

**İŞVEREN SENDİKALARI VE
KÜRESELLEŞMENİN İŞVEREN
SENDİKALARI ÜZERİNDEKİ
ETKİLERİ**

Fatma KOCABAŞ
(Doktora Tezi)

Eskişehir, 2001

**İŞVEREN SENDİKALARI VE KÜRESELLEŞMENİN İŞVEREN
SENDİKALARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

Fatma KOCABAŞ

DOKTORA TEZİ

**Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Danışman: Prof.Dr.Ömer Zühtü ALTAN**

**Eskişehir
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Kasım-2001**

DOKTORA TEZ ÖZÜ

İŞVEREN SENDİKALARI VE KÜRESELLEŞMENİN İŞVEREN SENDİKALARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Fatma KOCABAŞ

**Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kasım-2001
Danışman: Prof.Dr.Ömer Zühtü ALTAN**

Hızla değişen Dünya’da endüstri ilişkilerinin çerçevesi de, ekonomik ve sosyal gelişmeye paralel olarak sürekli değişmektedir. Özellikle, demokrasi ile yönetilen endüstrileşmiş ülkelerde, üretim araç ve gereçlerinin, istihdam yapısının; üretilen mal ve hizmetlerin kalitesinin, ülkelerarası rekabet ve para piyasalarının değişmesi, tüm sivil toplum örgütlerini de etkilemektedir.

Günümüzde, işçi ve işveren örgütleri, üye sayılarının çokluğu ve büyük malvarlıklarıyla toplu sözleşme, grev ve lokavt hak ve yetkileriyle, ekonomik, sosyal ve siyasal düzeni etkileyen güçler olarak, toplum hayatında ağırlıklarını koyabilmekte ve güçleri oranında etkili olabilmektedir.

İşçi örgütleri, çalışma ve sosyal yaşam içindeki niteliği ve niceliği nedeniyle önemli bir yeri olan işçilerin çıkarlarını korumak ve geliştirmek için, işverenler veya örgütleriyle toplu sözleşmeler yaparak, hem çalışma barışının ve toplum düzeninin bozulmasını önlemekte ve hem de ekonomik ve sosyal düzende ve hatta siyasal düzende denge ve uyumu sağlamaktadır.

İşçi örgütleri karşısında yer alan, üyelerinin ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek amacıyla kurulan işveren örgütlerinin de, ekonomik olanakları, üyelerinin çok sayıda işçi çalıştırmaları ve işçi örgütleri karşısında sosyal taraf olarak rol almaları nedeniyle, çalışma ve sosyal yaşam içinde işçi örgütlerinin ki gibi önemli işlevleri ve etkileri vardır.

Endüstri ilişkileri sisteminin vazgeçilmez öğelerinden biri olan işveren sendikaları, örgütlenerek güçlenen işçi sendikaları karşısında işverenlerin de örgütlenerek güçlenme gereksinimi duymaları sonucunda ortaya çıkmış ve bu örgütler özellikle 1980’lerde başlayan dönüşüm sürecinde daha da önem kazanmıştır.

Son yirmi yılda yaşanan değişim, işçi sendikalarını etkilerken bu süreç içinde işveren sendikaları da doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenmiştir.

Yaşanan bu hızlı ve köklü değişim karşısında, acaba işveren sendikaları bir kurum olarak, 21. yy'ın toplumlarında da varlığını koruyabilecek midir? sorusuna aranacak yanıt bu tezin amacını oluşturmaktadır.

İşveren sendikaları; yerine getirdiğı işlevleri nedeniyle çalışma hayatının vazgeçilmez kurumlarından biri olması ve giderek birer siyasal güç diğeri bir ifadeyle baskı grubu haline gelmesi nedeniyle inceleme konusu yapılmıştır.

Bu çalışmada öncelikle, işveren sendikalarının tarihsel gelişimi, yapıları ve işlevleri daha sonra da çalışma hayatının çeşitli alanlarında yaşanan değişimin, işveren sendikaları ve işveren sendikalarının endüstri ilişkileri sistemleri içindeki yeri ve işlevleri üzerindeki etkileri incelenip, bu arada ülkemiz açısından da bir değerlendirme yapılmıştır.

ABSTRACT

EMPLOYERS' ORGANIZATION AND THE EFFECTS OF GLOBALIZATION UPON THEM

Fatma Kocabaş

Department Of Labour Economics And Industrial Relations

Advisor : Prof.Dr.Ö. Zühtü Altan

In today's rapidly changing world, the general frame of industrial relations are changing in parallel with economic and social changes. Especially in developed countries whose system of government is democracy, the changing face of production facilities, employment structure, the quality of the goods and services, international competition and money market effect all political organizations alike.

Today, employee and employers' organizations have gained more importance quite because of their large number of members, huge assets, their right of collective bargaining, lock-out and doing on strikes, and they can also be very effective on political and social partners.

Employee organizations exist in order to protect and improve the rights of employees in terms of their qualitative and quantitative importance within work and social life, by negotiating with employees or employers' organizations, through collective bargaining, thus preventing peace atmosphere and social stability from degenerating and ensuring economic and social sometimes political balance and conformity.

Employers' organizations, which are opposite to employee organizations, are established to protect and improve the economic and social rights of their members. They have enormous economic opportunities and their members have a lot of workers. Besides they are the party opposite to employee organizations as a social party. So their functions are also important within work and social life like employee organizations.

The employers' organizations have been founded as a result of the organization of employers who need to gain power over employee organizations which are indispensable parts of industrial relations that became powerful by organizing themselves, and increased its importance during the transformation period in 1980's.

The transformation experienced during the last two decades has affected employers' organizations and employee unions directly or indirectly by this transformation.

By means of these rapid and radical changes the answer to the question about "whether employers' organizations will be able to survive as institutions in the 21st century" forms the purpose of dissertation.

The reason for choosing employers' organizations as the topic of this dissertation is that they have become an indispensable part of life and are increasingly getting more importance as a political power.

In this study first of all, the historical development of employer organizations and their functions will be dealt with. Following this, the effects of the changes in different spheres of life, such as working life, on functions and their place in industrial relations. Then a general evaluation for Turkey from this point of view will be presented.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Fatma KOCABAŞ'ın “İşveren Sendikaları ve Küreselleşmenin İşveren Sendikaları Üzerindeki Etkileri” başlıklı tezi 7 Aralık 2001 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri (İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku) Anabilim Dalında Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Ömer Zühtü ALTAN

Üye : Prof.Dr.Nüvit GEREK

Üye : Prof.Dr.Nüket SARAÇEL

Üye : Prof.Dr.Abdurrahman AYHAN

Üye : Yrd.Doç.Dr.Ufuk AYDIN

Prof.Dr.Ömer Zühtü ALTAN
Ankara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iv
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	vi
ÖZGEÇMİŞ	vii
KISALTMALAR	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE İŞVEREN SENDİKALARI VE İŞLEVLERİ

Birinci Kısım

İşveren Sendikalarına İlişkin Genel Bilgiler

1. GENEL OLARAK	5
2. İŞVEREN SENDİKALARININ KURULMA VE GELİŞME NEDENLERİ	7
3. İŞVEREN SENDİKALARI İLE İŞÇİ SENDİKALARI ARASINDAKİ FARKLILIKLAR	16
4. İŞVEREN SENDİKALARININ YAPILARI	18
4.1. İşveren Sendikalarının Türleri	21
4.2. İşveren Sendikalarının Kademelenmesi	23
4.2.1. Ulusal Düzeyde	23
4.2.1.1. İngiltere'de İşveren Sendikaları	23
4.2.1.2. Fransa'da İşveren Sendikaları	26
4.2.1.3. Almanya'da İşveren Sendikaları	28
4.2.2. Uluslararası Düzeyde	33
4.2.2.1. Uluslararası İşverenler Örgütü	35

4.2.2.1.1. Örgütün Yapısı	36
4.2.2.1.2. Örgütün Organları	37
4.2.2.1.3. Örgütün İlkeleri	38
4.2.2.1.4. Örgütün İşlevleri	38
4.2.2.2. İşkolu Düzeyinde Kurulan Uluslararası İşveren Örgütleri	40
4.2.2.2.1. Uluslararası Mütcaahhitler Sendikaları Konfederasyonu	40
4.2.2.2.2. Uluslararası Deniz Nakliyatçıları Federasyonu	40
4.2.2.2.3. Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu	41
4.2.2.2.4. Uluslararası Yünlü Tekstil Organizasyonu	42
4.2.2.3. Bölgesel Düzeyde Kurulan İşveren Örgütleri	43
4.2.2.3.1. Avrupa Sanayi Federasyonları Konseyi	43
4.2.2.3.2. Ticari ve Sanayi Danışma Komitesi	44
4.2.2.3.3. Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği	45

İkinci Kısım

İşveren Sendikalarının İşlevleri

1. TOPLUMSAL-DEMOKRATİK YAŞAMDAKİ İŞLEVLERİ	49
2. MESLEKİ ALANDAKİ İŞLEVLERİ	55
3. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ SİSTEMİ İÇİNDEKİ İŞLEVLERİ	60
3.1. Toplu Pazarlık Sürecine Katılım	60

3.1.1. Genel Olarak	60
3.1.2. Toplu Pazarlıkta İşveren Sendikalarının Amacı	60
3.1.3. İşveren Sendikalarının Pazarlık Gücü	64
3.1.4. İşveren Sendikalarının Toplu Pazarlık Sürecinde İzlediği Strateji ve Taktikler	67
3.2. Çalışma Hayatı İle İlgili Kanunların Hazırlanması ve Değiştirilmesi Sürecine Katkı	70
3.3. Uyuşmazlıkların Çözümünde Üyelerine Yardımcı Olmak	72
3.4. Lokavta Karar Vermek	74

Üçüncü Kısım

Türkiye’de İşveren Sendikaları ve İşlevleri

1. GENEL OLARAK	78
2. TÜRKİYE’DE İŞVEREN SENDİKALARINA İLİŞKİN HUKUKİ DÜZENLEMELER	86
3. TÜRKİYE’DE İŞVEREN SENDİKALARININ YAPILARI	92
3.1. Türkiye’de İşveren Sendikalarının Türleri	98
3.2. Türkiye’de İşveren Sendikalarının Kademelenmesi	111
3.2.1. Ulusal Düzeyde	111
3.2.2. Uluslararası Düzeyde	112
4. TÜRKİYE’DE İŞVEREN SENDİKALARININ İŞLEVLERİ	114
4.1. Toplumsal-Demokratik Yaşamdaki İşlevleri	114
4.2. Mesleki Alandaki İşlevleri	116
4.3. Endüstri İlişkileri Sistemi İçindeki İşlevleri	119
4.3.1. Toplu Pazarlık Sürecine Katılım	119
4.3.2. Çalışma Hayatı İle İlgili Kanunların Hazırlanması ve Değiştirilmesi Sürecine Katkı	122
4.3.3. Uyuşmazlıkların Çözümünde Üyelerine Yardımcı Olmak	125
4.3.4. Lokavta Karar Vermek	125

İKİNCİ BÖLÜM

KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN İŞVEREN SENDİKALARI VE İŞLEVLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Birinci Kısım

Küreselleşme ve Küreselleşme Süreci

1. KÜRESELLEŞME KAVRAMI	128	✓
2. KÜRESELLEŞME OLGUSUNUN TEMELİNDE BULUNAN NEDENLER	131	
3. KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN OLUŞTURDUĞU YAPISAL DEĞİŞİKLİKLER	133	✓
3.1. Küreselleşme Yanlısı Yaklaşımlar	133	
3.2. Küreselleşme Karşıtı Yaklaşımlar	135	
4. KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNİ YÖNLENDİRİP, BİÇİMLENDİREN BAŞLICA OLGULARI	138	
4.1. Yeni Üretim ve Yönetim Tekniklerinin Uygulamaya Konulması	140	
4.2. Çalışma Hayatında Esnekleşme	142	
4.3. İşgücü Piyasasının Yeniden Yapılanması	144	
4.4. Ekonomi Politikalarındaki Değişim	146	
4.5. Toplu Pazarlık Sürecinde Yeni Arayışlar	149	
4.6. Çok Uluslu Ortaklıkların Güç Kazanması	151	
4.7. Sendikaların Güç Kaybetmesi	152	

İkinci Kısım

Küreselleşme Sürecinin İşveren Sendikaları ve İşlevleri Üzerindeki Etkileri

1. İŞVEREN SENDİKALARININ YAPILARI VE TÜRLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	162
--	-----

1.1. Yapıları Üzerindeki Etkileri	162
1.2. Türleri Üzerindeki Etkileri	165
2. İŞVEREN SENDİKALARININ KADEMELENMESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	167
3. İŞVEREN SENDİKALARININ İŞLEVLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	168
3.1. Toplumsal-Demokratik Yaşamdaki İşlevleri Üzerindeki Etkileri	169
3.2. Mesleki Alandaki İşlevleri Üzerindeki Etkileri . . .	178
3.2.1. Eğitim İşlevleri	178
3.2.2. Bilgilendirme ve İletişim İşlevleri	186
3.2.3. Sosyal İşlevleri	188
3.3. Endüstri İlişkileri Sistemi İçindeki İşlevleri Üzerindeki Etkileri	188
3.3.1. Toplu Pazarlık Sürecine Katılım	188
3.3.2. Çalışma Hayatı İle İlgili Kanunların Hazırlanması ve Değiştirilmesi Sürecine Katkı	192
3.3.3. Uyuşmazlıkların Çözümünde Üyelerine Yardımcı Olmak	193
3.3.4. Lokavta Karar Vermek	193
4. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE İŞVEREN SENDİKALARININ YENİ İŞLEVLERİ VE GELECEĞİ	194
SONUÇ	201
KAYNAKÇA	207

KISALTMALAR

ABD	:Amerika Birleşik Devletleri
AET	:Avrupa Ekonomik Topluluğu
A.O.	:Anonim Ortaklığı
AR-GE	:Araştırma Geliştirme
A.Ş.	: Anonim Şirket
A.Ü.	: Anadolu Üniversitesi
A.Ü.E.S.B.AV.	:Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı
A.Ü.H.F	:Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi
A.Y.M.	:Anayasa Mahkemesi
B.	: Baskı
BANKSİS	: Banka Sigorta İşçileri Sendikası
BASİSEN	:Banka-Sigorta İşçileri Sendikası
BDA	: Alman İşveren Sendikaları Konfederasyonu
BDI	: Federal Almanya Sanayicileri Federasyonu
Bkz.;	: Bakınız
BIAC	:Ticari ve Sanayi Danışma Komitesi
CBI	: Britanya Endüstri Konfederasyonu
CEED	: Avrupa Kamu Teşebbüsleri
CGPF	: Fransa Üretim Genel Konfederasyonu
CICA	: Uluslararası Mühendisler Sendikaları Konfederasyonu
CIFE	: Avrupa Sanayi Federasyonu Konseyi

CNPF	: Fransız İşverenleri Ulusal Konseyi
C.	: Cilt
Çev.	: Çeviren
DDY	: Devlet Demiryolları
DİSK	: Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu
D.K.	: Dernekler Kanunu
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
E.	: Esas
Ed.	: Editör
E.İ.T.İ.A.	: Eskişehir İktisadi Ticari İlimler Akademisi
ELC	: İşveren İlişkileri Komitesi
ESK	: Ekonomik ve Sosyal Konsey
ETUC	: Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu
f.	: Fıkra
GATT	: Gümrük Tarifeleri Ticaret Genel Anlaşması
GE	: General Electric
H.D.	: Hukuk Dairesi
HAK-İŞ	: Türkiye Hak işçi Sendikaları Konfederasyonu
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
IMF	: Uluslararası Para Fonu
INTES	: Türkiye İnşaat ve Tesisat Mütahitleri İşveren Sendikası
IOE	: Uluslararası İşverenler Örgütü

ITMF	: Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu
İ.Ü.	: İstanbul Üniversitesi
İ.Ü.S.B.F.	: İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi
IWTO	: Uluslararası Yünlü Tekstil Organizasyonu
K.	: Karar
KAMU-İŞ	: Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası
KAMU-SEN	: Türkiye Maden Enerji ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası
KESK	: Kamu Emeklileri Sendikaları Konfederasyonu
KİPLAS	: Türkiye Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik Sanayi İşverenleri Snedikası
KİT	: Kamu İktisadi Teşebbüsü
m.	: Madde
MESS	: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası
MGK	: Milli Güvenlik Kurulu
M.K.	: Medeni Kanun
MKE	: Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu
MPM	: Milli Prodüktivite Merkezi
NAM	: Ulusal Fabrikatörler Birliği
No.	: Numara
OECD	: İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
OEEC	: Avrupa İktisadi İşbirliği Teşkilatı
Ön.ver.	: Önce Verilen
R.G.	: Resmi Gazete
s.	: Sayfa

S.	: Sayı
SAF	: İsveç İşverenler Konfederasyonu
S.K.	: Sendikalar Kanunu
TAO.	: Türk Anonim Ortaklığı
T.B.M.M.	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
T.C.K.	: Türk Ceza Kanunu
TEKİS	: Tüm Özel Eğitim Kurumları İşverenleri Sendikası
TİSGLK	: Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu
TİSK	: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
TOBB	: Türkiye Sanayi ve Ticaret Odaları ve Borsaları Birliği
TUC	: İşçi Sendikaları Kongresi
TÜHİS	: Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşveren Sendikası
TÜRK-İŞ	: Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu
TÜTİS	: Türk Taşıt İşverenleri Sendikası
U.İ.İ.B.F.	: Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
UNICE	: Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği
vb.	: Ve Benzeri
vd.	: Ve Devamı
WEM	: Batı Avrupa Sanayi İşverenleri Sendikası
Ya.	: Yayın
Yarg.	: Yargıtay

GİRİŞ

Sanayi Devrimi ile birlikte, örneği daha önceki dönemlerde rastlanılmayan yeni bir çalışma ilişkisi doğmuştur. Bu ilişkinin çalışan tarafını “işçiler”, çalıştıran tarafını ise daha sonra “işveren” olarak adlandırılacak fabrika sahipleri oluşturmuştur. Bu yeni statü altında çalışanlar, sanayileşmenin gelişip, yaygınlaşmasına koşut biçimde giderek çoğalarak, sanayi toplumlarında yeni bir sınıf, kesim haline gelmiştir.

İşçilerin örgütlenerek bir baskı grubu haline gelmelerinden sonra sanayileşen tüm ülkelerde işverenler de örgütlenme ihtiyacı duymuşlardır. Bu nedenle de işveren sendikaları, işçi sendikalarının ardından kurulup, gelişmeye başlamıştır. İşverenler arasındaki dayanışma duygusunun, işçiler arasında oluşarak güçlenen sınıf bilincine göre daha zayıf olması bu gecikmenin temel nedeni olarak gösterilebilir.

Genel olarak işverenleri örgütlenmeye yönelten temel neden hak ve yararlarını işçi sendikalarına karşı savunmaktır.

İşveren sendikaları, önce Sanayi Devrimi’ni yaşayan ve işçi sendikalarının kurulduğu ilk ülke olan İngiltere’de, daha sonra diğer sanayileşen Avrupa ülkelerinde kurulmaya başlamıştır. I. Dünya Savaşı’nın ardından, uluslararası ilişkilerin ve örgütlerin önem kazanması, işveren sendikalarını da etkilemiş ve bu yöndeki girişimler uluslararası işveren örgütlerinin de kurulmasına yol açmıştır.

Uluslararası düzeyde işveren sendikalarının yapıları birbirinden oldukça farklıdır. Bazıları, dünya ölçeğinde hür dünya ülkelerinin üst düzey işveren örgütlerini temsil etmekte, bazıları işkolu düzeyinde kurulan çeşitli ülkelerdeki sendikaları üye olarak kabul etmektedir. Bazı örneklerde ise, uluslararası işveren sendikaları bölgesel nitelik taşımakta, sadece bir bölge içinde yer alan ülkelerin üst örgütlerini bir araya getirmektedir. Uluslararası işveren örgütlerinin kurulma amaçlarının, üye ülkelerdeki işveren sendikaları arasında işbirliği sağlamak ve işveren grubunun çıkarlarını çeşitli uluslararası kurum ve kuruluşlar katında etkin bir biçimde savunmak olduğu söylenebilir.

Türkiye’de işçi ve işveren sendikaları ekonomik, sosyal ve siyasal nedenlerden dolayı başka ülkelere göre daha geç kurulup, gelişmiştir. Bu durum, ülkemizde

sanayileşmenin Batı Avrupa ülkelerine göre daha geç başlamasının ve yavaş gelişmesinin doğal bir sonucudur. Osmanlı İmparatorluğu döneminde, tüm mesleki nitelikli örgütlerin ve faaliyetlerin yasaklanmasını öngören 1908 yılında yürürlüğe konulan Tatil-i Eşgal Kanunu'nun 1947 yılına dek uygulanan hükümlerinin de bu gecikmede kuşkusuz payı olmuştur. Ülkemizde kapital birikimi olan girişimcilerin çok az olması, var olanların da uzun vadeli yatırımları finanse edebilecek güç ve büyüklükteki kurumları oluşturmamaları ve alt yapının yetersizliği hem işçi ve hem de işveren sendikalarının gelişmesini geciktirmiştir. Türkiye'de de işveren sendikaları başka ülkelerde olduğu gibi, işçi sendikalarından daha geç örgütlenmeye başlamıştır.

1945 yılından sonra, tek partili bir sistemden çok partili demokratik bir yönetime geçilmesi ile 1948 tarihli Uluslararası İnsan Hakları Bildirgesini imzalaması, çağdaş ve çoğulcu demokrasilerin vazgeçilmez kurumlarından birisi olan sivil toplum örgütlerinin kurumsallaşmasına izin veren yasal düzenlemelere gidilmesine bir zemin hazırlamıştır.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra, Cemiyetler Kanunu'nda yapılan bir değişiklik ile mesleki nitelikli örgütlenmeler hukuken meşrulaşmıştır. Ardından yürürlüğe konulan hukuki düzenlemeler ile işçi sendikaları kurulmaya ve kademelenmeye başlamıştır. 1950 yılından sonra, devletin özel teşebbüse daha çok önem vermesi işveren kesimini güçlendirmiştir. Ülkemizde işveren kesiminin örgütlenmesi 1960'lı yıllarda yoğunluk kazanır. Şöyle ki; 1961 Anayasası hükümlerinin çeşitli hukuki düzenlemelere yansması ile sendikal hak ve özgürlükler daha geniş biçimde tanınmış ve doğal olarak bu ortam, işçi ve işveren sendikalarının gelişmesine yol açmıştır. Bir taraftan özel kesimde işveren sendikaları yaygınlaşırken, diğer taraftan da kamu kesiminde de kamu işveren sendikaları kurulmaya başlamıştır. 1962 yılında ise, günümüzde de ülkemizdeki tek üst işveren örgütü olan Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) kurulmuştur.

20.yy'ın son çeyreğinde yaşanan küreselleşme süreci, önce işçi sendikalarının faaliyet ve işlevlerinde köklü değişimlere yol açarken, işveren sendikaları da bu oluşum ve gelişmelerden etkilenerek geleneksel savunma işlevlerinin yanısıra yeni yaklaşımların örneklerini vermeye başlamışlardır.

1970'li yıllarda hızlanarak güç kazanan küreselleşme olgusu, çalışma hayatının çeşitli alanlarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemiştir. Bu süreç içinde, toplu iş ilişkileri ile bu ilişkileri yönlendirip, biçimlendiren kurulu endüstri ilişkileri sistemleri de tartışılmaya başlanmıştır. Bu tartışmalar ise, önce işçi ve daha sonra da işveren sendikalarının sistem içindeki yerleri ile işlevlerine yönelik yeni yaklaşımları ve yapılanmaları gündeme taşımıştır. Bu yöndeki gelişmeler, artık gelenekselleşmiş olan işçi ve işveren sendikacılığı anlayışını

yeni bir yörüngeye çekerek, endüstri ilişkileri sistemlerinde alternatif modelleri beraberinde getirmiştir.

İşveren sendikaları değişik bir çok işlevi yerine getirmektedir. İşveren sendikalarının işlevleri, üyeler tarafından belirlenmekte ve sendika üyelerinin istekleri doğrultusunda yönlendirilip, biçimlenmektedir.

Çeşitli ülkelerde farklı adlarla ifade edilseler de, işveren sendikalarının temel işlevleri işverenlerin çıkarlarını emek piyasalarında korumaktır. İşveren sendikalarının, hukuki düzenlemelerin hazırlanmasında ve işlerlik kazanmasında etkili olma, üyelerini ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarda temsil etme, toplu pazarlık sürecinde yer alma, greve karşı fonlar oluşturma, yargı sürecinde üyelerine yardımcı olma gibi faaliyetleri bu temel işlevlerinin gereğidir.

Öğretide; işveren sendikalarının işlevlerinin çeşitli biçimlerde sınıflandırıldığı görülür. Örneğin, “endüstri ilişkileri sistemi içindeki işlevleri-endüstri ilişkileri sistemi dışındaki işlevleri” ya da “toplular sözleşme yapmak-toplular iş uyuşmazlıklarında üyelerine yardımcı olmak-endüstri ilişkilerinde gerekli yardım ve desteği sağlamak-üyelerinin görüşlerini kamuoyu ve devlet önünde temsil etmek” şeklinde bir gruplandırma yapılabilmektedir. Bir başka yönden, işveren sendikalarının işlevleri “savunma ve kamuoyu oluşturmak-temsil etmek-üyelerine yönelik içsel faaliyetlerde bulunmak” gibi bir sistematığa da dayandırılabilir. Bir başka sınıflandırma biçimi ise, işveren sendikalarının işlevlerini “toplularal-demokratik yaşamdaki işlevleri-mesleki alandaki işlevleri-endüstri ilişkileri sistemi içindeki işlevleri” olarak ayırmıştır.

Çalışmamızda; işveren sendikalarının işlevlerini bu son yaklaşım çerçevesinde ele alarak işleyeceğiz. Amacımız, işveren sendikalarına ilişkin kuramsal bilgilerin yardımı ile küreselleşme süreci içinde işveren sendikalarının üstlendiği yeni misyonları irdelemek, özellikle de ülkemizde işveren sendikacılığına ilişkin bazı tespitler yapıp, açılım alanlarını sorgulamak ve bu bağlamda bazı öneriler getirmektir.

Çalışmamız iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümün birinci kısmında, işveren sendikalarına ilişkin literatürde yapılan çeşitli tanımlar üzerinde durulmuş, işveren sendikalarının gelişimi tarihsel bir süreç içinde verilmiştir. Dünya’daki işveren sendikacılığının gelişmesine değinilerek, İngiltere, Fransa ve Almanya’daki süregiden uygulamalar açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci kısmında ise, işveren sendikalarının işlevlerine yer verilmiştir. Birinci bölümün son kısmında ise, Türkiye’deki işveren sendikacılığı ve

gelişmesini etkileyen faktörler açıklanmış ve konunun hukuki çerçevesi çizilerek işveren sendikalarının işlevleri irdelenmiştir.

Çalışmamızın ikinci bölümünde ise, küreselleşme olgusu ve küreselleşme süreci konumuz ile ilgili yönleriyle büyüteç altına alınmıştır. Küreselleşme olgusunun temelinde yer alan nedenler, küreselleşme sürecinin yön ve biçim verdiği yapısal değişiklikler bu bölümün birinci kısmında ele alınarak işlenilmiştir. İkinci kısmında ise, çalışma hayatının çeşitli alanlarında yaşanan değişimin, işveren sendikalarının yapısında ve işlevlerinde ne gibi değişikliklere yol açabileceği sorgulanmıştır. Üretim tekniklerindeki değişimler, teknolojik gelişmeler, işgücünün yapısındaki değişiklikler, ekonomi politikalarındaki değişim, toplu pazarlık düzeyinin değişimi ve esnek çalışma modellerinin yaygınlaşması karşısında işveren sendikalarının yerleri ve yeni işlevleri de yine aynı kısım metnine konu olmuştur.

Sonuç bölümünde, konuya ilişkin görüş ve değerlendirmelerimize yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE İŞVEREN SENDİKALARI VE İŞLEVLERİ

Birinci Kısım

İşveren Sendikalarına İlişkin Genel Bilgiler

1. GENEL OLARAK

Çağdaş endüstri toplumlarına özgü, hür demokratik parlamenter sistemlerin temel örgütlerinden biri olan işveren sendikalarına ilişkin, literatürde çok farklı tanımlar yapılmıştır. J. H. Richardson'un yaptığı tanıma göre, "işveren sendikaları, işçi sendikalarının kendilerince yerine getirilemez kabul edilen ve istenmeyen taleplerinden korunmak, üretim hacmini düzenleyerek pazarları paylaşmak ve satış fiyatını belirleyerek aralarındaki adil olmayan rekabetin önüne geçmek, ticari, yasal ve karşılıklı çıkarlara dayanan başka değişik hizmetleri beraberce organize etmek, hükümete ekonomik, mali, çalışma ve sosyal politika konularında işverenlerin görüşlerini iletmek, kamu kuruluşlarına temsilci seçmek ve kamuoyunu etkilemek için işverenlerce kurulmuş örgütlerdir"¹.

J. J. Oechslin ise işveren sendikalarını, "işverenlerin ekonomik sorunlarından çok sosyal sorunları ile ilgilenen, işverenlerin toplumdaki konumlarını güçlendirmeyi amaçlayan, üyelerini temsil etmek, önerilerde bulunmak ve savunmak amacıyla kurulan biçimsel gruplar"² şeklinde tanımlamıştır.

C. E. Bonett'in tanımı ise, daha dar kapsamlıdır. Bonet, işveren sendikalarını, "işveren tarafından meydana getirilen ya da yürütülüp denetlenen ve çalışma konularında işverenlerin çıkarlarını desteklemeye çalışan bir grup" olarak tanımlamıştır³.

¹"J. Henry Richardson, *An Introduction to the Study of Industrial Relations*, (London, 1965), s.22" Pars Esin, *Türkiye'de İşveren Sendikacılığı*, (Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yay., Ankara, 1974), s.42'deki alıntı.

²"J. J. Oechslin, "Employers' Organizations", *Handbook on Comparative Labour Law and Industrial Relations*, (Kluwer, Netherlands, 1982), s. 229" Aysen Tokol, "Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İşveren Sendikaları", (Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, T.C. Uludağ Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Yayını, Bursa, 1989), s.5'deki alıntı.

³"Clarence E. Bonett, "Employers' Associations", *Encyclopedia of Social Sciences*, C.V, (1957), s.509" (Esin, 1974, s.41'deki alıntı).

Michael Salamon, işveren sendikalarını, “üyeleri işverenlerden oluşan, amaçları işverenler, işçiler ve işçi sendikaları arasındaki ilişkileri düzenlemek olan bir örgüt” olarak tanımlamıştır⁴.

Bir başka tanım ise, William H. Smith tarafından yapılmıştır. Smith’e göre, “işveren sendikaları, uzmanlaşmış bir kuruluş biçimi olup en önemli ilgi alanı endüstriyel ilişkilerdir; diğer bir ifadeyle, işveren sendikaları, öncelikle işverenlerle çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen sorunlarla ilgilenir”⁵.

David Farnham ve John Pimlott ise, “nasıl ki, işçiler işverenlere karşı, ortak çıkarlarını korumak için biraraya gelip, işçi sendikalarına katılıyorsa, işverenler de hem genel amaçlarla hem de işçi sendikalarına karşı ortak çıkarlarını savunmak amacıyla kendi örgütlerini kurmuşlardır”, şeklinde amaçları öne çıkaran bir tanım yapmıştır⁶.

İngiltere Kraliyet Komisyonu Raporuna göre, “işveren sendikaları bir taraftan işçi sendikaları karşısında ücret müzakereleri, çalıştırma koşulları ve işverenlerle işçiler arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesi konularında işveren çıkarlarını temsil eden ve üyelerine işletmelerindeki yönetim-işçi sorunlarında yardım sunan, diğer taraftan işverenler adına hükümet nezdinde çalışmalarda bulunan ve bu arada bilgi ve istatistikleri toplayan, bilgi verme hizmetlerini temin eden, işgücü, iş ve ticaret konularında yardım arzeden ve üyeleri arasında beraberlik duygularını geliştirmek için sosyal faaliyetlerde bulunan kuruluşlardır”⁷.

Ülkemizde ise Orhan Tuna, işveren sendikalarını, “teşebbüslerin ve teşebbüs erbabının sosyal siyasetle ilgili sorunlarının çözülmesinde ortak hareket etmek, üyelerini işçi sendikaları karşısında dayanışma esasına göre pazarlık ve sözleşme tarafı olarak bir araya getirmek amacıyla teşebbüs erbabının birleşmiş gücü olarak doğmuş, kısaca kuvvetler dengesi biçiminde ortaya çıkmış, menfaat temsilciliği görevlerini üstlenmiş örgütler”⁸ olarak tanımlamıştır.

⁴Michael Salamon, **Industrial Relations**, (Edt. 2, Newyork, 1992), s.239.

⁵“William H. Smith, **Local Employers’ Associations**, (Berkeley, University of California-Institute of Industrial Relations, 1995), s.2” (Esin, 1974, s.42’deki alıntı).

⁶David Farnham-John Pimlott, **Understanding Industrial Relations**, Fourth Edition, (London, 1990), s.92.

⁷“V. G. Munns,”The Function and Organisation of Employers’ Associations in Selected Industries”, **Employers’ Associations**, (Royal Commisssion on Trade Unions and Employers’ Associations Research Paper 7, London, 1967), s.1-21” (Esin, 1974, s.42’deki alıntı).

⁸Orhan Tuna, “İşçi ve İşveren Sendikalarının Belli Başlı Hususiyetleri”, **Ülkelerin Sosyo-Ekonomik Politikasında İşçi ve İşveren Kuruluşlarının Önemi**, (MESS Ya. No.: 94, İstanbul, 1985), s.62.

Metin Kutsal'a göre işveren sendikaları, “sermaye sahiplerinin işçiler ve kamu tüzel kişileri karşısında ortak mesleki menfaatlerini korumak ve geliştirmek amacıyla kurdukları teşekküllerdir”⁹.

Kuşkusuz bu tanımlara, işveren sendikalarının işlevleri ve yasal yapıları dikkate alınarak yeni tanımlar da eklemek mümkündür.

Ancak, işveren sendikaları ile ilgili her zaman ve her yerde geçerli olacak bir tanım yapmanın olanaksızlığı ve tek bir tanımla yetinmenin yanlış sonuçlara yol açabileceği üzerine genel bir kanı oluşmuş durumdadır. Buna rağmen, işveren sendikalarının tanımına ilişkin olarak pek çok ortak noktalar bulunabilir. Herşeyden önce, işveren sendikaları, işverenlerin kurduğu ve yürüttüğü örgütlerdir. İşverenler ise, belirli bir bağit dolayısıyla bir ücret karşılığı işçileri çalıştıran kimselerdir. Diğer taraftan, tüm örgütlerin genel olarak amacı ve konuları, üyelerinin çıkarlarına hizmet etmek olduğuna göre, bu durum işveren sendikalarında, işverenleri örgütlenmiş işgücünün taleplerinden korumak ve ortak çıkarların, hükümet, bürokrasi ve diğer kuruluşlar nezdinde temsil edilmesi ve kollanması biçiminde ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, işveren sendikalarının işçi sendikalarından korunmak biçiminde görülen faaliyetleri, örgüt yapısı değişikçe, eşdeğişle işveren sendikaları, birlikler, federasyonlar biçiminde farklılaştıkça, faaliyetlerinde önem sırası bakımından hükümet ve diğer merkez ve kuruluşlarda işveren çıkarlarının temsili ve korunması ön plana çıkmaktadır¹⁰.

2. İŞVEREN SENDİKALARININ KURULMA VE GELİŞME NEDENLERİ

İşveren örgütleri, sermaye kesiminin, işverenlerin etkinlik alanlarına giren bölgelerdeki iş olanaklarını değerlendirip geliştirmek, ortak çıkarlarını savunmak ve görüşlerini kamuoyuna yansıtmak, bazı durumlarda fiyatlar, ürünler ve dağıtım kanalları üzerinde denetim kurmaya yönelik tedbirler almak amacıyla bölge ya da işkolu esasına göre kurdukları örgütlerdir¹¹.

⁹Metin Kutsal, “İşveren Sendikaları”, *Ak İktisat Ansiklopedisi*, (C.I., İstanbul, 1973), s.470.

¹⁰Esin, *Ön.ver.*, s.43.

¹¹İşveren örgütleri ile işveren sendikaları arasında, ülkemizde kesin ve net bir ayırım bulunmasına karşın, uluslararası literatürde, işveren örgütleri ile işveren sendikaları arasında gerek amaçlar gerek fonksiyonlar gerekse de kavramın kendisinde böyle bir ayırım net bir şekilde bulunmamaktadır. İşverenlerin işçi sendikalarının karşısında yer almak için kurdukları örgütlenmeler sendika deyiminden çok “birlikler, kuruluşlar” olarak adlandırılmaktadır. Türk Sendikalar Hukukunda ise işçi ve işverenlerin ekonomik ve sosyal çıkarlarını korumak üzere sendika kurulabilecekleri benimsendiğinden, Türkiye’de işverenlerin bu amaçla oluşturdukları kuruluşlar da sendika adını almaktadır. Bu nedenle, çalışmamızın kavramsal açıklamalara yer verilen Birinci Bölümü’nde işveren sendikaları bir işveren örgütü olarak ele

En eski ve yaygın işveren örgütleri ticaret odalarıdır. Birçok ülkede, ticaret odaları, iş olanaklarını geliştirmek ve üyelerinin durumunu iyileştirmek amacıyla kurulmuştur. Bazı ülkelerde odalar, kamuya ait ticaret örgütlerinin yönetsel açıdan denetlemesi görevini de üstlenmektedir.

İşveren sendikaları diğer bir işveren örgütüdür. İşverenler, işçi sendikalarına karşı çıkarlarını savunmak amacıyla işveren sendikalarının çatısı altında toplanmışlardır. İşveren sendikaları çalışanlarla ilişkileri düzenlemek, bu konularda ortaya çıkacak sorunlarda işverene yardımcı olmak, ortak çıkarlarını hükümet, bürokrasi ve diğer örgütler nezdinde temsil edilmesini sağlamak amacıyla kurulmuşlardır¹². İşveren sendikalarının öncelikli hedefleri -bir sendika talebine karşı koyan ve bir grev durumuyla karşı karşıya kalan üyelerine bazı durumlarda finansal destek sağlayarak- yönetimlerin yetkilerini korumak ve işçi sendikacılığının gelişmesine karşı direnmektir.

İşveren sendikalarının gelişimi, işçi sendikacılığı ve toplu pazarlığın gelişimiyle yakından ilişkilidir¹³. İşveren sendikalarının tarihsel gelişimi incelendiğinde; işçi sendikaları gibi işveren sendikalarının da Sanayi Devrimi sonrasında ortaya çıktığı görülmektedir¹⁴. Ancak, işveren sendikaları ile ilgili teorilerin bir bölümü, işveren sendikalarının kökenini daha eski tarihlere, hatta loncalara dayandırmaktadır. Bunun sebebi, lonca düzeninde, çalışma ilişkilerinin belirlenmesinde etkin konuma sahip olan işveren olarak nitelendirilebileceğimiz ustaların, aldıkları kararlarla, işçi diyebileceğimiz kalfa ve çırakları da etkilediği bir yapının bulunmasıdır.

Ancak, Ortaçağı simgeleyen ve var oldukları 11-19. yy'lar arasında bir ekonomik ve sosyal sistem olarak üretim ve çalışma ilişkilerini düzenleyen loncalar ile işveren ve işçi sendikaları arasında benzerlik bulmak kanımızca oldukça güçtür. Zira loncalar kamu hukukuna dayanan zorunlu örgütlerdir. Bu örgütlerde, çırak, kalfa ve ustaların mutlaka kendi meslekleri ile ilgili bir loncaya girmeleri zorunludur¹⁵. Buna karşılık, işveren sendikaları serbestçe kurulan ve kişilerin kendi özgür iradelerini kullanarak üye oldukları örgütler olarak karşımıza çıkmaktadır.

alınacak ve öncelikle işveren örgütlerine değinilerek işveren sendikalarına buradan bir geçiş yapılacaktır. Eşdeyişle, genelden özele doğru inen bir sistematik izlenecektir.

¹²Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C.II, (Kültür Bakanlığı ve Tarih Vakfı Ya., İstanbul, 1998), s.145.

¹³Salamon, Ön.ver., s.239.

¹⁴Tuna, Ön.ver., s.58.

¹⁵Cahit Talas, Toplumsal Politikaya Giriş, (Ankara, 1981), s.23; Nusret Ekin, Endüstri İlişkileri, (İstanbul, 1994), s.5; Tuna, Ön.ver., s.60; Sabri Ülgener, İktisadi İctihat Tarihimizin Ahlak ve Zihniyet Meseleleri, (İ.Ü. İktisat Fakültesi Yay., İstanbul, 1951), s.26.

Ayrıca, Ortaçağın üretim sisteminde egemen olan loncalarda çalışanlar gerçek anlamda işçi değillerdir ve bu sistemde kalfa, çırak ve ustalar aynı örgütün çatısı altında toplanmaktadırlar. Loncalar içinde yürütülen çalışan ve çalıştıran ilişkisi, gerek üretimde işbölümünün olmayışı, gerek aynı mesleği paylaşmanın getirdiği dayanışma duygusu, gerekse de çırakların da ileride işyeri sahibi olma umutlarının bulunuşu nedeniyle, bugünkü anlamda bir işçi-işveren ilişkisi değildir. İşçi diyebileceğimiz çırak, üretim sürecinin her aşamasını bilir ve her aşamaya katılır. Buna karşılık, işveren sendikaları sadece işverenlerden oluşan örgütlerdir. Loncalarda, kişilerin zamanla başarı işlevine bağlı olarak statü değiştirmesi de sözkonusudur. Bu durumda, işçi diyebileceğimiz çırığın işveren diyebileceğimiz “usta” konumuna geçmesi mümkün olacaktır¹⁶. Sanata girmek ve kademe ilerlemesi bir takım koşulların yerine getirilmesine bağlıdır. İlk önce, uzun bir çıraklık dönemi geçirilir; çıraklık sırasında yeterli seviyeye eriştiği anlaşılanlar kalfalık imtihanına tabi tutulurlar; başarılı olanlar kalfa ünvanı alırlardı. Usta mertebesine erişebilmek için de aranan şartlara haiz olmak ve gerekli imtihan ve merasimleri geçirmiş bulunmak gerekliydi. Bu düzende, usta-çırak ilişkisi de daha çok örf ve adet kurallarına göre işlemektedir. Böyle bir düzen, çalışanlarla ustaları arasında bir çıkar ayrılığı oluşturmak yerine, daha çok aynı meslekten olmaktan gelen bir dayanışma duygusu yaratmaktadır. Her mesleğe girişte belirli kuralların yerine getirilmesini isteyen lonca düzeni, o meslekten olanlara belirli güvenceler de getirmektedir. Aynı zamanda loncalar, ihtiyacı olana borç para verme, çalışamaz duruma gelene yardım etme vb. durumlarda üyeleri için bir yardım sandığı işlevi de görmektedir.

Lonca sistemi içinde girişimcilik anlayışına ya da bireysel girişimlere yer verilmemesi, bu sistemin çalışanları ve çalıştıranları toplu, disiplinli birer örgüt çatısı altında birleştirmesi, üyeleri zanaatçılara, tasarruflarını ya da karlarını yatırımlara dönüştürme hakkı vermemesi gibi olgular lonca sisteminin, gerçekte sadece geleneksel toplum içinde yeri olan bir kurum olduğunu gösterir. Oysa işveren sendikaları, kolektivist ekonomiler dışında kapitalist ya da karma ekonomi sistemleri içinde boy atmış, çağdaş endüstri toplumlarına özgü örgütlerdir. Ayrıca, işveren sendikaları, dinamik ve girişimci yanları olan düşünce yapısıyla loncaların statükocu olan düşünce yapısından ayrılır¹⁷.

İşveren sendikalarının aynı zamanda, ticaret ve sanayi odalarından, iş ve sanayi hayatının belli bölümlerini korumak ve bu alanlarda ilerlemeler kaydetmek amacına

¹⁶Meryem Koray, *Endüstri İlişkileri*, (BASİSEN, İzmir, 1992), s.22; Turan Yazgan, *Türkiye’de Sendikal Hareketler*, (İstanbul, 1982), s.78.

¹⁷Abdülkadir Şenkal, *Sendikasız Endüstri İlişkileri*, (KAMU-İŞ, Ankara, 1999), s.14; Talas, *Ön.ver.*, s.29.

yönelmiş çeşitli meslek kuruluşlarından, farklılaştığını da söylemeliyiz. İşveren sendikalarını odalardan ayıran temel özellik gönüllülük esasına dayanmasıdır. Ancak bu farklılaşmaya rağmen, ticaret ve sanayi odalarının bazen işveren sendikalarının işlevlerini üstlendiği durumlar da olabilmektedir¹⁸.

Ülkelerin büyük çoğunluğunda ticaret odaları, geliri garanti etmesi ve zorunlu üyelik sistemiyle kamu sektörü içinde yer almaktadır. Bununla birlikte, Anglo-Sakson ülkelerinde ticaret odaları isteğe bağlı birliklerdir. Ekonomik federasyonlar ve işveren sendikaları ise, isteğe bağlı birliklerdir.

Ticaret ve sanayi odaları ve ekonomik federasyonlar, çoğunlukla satış artışını sağlayan unsurlar, gümrük vergisi, vergilendirme, ürün standardizasyonunun sağlanması ve kalite standartlarının yükseltilmesi gibi ekonomi ve endüstri politikalarını kapsar¹⁹. Ticaret ve sanayi odaları, çalışma konularını dışlayarak, kendilerini pazarlama, fiyatlandırma, teknoloji gibi ticari sorunlara sınırlayan saf ticari kuruluşlardır²⁰. Toplu pazarlık, ücret, insan kaynaklarının gelişimi ve iş hukuku gibi sosyal ve ekonomik konular ise işveren sendikalarının ilgi alanına girmektedir²¹.

Daha önce de belirttiğimiz üzere, işveren sendikaları, Sanayi Devrimi'nin ürünü olan örgütlerdir. Eşdeyişle gerçek anlamda işveren sendikacılığının doğması için gerekli olan koşullar, ancak Sanayi Devrimi'nden sonra ortaya çıkmıştır. Zira, işçi olmaksızın işveren ve sendikaların ortaya çıkması olanaksızdır.

Sanayi Devrimi'nin ortaya çıkardığı en önemli değişimlerden biri, Marx'ın "proletarya" dediği işçi sınıfıdır. Gerçekten, Sanayi Devrimi'nden sonra, el işçilerinin yerine yavaş yavaş fabrika işçisi dediğimiz çalışanlar ikame edilmeye başlanmıştır. Yeni düzende oluşan işçi sınıfı üretici bir özelliğe sahiptir. Ayrıca, bu yeni işçilerin çoğunun vasfı seviyesi oldukça yüksektir. Yeni sistemin temel düşüncesi olan liberalizm ile birlikte yeni makinaların üretim hayatına girmesi, lonca düzeninin sona ermesine sebep olmuştur. Bu dönemde ortaya çıkan sanayileşme hareketi, ihtiyacı olan vasıflı işgücünü küçük

¹⁸Mustafa Uslu, "Dünya'da ve Türkiye'de İşveren Sendikacılığı ve İşveren Örgütleri", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 1995), s.7; "Richard E. Chislett, "İşveren Teşekkülleri ve İşveren-İşçi Münasebetleri", **Toplu İş Sözleşmesi Seminerleri**, (TİSK Ya., İstanbul, 1965), s.42" (Esin, 1974, s.41'deki alıntı); Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C.II, **Ön.ver.**, s. 145.

¹⁹ILO, 1994 **World Labour Report**, s.43.

²⁰Salamon, **Ön.ver.**, s.239.

²¹ILO, **Ön.ver.**, s.43.

zanaatçılardan, vasıfsız işgücünü de kırsal kesimlerden şehirlere göç eden kişilerden temin ederek, yeni bir sanayi işçi sınıfını ortaya çıkarmıştır²².

Sanayi Devrimi ile birlikte el tezgahları ile yapılan üretimden otomasyona dayalı seri üretime geçiş, bir taraftan sermayenin her geçen gün büyüyerek güçlenmesine neden olmuş diğer taraftan sayıları hızla artan işçiler ise liberal dönemin katı koşulları içinde himayeden uzak, sefalet içinde kaderleri ile başbaşa kalmışlardır.

Sanayi Devrimi'nin bir sonucu olarak ortaya çıkan işçi denilen yeni emekçi sınıfının yaşam ve çalışma koşullarında zamanla büyük değişiklikler olmuştur. İnsan gücünü aşan ve insanlıkla bağdaşmayan ağır çalışma koşulları, kadın ve çocukların zor çalışma koşullarına maruz kalmaları bu dönemin temel özellikleri olarak ortaya çıkmıştır. Fabrikaların hızlı bir şekilde artışı, işverenlerin sayısında da büyük miktarlarda artışa yol açmıştır.

Ancak, liberal dönemin katı koşullarına rağmen işçiler biraraya gelerek belli amaçlar için koalisyonlar kurmuşlardır. Önceden planlanmamış, örgütlenmemiş ve birdenbire oluşan bu koalisyonlar dönemin ağır koşullarına karşı işçilerin birşeyler yapma isteğinden doğmuştur. Koalisyonlar işçiler tarafından önceden planlanmadığı ve bir örgüt niteliği taşımadıkları için kısa süreli olarak ortaya çıkmakta, zaman zaman şiddete başvurmakta ve dağılmaktadır. Bu hareketler özellikle 1750-1850 yılları arasında, Sanayi Devrimi'nin beşiği sayılan Avrupa'da yaygın şekilde görülmekte ve yapılan eylemler zaman zaman fabrika işgalleri hatta fabrika yakma ve makinaları kırmaya kadar gitmiştir²³.

Bu etkiye karşı işveren kesimi de, birtakım önlemler alarak koalisyonları engellemiş ve giderek koalisyonlara katılan ya da eylemlere iştirak eden işçiler için kara listeler oluşturulmuş, böylece bu işçilerin başka işyerlerinde çalıştırılmaları da önlenmiştir²⁴.

Bütün bunlara rağmen gelişmeler, işçilerin çıkarlarını ancak birleşerek koruyup geliştirebileceklerini göstermiştir. Diğer taraftan, 19. yy'ın ikinci yarısında koalisyon yasaklarının kaldırılması ile yasal temellere dayalı ilk işçi örgütleri sendikalar faaliyete geçmeye başlamıştır. Bu yeni oluşum Almanya'da 1863, Fransa'da 1864 ve İngiltere'de ise, yasal temel olan 1871 tarihli Sendikalar Yasası ile ortaya çıkmıştır²⁵.

²²Esin, **Ön.ver.**, s.10.

²³Nuri Çelik, **İş Hukuku Dersleri**, (Yenilenmiş B.12, İstanbul, 1994), s.12 vd.

²⁴İhsan Erkul, **Sosyal Politika Dersleri**, (C.I, AÜESBAV Ya. No: 50, Eskişehir, 1991), s.58; Ekin, **Ön.ver.**, s.14 vd.

²⁵Çelik, **Ön.ver.**, s.287.

İşçilerin kurdukları sendikalar dolayısıyla güçlenerek hak ve menfaatlerini daha kolay koruyup geliştirmeleri karşısında, işverenler de işveren sendikalarını kurmaya başlamışlardır. İlk işveren sendikası, 1890 yılında Almanya’da kurulmuştur²⁶. Demek ki, işverenlerin geçici yasal birleşmelerinin örnekleri 19. yy’ın başlarında görülse de, daha sürekli örgütlerin -çoğunlukla işçi sendikalarının artan üye sayısına ve güçlenmesine karşı bir tepki olarak- kurulmaları 1890’lara kadar mümkün olmamıştır. Böylece iktisaden güçlü, fakat sayıca az olan işverenlerin de kendi aralarında birleşmeleri ve işçiler karşısında mesleki menfaatlerini korumaları, demokratik düzenin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

İşçi ile işveren sendikalarının, Sanayi Devrimi sonucunda ortaya çıkan örgütler olmalarına karşılık, işçi sendikalarının doğuşu ile işveren sendikalarının doğuşu arasında, belli bir zaman aralığı bulunmaktadır. Bunun nedeni, işverenlerin yapıları gereği diğer sosyal gruplara göre daha zayıf birlik ruhuna sahip olmaları ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Buna göre, işverenleri sendikalaşmaya iten asıl neden, aralarında herhangi bir koordinasyon sağlamaktan çok savunma ihtiyacıdır. İşveren sendikaları, işçi sendikalarının güçlenmesine karşı bir reaksiyon olarak kurulduğundan dolayı, işçi sendikaları kavramından daha yeni bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, işverenlerin sendikalar dışında, dernekleri, odaları vb. hukuki birlikleri her zaman varolmuştur. İşveren sendikaları, işçi sendikalarıyla rekabet ortamında eşit bir durumda yer alabilmek amacıyla kurulmuşlardır²⁷.

İşveren sendikaları ile ilgili teorilerin çoğu, işçi sendikalarının önce kurulduğu, işverenlerin ise bu örneği izlemek zorunda kaldıklarını belirtmektedir. Nitekim Almanya, İsveç ve İngiltere’de işverenler, 20. yy’ın başlarında ülkelerinde meydana gelen şiddetli grev hareketleri sonucu, birlikte hareket etmek amacıyla birleşme ihtiyacı duymuşlardır.

1913 yılında, İngiltere’de kurulan ilk mesleklerarası örgütün adı, “Birleşik Krallık İşverenleri Savunma Birliği” bu yönden anlamlıdır.

Farklı görüşte olan Bonet ise, İngiliz işveren sendikalarının daima işçi sendikalarının

²⁶Ö. Zühtü Altan, *Sosyal Politika*, (C.I, A.Ü. Ya.No:886, Eskişehir, 1996), s.30 vd; Erkul, *Ön.ver.*, s.82; Ferit Hakkı Saymen, *Türk İş Hukuku*, (İstanbul, 1954), s.40; Salamon, *Ön.ver.*, s.239.

²⁷J. J. Oechslin, “International Employers Organizations”, *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies*, (Ed., G. Bamber-R. Ben Israel-M. Blagi-R. Blainpain, London, 1998), s.65; Naci Önsal, “Kamu İşveren Sendikaları ve Politikaları”, *İşveren*, C.II, S.5, (Temmuz, 1990), s.6.

kuruluşunu izlemediği sonucuna varmıştır. Bonet, işveren sendikalarının işverenlerin ortak menfaatlerinin ortaya çıktığı anda görülmeye başladığını belirtmektedir. Buna örnek olarak da 1846 yılında A.B.D.'de Massachusetts Kolonisi'ndeki Ayakkabı İmalatçıları Örgütü'nü göstermektedir. Bu örgütün amacı, çıraklığın yedi yıl sürmesini ve sabit ücret yasasının çıkarılmasını sağlamaktır. Bonnet'e göre, Güney Doğu Eyaletlerinde, tekstil sanayiinde işverenler, işçilerin tamamen örgütlenmesine gerek duymadan kendi sendikalarını oluşturmuşlardır²⁸.

Gerçekten, işveren birleşmeleri ya da sendikalaşmaları, hemen her zaman, bir işveren grubunun çalışma ve işçi konularında ve sorunlarında ortak faaliyete geçmelerinin gereksinmesini duymasıyla oluşmuştur. Bununla beraber, yeni örgütlenen ya da yeniden teşkilatlanan bir işçi sendikasının talepleri de, işverenleri yeniden teşkilatlanmaya ya da özellikle geçmişe göre daha formel bir örgüt kurmaya itebilir. Ayrıca, çalışma koşullarının düzenlenmesi konusunda, siyasal iktidarın karışımının artması, yeni çalışma mevzuatının çıkarılması ya da yürütme organlarının uygulamada getirdikleri değişiklikler de, işverenleri örgütlenmeye ya da yeniden teşkilatlanmaya zorlayabilir.

Genel olarak, tüm işveren sendikalarının amacı, özel mülkiyet kurumunun devam ettirilmesi ve işverenin işin denetimi hakkının ve karların sınırlandırılması ve azaltılması durumunu doğurmayacak koşulların korunması olduğuna göre, işveren örgütlerinin karşıt grup ve kuruluşlar karşısında yönetimin değişik bölümlerinin yardımını sağlamaya çalışması çabası, kaçınılması mümkün olmayan bir biçimde işveren sendikalarının bir baskı grubu olarak siyasal faaliyetlerini hem doğurmuş hem de arttırmıştır²⁹.

Üst düzey işveren örgütleri (federasyon ve konfederasyon), ancak I. Dünya Savaşı öncesinde kurulabilmiştir. Üst düzeyde işveren sendikalarının kuruluş tarihleri, Danimarka'da 1896, Norveç'te 1900, İsveç'te 1902, Finlandiya'da ise 1905 tarihleridir. F Almanyada ise, ilk üst örgüt 1913 yılında iki işveren sendikasının birleşmesiyle kurulmuştur. Bu ülkelerin tamamında, çalışma konularında uzmanlaşan işveren örgütleri, böylece ekonomik örgütlerden farklılaşmışlardır.

Diğer Avrupa ülkelerinde üst düzey işveren sendikaları daha sonra ortaya çıkmıştır.

²⁸“H. G. Heneman-D.Yolder, **Labor Economics**, (South Western Com., Cincinnati, 1965), s.263-264”; “J. J. Oechslein, “The Role of Employers' Organizations In France”, **International Labour Review**, C.106, S.5, (November, 1972), s.393-394”; “C. A. Morgan, **Labor Economics**, (The Dorsey Press Inc., Illinois, 1960), s.408-409” (Tokol, 1989, s.7-8'deki alıntı).

²⁹“David B. Truman, **The Governmental Process**, (NewYork, 1951), s.79”; “Clarence E. Bonett, “Employers' Associations”, **Encyclopedia of Social Sciences**, C.V, (1957), s.510-512” (Esin, 1974, s.55'deki alıntı).

Fransa’da, 1920 yılında “Fransa Üretim Genel Konfederasyonu”, İngiltere’de İngiliz Sanayi Konfederasyonu” 1965 yılında kurulmuştur. Bu iki ülkede de işveren sendikaları ekonomik konularla ilgilidir.

Avrupa dışındaki bazı ülkelerde işveren sendikaları, oldukça uzun bir tarihsel gelişime sahiptir. Örneğin, “Arjantin Sanayi Birliği” 1887 yılında kurulmuştur. Bazı Latin Amerika ülkelerinde işveren örgütleri, 1930’lu yıllarda zorunlu üyelik sistemini öngören yasalarla kurulmuşken, bazı Latin Amerika ülkelerinde ise, zorunlu üyeliğin yer almadığı sistemlere de rastlanmaktadır. Bu organizasyonların çoğu, başlangıçta endüstri ilişkileriyle ilgili olarak kurulmamışlardır. Zamanla, sendikal hareketin gelişmesiyle birlikte işveren sendikalarının işlevlerini üstlenmişlerdir.

Yeni bağımsızlık kazanan ülkelerde ise işveren sendikalarının, kolonisi durumunda oldukları ülkenin modelinden etkilendikleri görülmektedir. Nitekim, İngilizce konuşan Asya ve Afrika ülkelerinde, önceki İngiliz modelinin etkileri bulunmaktadır. Gelişen ülkelerde ise, işletmelerin küçük hacimde olması, güçlü işverenlerin bulunmaması, devletin kamu teşebbüsleri yoluyla en büyük işveren konumunda olması ve çok uluslu şirketlerin varlığı işverenlerin etkin biçimde temsil edilmelerini engellediği gibi, örgütlenmede karmaşık sorunlara yol açmaktadır. Bunların yanında, bu gelişmekte olan ülkelerde, hetorejen yapıda olan üyelerin bütünleşmesinin güçlüğü organizasyonların temel problemini oluşturmaktadır. Bu nedenlerle, buradaki işverenlerin örgütlenişi oldukça yenidir³⁰.

İşveren sendikaları, gerek işlevleri ve gerekse amaçları bakımından kapitalist ya da karma ekonomik sistemler içinde ortaya çıkmış, endüstri toplumlarına özgü örgütlerdir. İşveren sendikaları, ekonomik ve toplumsal alanda kurulan çeşitli çıkar grupları içinde, işveren olarak ve çalışma ilişkileri alanında etkinlik göstermek üzere kurulmuş olan örgütlerdir. Amaçları arasında en başta, üye işverenlerin çıkarlarını işçi sendikaları, yasama ve yürütme organları önünde korumak gelmektedir. Ayrıca, işçi sendikalarının talebine karşı koyan veya grev durumuyla karşı karşıya kalan üyelerine, bazı durumlarda finansal destek sağlayarak, yönetimlerin yetkilerini korumak ve işçi sendikacılığının gelişmesine karşı direnmek de işveren sendikalarının amaçları arasında gösterilebilir³¹.

İşveren sendikalarının kurulma gerekçesine baktığımızda, herşeyden önce, sıhhatli bir toplu sözleşme düzeni, ancak işçi ve işveren taraflarının örgütlenmesiyle, diğer bir ifadeyle,

³⁰ Oechslin, *Ön.ver.*, s.66-67.

³¹ Esin, *Ön.ver.*, s.40; Salamon. *Ön.ver.*, s.239.

işçi ve işveren sendikalarının kurulup gelişmesiyle mümkün olur. Bütün bu anlatılanlardan da anlaşılacağı üzere, sanayileşme hareketi sendikacılığın doğmasına, sendikaların gelişmesi de toplu pazarlık ve toplu sözleşme düzenine yol açmıştır. Bu sistemle, öncelikle işletmede çalışma barışının sağlanıp, işbirliği içinde üretimin ve gelişimin artırılması, daha sonra da gelirin adil dağılımını sağlayarak, iktisadi gelişmeden toplumun tüm kesimlerinin yararlanması suretiyle sosyal adaletin gerçekleştirilmesi ve böylece milletçe refah seviyesinin yükseltilmesi hedef alınmıştır.

İşveren sendikaları, işçi sendikalarının hücumlarına cevap vermek durumunda olup, hem sendikaların işletmenin yönetim haklarına müdahalesine engel olmak hem de sendikaların pazarlık güçlerini azaltmak için kendi aralarında birleşirler. Bu nedenle, işveren sendikalarının çoğu, ya işçi sendikalarıyla birlikte ya da onlardan sonra kurulmuşlardır. Eğer işçi sendikası mevcut değilse, işverenler iş piyasasında ücretlerin düzenlenmesi ve emek arzının tanzimi için işveren sendikası kurma lüzumunu hissetmezler. Bu nedenle, sendikaların kuruluşundan önceki dönemde, odalar, genellikle mal piyasası, hammadde, rekabet ve mevzuat gibi konularla ilgilenmişler, işçi meselelerine ağırlık vermemişlerdir.

Ticaret ve sanayi odalarının zamanlarını hükümetle ve mal piyasasıyla ilgili alanlara ayırmaları, iş piyasasıyla ilgili konularla uğraşmak üzere işveren sendikalarının kurulmasına yol açmıştır. Teknolojik gelişme, yeni mamul ve üretim alanları ve yeni sektörlerin gelişmesi işveren sendikalarının gelişmesine etki etmiştir. İşverenler arası kıyasıya fiyat rekabeti de, ücret maliyetlerinin sanayi bazında standartize edilmesi için işveren sendikası etrafında onları birleşmeye zorlamıştır. Fiyat rekabeti sebebiyle, ücret seviyelerinin düzenlenmesi zorunluluğu işveren sendikalarının devreye girmesine yol açmıştır³².

Hiç bir ülkede, işveren sendikacılığı, işçi sendikacılığı kadar sınıf bilincine dayanmamıştır. Bu nedenle, birçok ülkede, işçi sendikalarında rastlanan siyasi veya felsefi bölünmeler, işveren sendikalarında görülmemektedir. Esasen, işveren sendikacılığı, işçi sendikacılığı gibi, iktisadi ve sosyal bir zorunluluğun eseri olmadığı gibi işverenler arasındaki rekabet de işveren sendikacılığını güçleştirmektedir. Yukarıda da belirtildiği gibi, başta hükümet olmak üzere, bütün kamu tüzel kişilerinin işverenlerle ilgili kararlarını etkileyebilmek için, işverenler sendikalaşma yoluna başvurmuşlardır³³.

³²Sabahaddin Zaim, "İşçi-İşveren Kuruluşlarının Sosyo-Ekonomik Önemi", *Ülkelerin Sosyo-Ekonomik Politikasında İşçi-İşveren Kuruluşlarının Önemi*, (MESS Ya. No.: 94, İstanbul, 1985), s.91-97.

³³Kutal, *Ön.ver.*, s.470.

3. İŞVEREN SENDİKALARI İLE İŞÇİ SENDİKALARI ARASINDAKİ FARKLILIKLAR

Bu kısa tarihsel gelişimden sonra, anlatılanlar çerçevesinde işveren sendikalarına ilişkin belirgin özellikleri işçi sendikalarıyla karşılaştırarak şu noktalarda toplayabiliriz;

i. Gerek işçi, gerek işveren sendikacılığı Sanayi Devrimi'nin ürünüdür. Bununla birlikte 1880'li yılları takip eden dönemde sistematik olmayan bir şekil ve tarzda doğmaya başlayan bu örgütlerin sistematik kuruluşlar ve güçlü organizasyonlar mahiyetini kazanması ancak 20.yy'da mümkün olabilmıştır.

ii. Günümüzde işçi sendikalarının belli başlı hedefleri arasında, devamlı istihdam ve çalışanlara iktisadi refah temin etmek, ülkenin sosyo-ekonomik idaresinde söz sahibi olmak, endüstride çalışma şartlarının çalışanlar lehine hafifletmek ve düzeltmek, ayrıca memleket ve dünya konjonktürü hakkında üyelerini aydınlatmak, onları sosyal politika, iktisat ve iş hukuku alanlarında yetiştirmek gelmektedir. Buna karşılık, işveren örgütleri, farklı ülkelerde farklı isimler almakla beraber, hepsinin de ortak amacı, üyelerinin menfaatlerini emek piyasasında korumaktan ibarettir. Gerçekten, işveren örgütleri, işletmelerin ve işverenlerin problemlerinin çözülmesinde ortak hareket etmek, üyelerini işçi sendikaları karşısında dayanışma esasına göre, pazarlık ve sözleşme tarafı olarak biraraya getirmek amacıyla işverenlerin birleşmiş gücü olarak doğmuş, kısaca kuvvetler dengesini sağlamak amacıyla ortaya çıkmış, bu suretle işçilerin grev hakkına karşın, yeni bir mücadele aracı olan lokavtı kullanma hakkına sahip olan kuruluşlardır. Diğer bir ifadeyle, işveren sendikaları menfaat temsilciliği görevini üstlenmiş olan örgütlerdir.

Bu nedenle, işveren sendikalarının sosyal mevzuatın hazırlanmasında olduğu gibi, sosyal politika ve iktisatla ilgili olmak üzere belirli komisyonlara katılma, grev hareketlerine karşı "grevlerden korunma sandıkları" meydana getirme, iş mahkemelerinde üyelerinin menfaatlerini koruma ve nihayet münferit iş uyuşmazlıklarının çözülmesinde sendikalarla işbirliği yapma gibi çok önemli işlevleri vardır³⁴.

İşveren sendikalarının temel bu işlevleri dışında başka özel işlevleri de bulunmaktadır. Bunlar şöyle sıralanabilir;

- i. Normal sendika işlevleri, halkla ilişkiler, reklam, kalite standartlarının tespiti, hukuki işler,
- ii. Yasama organlarında kulis yapmak, mevzuata tesir etmek, iş kanunlarına, sanayi ve hükümetle ilişkilere tesir edecek faaliyet ve konularla ilgilenmek,

³⁴Tuna, Ön.ver., s.58-62.

- iii. İş bulma büroları aracılığıyla üyelerine eleman bulmak,
- iv. Yöneticileri eğitmek,
- v. Ücret ve maaş yönetimini, iş saatlerini ve iş piyasasında istihdam şartlarını standartize etmek,
- vi. Toplu pazarlık için malzeme toplamak, ücret ve maaş etüdları ile ilgili araştırmalar yapmak,
- vii. Yönetim sahasında ise;

- Personel yönetimi programlarının maliyetini düşürmek,
 - Personel yönetimi politikalarında standardizasyonu sağlamak,
 - İşçi huzursuzluğunu azaltmak,
- İşveren sendikasına üye işletmelerde huzursuzluk daha azdır. Çünkü işveren sendikaları, işletme yönetim politikası bakımından uzmanları vasıtasıyla devamlı telkin ve tavsiyelerde bulunabilir.
 - İşveren sendikaları ücret, personel politikası ve uygulaması konusunda araştırmalar yapıp üyelerine göndereceği bültenler aracılığıyla onları benzer işyeri ve işkolundaki istihdam şartlarından haberdar eder. Böylece işyerlerinde emsal istihdam şartlarını uygulayarak üyelerini tatmin edebilir.
 - Huzursuzluğu azaltacak teknik bilgiler üyelerine gönderilir.
 - Belli firmalarda işveren sendikası devamlı araştırma ve ölçümler yaparak, huzursuzlukları azaltacak teknikler geliştirebilir. Moral üzerindeki araştırmaları ile üye firmalara yardımcı olur³⁵.

iii. İşçiler organize olup bir baskı grubu durumuna gelmedikçe, işverenler genellikle bireysel hizmet akdini tercih etmektedirler. Nitekim geçen yüzyılda Batı'da, günümüzde ise, daha çok gelişmekte olan ülkelerde görüldüğü üzere, işverenler işçilerin organize bir güç haline gelmelerini istememektedirler. Bununla birlikte, işçiler güçlü kuruluşlar haline geldikten ve grev hakkı ile donatıldıktan sonra işverenler de organize olma ihtiyacını duymuşlardır. Eşdeyişle teşkilatlanma bakımından ilk hamleyi yapan daima işçiler olmuştur.

iv. Diğer taraftan, gerek işçi, gerekse işveren sendikaları zorunlu organizasyonlar niteliğinde olmayıp, tamamiyle serbest birleşmeler şeklinde karakterize edilirler ve özel hukuk esasına dayanan mesleki, bölgesel kuruluşlar durumundadırlar. Ayrıca, üyeler her

³⁵Zaim, Ön.ver., s.98-99.

zaman serbestçe üye oldukları sendikalarla olan bağlarını koparma hak ve yetkisine sahiptirler.

v. Öte yandan, sendikalar kapalı organizasyonlardır. İşçi olan, diğer bir ifadeyle ücrete dayalı hizmet akdi ile çalışan bir kişi, kendi hür iradesini kullanarak, ancak çalıştığı işyeri ve işkolunda kurulu işçi sendikasına, bir işveren ise, benzer şekilde ilgili işveren sendikasına üye olabilir. Bu bakımdan, sendikalar loncalardan ayrı bir karaktere sahiptirler. Loncalar kamu hukukuna dayanan zorunlu örgütlerdir. Diğer bir ifadeyle, zanaat hayatında çalışan çırak, kalfa ve usta mutlaka kendi meslekleriyle ilgili loncaya girmek zorundadır. Ayrıca, çalışan da çalıştıran da aynı kuruluşun çatısı altında toplanmak zorundadır. Aralarında işçi-işveren gibi sınıf farkları yoktur.

vi. İşçi sendikalarının yapıları işveren sendikalarının yapıları üzerinde de etkilidir. Nitekim, dağınık sendika modelinin hakim bulunduğu ülkelerde, işveren örgütlerinin de hemen hemen aynı yapıyı sergiledikleri görülmektedir³⁶.

4. İŞVEREN SENDİKALARININ YAPILARI

İşveren sendikalarının örgüt yapıları, işçi sendikalarında olduğu gibi birbirinden oldukça farklıdır. Bugün, tüm ülkeler için geçerli tek bir örgütlenme modelinden söz etmek mümkün değildir. Zira, her ülkenin endüstri ilişkilerini şekillendiren etkenler arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Ülkelerin ekonomik, sosyal, siyasal ve tarihsel özellikleri, coğrafi büyüklüğü, işçi sendikalarının yapıları ve devletin çalışma hayatındaki konumu endüstri ilişkilerini doğal olarak etkilemektedir.

İşveren sendikalarının veya üst örgütlerinin yapılarını etkileyen faktörleri; işletme büyüklüğü, devletin konumu, coğrafi büyüklük, yönetim biçimi, işçi sendikalarının yapısı ve yasal düzenlemeler olarak sınıflandırabiliriz. Bunlar kısaca;

a. İşletme Büyüklüğü:

İşletme büyüklükleri, işveren sendikalarının yapılarını ve üst örgütlenmesini etkileyen faktörlerden birisidir. Genelde sendikaların işletme büyüklüğünü dikkate almaksızın (çok küçük işletmeler dışında), tüm işletmeleri örgütlemesi sözkonudur. Ancak bazı ülkelerde, küçük işletmelerin ayrı örgütler içinde yer aldıkları görülmektedir. Örneğin, Fransa'da "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler Genel Konfederasyonu", küçük işletmeleri örgütlemektedir. İspanya'da, "İspanya Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler

³⁶Tuna, Ön.ver., s.61-63.

Konfederasyonu”, bu tür işletmeleri çatısı altına almaktadır. Benzer şekilde İtalya’da da, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için ayrı bir konfederasyon bulunmaktadır³⁷.

b. Devletin Konumu:

İşveren sendikalarının yapılarını etkileyen diğer bir etken de, devletin işveren konumuna sahip olmasıdır. Bugün birçok ülkede devlet en büyük işveren konumundadır. Bu durum, üst düzey işveren sendikalarının, her ülkede farklı uygulamalara yönelmelerine neden olmaktadır.

Bazı ülkelerde, örneğin, İsviçre ve ABD’de kamu teşebbüsleri işveren sendikalarına üye kabul edilmemektedir. Ancak, bu ülkelerde kamu teşebbüslerinin sayısı oldukça sınırlıdır.

Buna karşılık, bazı Afrika ülkelerinde kamu teşebbüslerinin işveren sendikasına üye olması mümkündür. Örneğin, Nairobi Şehir Konseyi, Postane ve Liman İşletmeleri, “Kenya İşverenler Federasyonu’nun” üyesidir. Bu ülkelerde, kamu sektörü büyüktür ve büyümeye devam etmektedir ve çoğu durumda tek başına en büyük işverendir. Benzer şekilde, İngiltere’de, kamu teşebbüsleri ile özel kesim işverenlerini temsil eden işveren örgütleri, İngiliz Sanayi Konfederasyonu bünyesinde bir arada örgütlenmişlerdir.

Bazı ülkelerde ise, üst düzey işveren sendikaları ancak belirli koşulları yerine getiren kamu teşebbüslerini üyeliğe kabul etmektedirler. İşveren sendikalarının buradaki kriteri, kamu teşebbüslerinin özel teşebbüslerin uyguladığı ekonomik ilkelere göre işletilip işletilmediğidir. Bu durumda, posta, telgraf, telefon, demiryolu, kömür madenleri gibi devletin tekel durumunda olduğu, fiyatların rekabetçi bir ortam yerine devlet tarafından saptandığı alanlardaki teşebbüslerin, işveren sendikalarına üyelikleri güçtür.

Ayrıca, kamu teşebbüslerinin özel kesimdeki işveren sendikalarına üye olmalarında, sahip oldukları özerklik derecesi de dikkate alınmaktadır. Bazı ülkelerde, sermayesinin büyük bölümü devlete ait olan teşebbüsler, tıpkı özel teşebbüslerde olduğu gibi özgürce hareket edebilmektedirler. Bazı ülkelerde ise, kamu teşebbüsleri devletle sıkı bir ilişki içindedirler. Hatta bunların özel bütçeleri dahi bulunmamaktadır.

³⁷J. J. Oechslin, “Employers’ Organizations”, **Handbook on Comparative Labour Law and Industrial Relations**, (Kluwer, Netherlands, 1982), s.237-239”; “C. Bratt, **Labour Relations in 18 Countries, Swedish Employers’ Confederation**, (Stockholm, 1986), s.89”; “ILO, **The Trade Union Situation and Industrial Relation in Spain**, (Geneva, 1985), s.26”; T. Treu, “Italy”, **International Encyclopedia For Labour Law and Industrial Relations**, (Ed: R. Blanpain, Kluwer, Netherlands, 1981), s.120” (Tokol, 1989, s.13-14’deki alıntı).

Bazı ülkelerde devlet, kamu teşebbüslerinin işveren sendikalarına üye olmalarını yasaklamıştır. Örneğin İtalya’da durum böyledir. İtalya’da kamu teşebbüslerinin özel kesimdeki işverenlerden ayrı olarak örgütlenmeleri öngörülmektedir. Bunun üzerine, petro-kimya alanındaki kamu teşebbüslerini örgütleyen “ASAP” ile petro-kimya dışında kalan kamu teşebbüslerini örgütleyen “INTERSIND” kurulmuştur. ASAP, günümüzdeki petro-kimya dışındaki teşebbüsleri de çatısı altında toplamaktadır³⁸.

c. Coğrafi Büyüklük:

Diğer taraftan, ülkenin coğrafi büyüklüğü ile işveren örgütlerinin örgütlenme biçimleri arasında yakın ilişkiler bulunmaktadır. Coğrafi, iktisadi ve nüfus bakımından küçük olan ülkelerde, işverenlerin doğrudan üye oldukları tek işverenler örgütünün bulunması mümkün olabilir ancak bu birçok ülke için uygun model değildir. Coğrafi esasa göre sendikalar bölgesel veya ulusal düzeyde örgütlenebilmektedir. Üst düzeyde ise birlik, federasyon ve konfederasyon şeklinde örgütlenme söz konusudur³⁹.

d. Yönetim Biçimi:

Eyalet sistemini benimseyen bazı ülkelerde, üst düzey işveren sendikalarının üyelerinin tümü bölgesel niteliktedir. Örneğin, “Avusturya Sanayiciler Birliği” sekiz bölgesel örgütten oluşmaktadır. Birçok ülkede ise, çalışma hayatı ile ilgili sorunlar işkolu düzeyinde ele alındığından işkolunun yapısı, bölgesel yapıdan daha fazla önem taşır⁴⁰.

e. İşçi Sendikalarının Yapısı:

İşçi sendikalarının yapıları da işveren sendikalarının yapıları üzerinde etkilidir⁴¹. Nitekim, işçi sendikalarının merkezi yapıya sahip olduğu ülkelerde, işveren sendikaları da bir üst örgütün çatısı altında toplanmaktadır. Örneğin, İskandinav ülkelerinde güçlü işçi üst

³⁸“J. J. Oechslein, “Employers’ Organizations”, **Handbook on Comparative Labour Law and Industrial Relations**, (Kluwer, Netherlands, 1982), s.240”; “T. Kennedy, **European Labor Relations**, (Health and Company, Lexington Books, 1980), s.90-91”; “C. Bratt, **Labour Relations in 18 Countries, Swedish Employers’ Confederation**, (Stockholm, 1986), s.53” (Tokol, 1989, s.14’deki alıntı).

³⁹Aysen Tokol, **Sosyal Politika**, (Uludağ Üniversitesi Ya. No.: 20, Bursa, 1997), s.42.

⁴⁰“ILO, **The Trade Union Station and Industrial Relations in Austria**, (Geneva, 1986), s.34”; “J. J. Oechslein, “Employers’ Organizations”, **Handbook on Comparative Labour Law and Industrial Relations**, (Kluwer, Netherlands, 1982), s.241” (Tokol, 1989, s.16’deki alıntı).

⁴¹Tuna, **Ön.ver.**, s.60.

örgütleri karşısında güçlü işveren üst örgütleri bulunmaktadır. Buna karşılık, sendikaların dağınık bir yapıya sahip olduğu ülkelerde işveren sendikaları da aynı modeli benimsemektedir.

f. Yasal Düzenlemeler:

Diğer taraftan, yasal düzenlemelere bağlı olarak işveren sendikalarının yasal yapıları ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Bazı ülkelerde, işveren sendikaları, sendikalar yasası hükümlerine tabidir. Bazı ülkelerde ise, dernekler yasası hükümlerine göre kurulmaktadır⁴².

4.1. İşveren Sendikalarının Türleri

İşveren sendikalarının yapılarına ilişkin bu açıklamalardan sonra, türlerine baktığımız da bugün bazı ülkelerde işverenlerin ekonomik ve sosyal sorunları ile ilgilenen iki ayrı işveren örgütü bulunmaktadır. Bunlardan, işverenlerin sosyal sorunlarını ele alan örgütler “Sendika”, ekonomik sorunlarını ele alan örgütler ise, “Ticaret ve Sanayi Odaları” olarak adlandırılmaktadır.

Üst düzey işveren örgütlerinin türleri, bazı ülkelerde sadece sosyal sorunlarla sınırlıdır⁴³. Bazı ülkelerde ise, üst düzey işveren örgütlerinin, ekonomik ve sosyal sorunları birbirinden ayırmanın güçlüğüne dikkate alarak, işverenlerin hem ekonomik hem de sosyal sorunlar ile ilgilendikleri görülmektedir⁴⁴.

⁴²“J. J. Oechslin, “Employers’ Organizations”, **Handbook on Comparative Labour Law and Industrial Relations**, (Kluwer, Netherlands, 1982), s.241” (Tokol, 1989, s.17’deki alıntı).

⁴³Bu ülkelerin başında İskandinav ülkeleri, Federal Almanya, İsviçre ve İrlanda gelmektedir. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz.: “E. L. Wigham, **Trade Unions**, (Oxford University Press, Great Britain, 1963), s.101”; “J. J. Oechslin, “Employers’ Organizations”, **Handbook on Comparative Labour Law and Industrial Relations**, (Kluwer, Netherlands, 1982), s.237” (Tokol, 1989, s.10’deki alıntı).

⁴⁴Belçika, Fransa, İtalya, İngiltere ve bazı Latin Amerika ülkelerindeki üst işveren örgütleri bu tür örnekleri oluşturmaktadır. Örneğin İngiltere’de 1965 yılında “İngiliz Sanayi Federasyonu”, “İmalatçılar Ulusal Birliği ve İngiliz İşverenler Federasyonu’nun” bir araya gelmesi ile oluşturulan, “İngiliz Sanayi Konfederasyonu”, işverenlerin hem ekonomik hem de sosyal sorunları ile ilgilenmektedir. Ancak ekonomik sorunlara ilgisi sosyal sorunlara oranla daha fazladır. Benzer şekilde “Hollanda Sanayi Federasyonu” 1968 yılında da işverenlerin ekonomik ve sosyal çıkarlarını ayrı ayrı ele alan iki ulusal örgütün birleşmesiyle bugünkü yapısına kavuşmuştur. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz.; ILO, **Ön.ver.**, (1994), s.43.

Üst düzey işveren sendikaları, pek çok ülkede farklı kriterlere dayanılarak örgütlenmiştir. Örneğin, üst işveren sendikaları, kapsadığı sektörlerle göre farklılıklar gösterebilmektedir. Almanya, İngiltere, Hollanda ve İspanya’da üst işveren sendikaları tarım dahil ekonominin tüm sektörlerinde kurulmuş bulunan sendikaları kapsamaktadır. Bazı ülkelerde ise üst düzey işveren sendikalarının üyeleri, tarım dışındaki sektörlerde kurulan sendikalardır. Tarım kesiminde ise ayrı üst örgütler bulunmaktadır. Fransa ve Tunus bu grubun tipik örneğidir⁴⁵. Ya da bazı ülkelerde üst düzey işveren sendikaları, sadece sanayi kesimini örgütlemekte, hizmet kesimi için ayrı bir sendikalaşma söz konusu olmaktadır. Bazılarında, üst düzey işveren sendikaları, hem sanayi hem de hizmet kesiminde kurulmuş sendikaları örgütlemektedir. Örneğin, “İsviçre İşveren Sendikaları Federasyonu” ve “Belçika İşletme Federasyonu” hem sanayi hem de hizmet kesimini örgütlemektedir. İsviçre İşveren Sendikaları Federasyonu ülkenin tek üst düzey işveren örgütüdür. Belçika’da da benzer şekilde sanayi ve hizmet kesiminin bir arada örgütlenmesi sözkonusudur. 1973 yılında kurulan “Belçika İşletme Federasyonu”, hem sanayi hem de hizmet kesimini örgütleyen bir federasyondur. Norveç’te ise, en büyük işveren örgütü olan “Norveç İşverenler Konfederasyonu”, bankacılık, sigortacılık, deniz ticareti, tarım ve orman sektörünü örgütleyen işveren sendikalarını bünyesi içine almamaktadır⁴⁶.

Hindistan gibi bazı ülkelerde ise, aynı işlevi gören farklı büyüklükteki işletmeleri örgütleyen, farklı üst düzey işveren sendikaları bulunmaktadır. Bu sendikalardan biri, sadece çok uluslu şirketleri ve büyük işletmeleri bünyesine almakta, diğeri ise sadece küçük işletmeleri örgütlemektedir. Hollanda’da ise, tüm sektörleri kapsayan üst düzeyde iki işveren sendikası bulunmaktadır. Bunlardan biri, Katolik ve Protestan işveren konfederasyonlarının bir araya gelmesiyle oluşan “Hollanda Hristiyan İşverenler Birliği”, diğeri de, hiçbir dini görüşü benimsemeyen “Hollanda Sanayi Federasyonu”dur. Bu iki işveren sendikası 1995 yılında birleşmişlerdir. Hollanda’da, toplumun dini inanışları doğrultusunda gruplaşması işveren sendikalarını yakından etkilemiştir⁴⁷.

⁴⁵Oechslin, *Ön.ver.*, s.73.

⁴⁶“C. Bratt, *Labour Relations in 18 Countries, Swedish Employers’ Confederation*, (Stockholm, 1986), s.101-106”; “Federation of Swiss Employers’ Organizations, *The Federation of Swiss Employers’ Organizations*, (1976), s.5”; “Belgian Companies, *Belgian Business Federation*, (1989), s.7”; “ILO, *The Trade Union Station and Industrial Relations in Norway*, (Geneva, 1984), s.15” (Tokol, 1989, s.11-12’deki alıntı).

⁴⁷Oechslin, *Ön.ver.*, s.74.

4.2. İşveren Sendikalarının Kademelenmesi

4.2.1. Ulusal Düzeyde

Daha önceden de belirttiğimiz üzere, tüm ülkeler için geçerli tek örgütlenme modelinden söz etmek mümkün değildir. Zira, her ülkenin endüstri ilişkilerini şekillendiren etkenler arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu nedenle, işveren sendikalarının örgüt yapıları işçi sendikalarında olduğu gibi birbirinden oldukça farklıdır.

Ulusal düzeyde işveren sendikaları kavramı, ülke bazında kurulan sendikaları ifade etmektedir. İşyeri ya da işkolu düzeyinde kurulmuş bulunan sendikaların, her ülkede bağlı oldukları üst kuruluşlar, ulusal düzeydeki sendikaları oluşturmaktadır. Üst kuruluşlar, genellikle federasyon veya konfederasyon adını almaktadır. Üst kuruluşlar, sendikacılık hareketini, ülke düzeyinde ve uluslararası düzeyde temsil eden, kamuoyu yaratan ve bir baskı grubu olarak rol oynayan örgütlerdir.

Ulusal düzeyde kurulan işveren sendikaları, işletmelerin küçük hacimde olması, güçlü işverenlerin bulunmaması, devletin kamu teşebbüsleri yoluyla en büyük işveren konumunda olması, işveren örgütlerine zorunlu üyelik sistemini öngören yasaların bulunmaması gibi sebeplerle her ülkede farklı tarihsel gelişime sebep olmuştur.

Ulusal düzeyde kademelenmeyi, seçtiğimiz bazı dünya ülkelerindeki işveren sendikalarına değinerek açıklamaya çalışalım.

4.2.1.1. İngiltere’de İşveren Sendikaları

Sanayi Devrimi’nin, ekonomik kapitalizmin ve parlamenter demokrasinin doğuşuna şahit olan İngiltere, işçi sendikacılığı gibi işveren sendikacılığının da ilk görüldüğü ülke olmuştur.

XIX. yy’ın ilk yıllarında görülen işveren sendikalarının kökeni, XVIII. yy’da ortaya çıkan Matbaa Patronları ile başlamış, işveren sendikası türünde ilk kurulan birlik olan Liverpool Gemi İnşaat Patronlarının birliklerini 1823’de yeniden düzenlemesiyle gelişmiştir. Bu birlikler başlangıçta grevlere karşı koymak için kurulmuş birliklerdir⁴⁸. Bu birliklerin dışında, 1830’larda kurulan Londra İnşaat Patronları, 1854’de kurulan Büyük Britanya Maden Birliği, 1860’da kurulan Kuzey İngiltere Demir Patronları ilk kurulan işveren sendikalarıdır.

⁴⁸“H. A. Clegg, *The System of Industrial Relations in Great Britain*, (Oxford, 1970), s.120-12” (Uslu, 1995, s. 17’deki alıntı); Esin, *Ön.ver.*, s.56.

XIX. yy. boyunca işveren sendikaları, işçi sendikalarına karşı düşmanca davranmakla beraber, kendi kuruluş nedenlerinin de işçi sendikalarının karşısında korunmakta yattığını ve örgütlenmelerinin de korunmanın tek yolu olduğunu ileri sürmüşler ve kendilerini işçi sendikalarına karşı korumak amacıyla birleşmişlerdir. İngiltere’de ki işveren sendikaları, yüzyılın sonuna kadar iki temel özellik göstermiştir. Birinci özelliği, bu grupların faaliyetlerinin belirli bir bölge ya da şehirle sınırlanmış, ufak ölçekli ve lokal olmasıdır. İkinci özelliği ise, bunların spesifik bir endüstri ilişkileri sorununu çözmek amacıyla kurulması ve sorunun çözülmesinden sonra etkinliklerinin sona ermesidir⁴⁹.

1880 yılında İngiltere’de büyük bir iktisadi kriz dönemi yaşanmış ve bunun sonucu bağımsız bir işçi partisi meydana getirme çabaları, 1889 yılında İşçi Partisinin kurulmasıyla sonuçlanmıştır⁵⁰. Bu durum, işverenlerin yeniden yapılanmasına yol açmıştır. Bu yeni gelişmelerin en önemli tarafı İngiltere’de büyük işveren federasyonlarının kuruluşu olmuştur. Bunlar arasında, 1889’da kurulan Gemi İnşa İşverenleri Federasyonu’nu, 1890 yılında kurulan Gemicilik Federasyonu’nu, bot ve ayakkabı imalatı kesiminde, 1891’de kurulan İmalatçılar Federasyonu’nu, 1891’de kurulan Pamuk İpliği Eğirici Patronları Birliklerinin kurduğu Federasyonu, 1896’da ortaya çıkan Mühendislik Birliği İşverenler Federasyonu’nu, görmekteyiz. Bu federasyonlar, yeni sendikacılık anlayışıyla daha da sertleşen işçi hareketleri karşısında önemli lokavtlara da girişmişler ve uyuşmazlıkların çözümünde merkezi usullere sahip olmakla beraber, genellikle bölge düzeyinde ücret ve çalışma koşulları konusundaki görüşme ve pazarlıklar bir anlaşmayla sonuçlanmadığı takdirde, bu pazarlık ve görüşmelere katılmışlardır⁵¹. Kısacası bu federasyonlar, önceki bölgesel birliklerden daha kalıcı ve sağlam bir yapı oluşturmuşlardır.

XIX. yy’ın sonuna doğru İngiltere’de işveren sendikaları, endüstriyel ilişkiler sisteminin kurulmasına yardımcı olmuş, bazı işkollarına kolektif pazarlık sistemini getirmiş ve birtakım işkollarında uyuşmazlıkların giderilmesi için merkezi usuller benimsemiş ve bunların kabulü için işçi sendikalarını zorlamıştır.

I. Dünya Savaşı ile birlikte, endüstriyel ilişkilerin geliştirilmesi girişimleri daha çok hükümetlerden gelmeye başlamış, savaş nedeniyle hükümetler, üretimin duraksamaması, uyuşmazlıkların çözülmesi için kolektif pazarlığı yaygınlaştırmışlardır. Savaş sonunda, Liman İşverenleri Konfederasyonu kurulmuş, 1919 yılında kurulan İşveren Örgütleri

⁴⁹Farnham-Pimlott, *Ön.ver.*, s.92.

⁵⁰Alpaslan Işıklı, *Sendikacılık ve Siyaset*, (Ankara, 1972), s.44.

⁵¹Esin, *Ön.ver.*, s.58.

Ulusal Konfederasyonu da daha sonraları Britanya İşverenler Konfederasyonu adını almıştır.

1964 yılında, yeni kurulan hükümetin karşısında tek bir sermaye kuruluşu istemesi, enflasyonla mücadele için verilen fiyatları dondurması ve sermaye kuruluşlarının aralarındaki yakınlaşma girişimleri, 1965 yılında Britanya Endüstri Konfederasyonu'nun (Confederation of British Industry-CBI) kurulmasına neden olmuştur. Bu konfederasyonun kurucuları Britanya Endüstriler Federasyonu, İmalatçılar Ulusal Birliği ve Britanya İşverenler Konfederasyonu olmuştur⁵².

Britanya Endüstri Konfederasyonu, işyeri düzeyinde yapılan toplu pazarlıklarda verimlilik ölçütüne önem verilmesinden yanadır. Ancak, bunun yanı sıra, işkolları ya da endüstriler itibarıyla yapılan ulusal toplu pazarlığın ve sözleşmelerin gözden kaçırılmaması gerektiğine de dikkati çekmektedir. CBI'nın en önemli rolü, işverenlerin özellikle hükümette temsil edilmesi ve İngiliz ekonomisiyle ilgili bilgi sağlamaktır⁵³.

İngiltere'de işverenler, çalıştıkları işkoluna göre yalnızca bir sendikaya üye olabilirler; işçiler ise değişik işçi sendikalarına üye olabilirlerdi.

XX. yy'a gelinceye kadar, endüstriyel ilişkiler alanında birtakım atılımlar gösteren İngiliz işveren sendikacılığı, bu girişken niteliğini I. Dünya Savaşı sonrasında gösterememiştir. Özellikle, endüstriyel ilişkileri geliştirme ve iyileştirme çabalarına olumsuz katkılarıyla daha çok engel olmuştur. Diğer bir ifadeyle, işverenler herhangi bir değişmeyi tahrik eder bir duruma girmek istememişler, değişmeleri ve değiştirme girişimlerini yapabildikleri ölçüde durdurmak istemişler ve eğer bir değişme olacaksa, bunu pek fazla ses çıkarmadan kabul etmeyi uygun bulmuşlardır. 1956-1965 arasındaki girişimler sonucu, işveren sendikacılığı yumuşatılmış ve gelişmeci bir tavır takınmıştır. İngiliz işveren sendikacılığı, tıpkı İngiliz işçi sendikacılığında olduğu gibi kendiliğinden gelişmiştir.

150 yılı aşan geçmişiyle İngiliz işveren sendikacılığı, genel çizgileriyle İngiliz toplumuna ve kurumlarına özgü bir eğilim göstermiştir. Gerçekten, İngiliz işveren sendikacılığının doğmasında ne merkezi bir makam ne devlet ne de siyasi bir parti özel olarak rol oynamıştır.

⁵²Zeki Erdut, **Avrupa Topluluğuna Tam Üyelik Bakımından Türk Endüstri İlişkileri Sisteminin Değerlendirilmesi**, (KAMU-İŞ, Ankara, 1992), s.80.

⁵³Miriam Rothman-Dennis R. Briscoe-Raoul C. D. Nacamulli, **Industrial Relations Around The World**, (Berlin, 1993), s.159-160; Salamon, **Ön.ver.**, s.246-249.

4.2.1.2. Fransa’da İşveren Sendikaları

Fransa’da işveren kuruluşlarının geçmişi, İngiltere’deki işveren kuruluşları kadar geriye gitmez. Bunun nedenini, Fransa’daki ekonomik gelişme sürecinin yapısında ve siyasal rejimlerinin niteliklerinde bulmak mümkündür.

Fransa’da işveren sendikalarının örgütlenme modeli, işçi sendikaları ile benzerlik göstermektedir.

Fransa’da, işveren sendikalarının tarihsel gelişimi, ülkenin sosyal tarihi ile yakından ilgilidir. Nitekim I. ve II. Dünya Savaşları ve 1936 ve 1968 krizleri, işveren sendikalarının gelişiminde dönüm noktalarını oluşturmuştur.

Genel görüntü olarak, 1968 yılına kadar, Fransız işveren örgütleri de, toplumsal bir sınıfın temsilcisi ve baskı grubu olarak, her devrede sosyal reformların engellenmesi yönünde hareket etmektedir. Bu tarihten, günümüze kadar olan yıllarda ise, hareketsizlik politikasını bırakmış ve istikrarlı bir çalışma hayatı için çalışmıştır⁵⁴.

Fransa’da 1792 tarihli bir yasa, aynı sanattan işçilerin bir araya gelerek örgütlenmelerini yasaklamıştır. Sanayileşme hareketinin ancak XVIII. yy’ın sonlarında etkisini gösterdiği Fransa’da, birleşme yasağı 1864’de kalkmış, işveren sendikalarına örgütlenme imkanı 1884 yılında çıkarılan bir yasa ile verilmiştir. Bununla birlikte, bu tarihten önce de bazı işveren örgütlerinin kurulduğu görülmektedir. 1808 yılında kurulan “Dülger Ustaları Derneği” bu konuda ilk örneği oluşturur⁵⁵.

1900’lü yıllardan itibaren işverenler işkolu düzeyinde örgütlenmeye başlamışlardır. 1901 yılında, “Maden ve Metalurji Sahipleri Birliği” ile “Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikaları Birliği” kurulmuştur. Fransa’da üst düzey örgütlenme, I. Dünya Savaşından sonra ortaya çıkmıştır. Hükümetin de etkisi ve isteğiyle, 1919’da işverenlerce Fransa Üretim Genel Konfederasyonu (CGPF) kurulmuş olup, ulusal düzeydeki ilk örgüttür. I. Dünya Savaşından önce, Fransız işverenlerinin çoğunluğu Fransız Üretim Genel Konfederasyonu (CGPF) üyesi idiler.

1920 ve 1930 yılları arasında CGPF güçlü bir görünüm arz etmektedir. Bununla beraber, Fransız girişimci işverenleri 1936 yılına kadar örgütlenmenin yarar ve avantajlarını

⁵⁴Steven Toliday-Jonathan Zeitlin, *The Power to Manage? (Employer and Industrial Relations in Comperative Historical Perspective*, (London, 1991), s.298-299.

⁵⁵Koray, *Ön.ver.*, s.24.

tam olarak kavrayamamışlardır. Bunun yanında, 1936 yılında meydana gelen olaylar, Fransız işveren girişimcilerinin örgütlenme anlayış ve eğilimlerini büyük ölçüde değiştirmiştir. Bu yıllar, grevlerin tüm ülke düzeyine yayıldığı, işçi liderlerinin bile grev hareketinin yoğunluğu karşısında şaşkınlığa düştüğü yıllardır. İşsizlik, büyük boyutlara ulaşmış, ekonomi tam bir dar boğaza girmiştir. İşverenler, işçiler aleyhine kampanyalar yürütmüşlerdir. Böyle bir dönemde, “Halk Cephesi”nin Başbakanı olan Leon Blum, grev dalgasını önlemek, çalışma hayatında istikrar sağlamak amacıyla işçi ve işveren örgütleri arasında görüşme yapılmasını sağlamış, görüşmeler sonunda aynı yıl “Matignon Anlaşması” imzalanmıştır⁵⁶. Bu anlaşma, ücretlerin arttırılmasını sağlamış ve diğer bir çok işçi dileklerini de yerine getirmiştir. Bu anlaşmaya göre, işverenler toplu iş sözleşmesi uygulamasına en kısa sürede geçilmesini, işçilerin sendikaya üye olma, üyelikten ayrılma ve sendika kurma haklarını ve işçi temsilciliği sisteminin uygulamaya konulmasını kabul etmişlerdir⁵⁷.

Ancak anlaşma, girişimci-işveren sınıfı içinde büyük bir hoşnutsuzluk yaratmış ve işveren sendikacılığı hareketinde büyük bir bunalıma neden olmuştur. Bu bunalım sonucunda, Konfederasyonun statüsü ve yapısı işverenleri en iyi temsil edecek biçimde değiştirilmiştir. Konfederasyonun adı da “Fransız İşverenleri Genel Konfederasyonu” olmuştur⁵⁸.

II. Dünya Savaşı’nın başlamasıyla, işçi ve işveren örgütleri bir anlaşma imzalayarak, emek ve sermaye grupları arasında işbirliğini artırıcı önlemleri kabul etmişler, ancak Alman kuvvetlerinin Fransa’yı işgaliyle 1940 yılının Ağustos ayında, emek ve sermaye konfederasyonları bir kararnameyle kaldırılmış yerine 1941’de çıkarılan yasayla, Örgüt Komiteleri kurulmuştur. Bu komite, karma bir yapıya sahip olmasına rağmen, zaman içinde işveren-girişimci kitlesinin isteklerini yönetime yansıtacak araçlar haline gelmiştir.

1941 yılında çıkarılan “Çalışma Yasası” ile işçi ve işverenlerin aynı sendikaya üye olmaları ve her yörede her işkolu için sadece bir sendikanın kurulması temel kabul edilmiştir.

Ancak bu sistem, savaş sonrasında ortadan kalkmıştır. Savaş sırasında işçi örgütlerinin, işgalci kuvvetlere karşı direnme hareketine katılmasına karşılık, işverenlerin kayıtsız kalması kurulan yeni hükümet tarafından iyi karşılanmamıştır. 1944 yılında

⁵⁶Esin, *Ön.ver.*, s.67-70.

⁵⁷Murat Demircioğlu, *Dünyada İşçi Sendikaları*, (BASİSEN, İstanbul, 1987), s.104.

⁵⁸Esin, *Ön.ver.*, s.70.

çıkarılan bir kararname ile, işverenlere daha kısıtlı bir örgütlenme özgürlüğü getirilmiştir. Kararnamede, işverenlerin yeterli bir vatanseverlik garantisi göstermedikleri takdirde örgütlerinin dağıtılabileceği belirtilmiştir. İzleyen yıllarda işveren sendikaları bu durumu düzeltmek amacıyla yoğun çaba harcamışlardır.

Fransız İşverenleri Genel Konfederasyonu, 1946 yılında Fransız İşverenleri Ulusal Konseyi (Conseil National du Patronat Français-CNPF) adını almıştır.

CNPF, kurulduğu ilk yıllarda, işçiler yönünden sendika özgürlüğünü koşulsuz, bütünüyle tanımış ve işgücü arasında yakın bir işbirliğinin gerekliliğine önem vermiş olmasına karşılık, 1947 sonlarında değişen siyasal ortam ve işçi sendikalarındaki bölünmelerle ortaya çıkan güç kaybı nedeniyle örgütlü işverenlerin işçi hareketlerine karşı tutumu yeniden eski geleneksel biçimine dönmüştür.

Fransa'da en büyük işveren örgütü olan CNPF; sanayi, ticaret ve hizmet kesimini örgütlemektedir. Bu örgüt karmaşık bir yapıya sahiptir. Hem işkolu düzeyinde kurulmuş örgütler hem de bölgesel örgütler Konsey'e üyedir.

Fransa'da işveren sendikaları, uluslararası düzeyde kurulan çeşitli işveren sendikaları ile yakın ilişki içindedir. CNPF, halen Uluslararası İşverenler Örgütü'nde aktif rol oynamaktadır. Ayrıca, Ticari ve Sanayi Danışma Komitesi ve Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği, CNPF'nin üye olduğu uluslararası işveren sendikaları arasındadır⁵⁹.

4.2.1.3. Almanya'da İşveren Sendikaları

İşveren sendikacılığı hareketinin güçlü olduğu ülkelerden biri olan Almanya'da, işveren sendikalarının gelişmesi, diğer ülkelerde olduğu gibi, işçi sendikalarından sonra başlamıştır⁶⁰. Almanya'da gerçek anlamda endüstrileşme, ancak 19. yy'ın ortalarında kendini göstermiş, bu dönemde başlayan grev dalgaları işverenleri ister istemez örgütlenme eğilimine itmiştir. Bu örgütlenme eğilimi sonucunda, 1845 yılında çıkarılan Meslek Nizamnamesi ile işçilere örgütlenme yasağı getirilmiştir.

İşçilerin örgütlenmesinin yasaklanması, endüstride gelişme meydana getirmiş

⁵⁹Demircioğlu, Ön.ver., s.196; J. J. Oechslin, "Fransa'da İşveren Teşkilatlanması", Çev. C. Turanlı, *İşveren Dergisi*, C.XI, S.3, (Aralık 1972), s.20.

⁶⁰W. Thile, "Batı Almanya'da İşveren Sendikalarının Çalışma Barışı ve Toplu Sözleşme Düzenindeki Önemi", *İşveren Dergisi*, C.XXIII, S.4 (Ocak 1985), s.3-8.

özellikle devlet ve liberal görüşlü işverenlerin, işçilerin çalışma şartlarının düzeltilmesine olumlu bakmalarına neden olmuştur.

1878 yılında, İmparator I. Wilhem'e yapılan suikastın getirdiği kargaşa ortamında, Sosyalizm Yasası yürürlüğe girmiş ve işçi örgütleri yeniden kapatılmıştır. Sosyalizm Yasası'nın 1890 yılında, "Alman Parlamentosu"na yürürlükten kaldırılması üzerine, işçi sendikaları hızlı bir gelişme göstermiştir⁶¹.

İşçi sendikalarının güçlenmesi ile, işverenler işçi sendikaları karşısında kendi çıkarlarını koruyacak güçlü örgütler kurma ihtiyacı duymuşlardır. Almanya'da güçlü işçi sendikaları nedeniyle güçlü işveren sendikaları zorunludur. İşveren sendikaları prensip olarak partilerüstü ve mezheplerle bağlantısız teşkilatlanmışlardır. Almanya'da ilk toplu sözleşme, 1873 yılında basım endüstrisinde yapılmış, bu sözleşme sendikaların gücünü arttırırken, işverenleri de örgütlenmeye yöneltmiştir. 1904 yılında, "Alman İşveren Sendikaları Temel Örgütü" ile "Alman İşverenler Birliği" kurulmuştur.

1913 yılında bu iki işveren örgütü, "Alman İşverenler Birliği" (Union of German Employers' Association) adı altında birleşmişlerdir. Bu tarihlerde, işveren sendikalarının temel işlevini grevlere karşı işverenleri savunmak oluşturmıştır.

İşçi ve işveren sendikaları arasındaki ilişkiler I. Dünya Savaşı boyunca yasalar ve toplu sözleşme görüşmeleri arasında işyeri düzeyinde gerçekleşmiştir.

Savaşı izleyen yıllarda, üst düzey işçi ve işveren sendikaları arasında yapılan bir anlaşma ile işverenler, işçi sendikalarını işçilerin temsilcisi olarak kabul etmişlerdir. Ayrıca anlaşma ile, çalışma şartlarının toplu sözleşmeler yoluyla düzenlenmesi ilkesi benimsenmiştir.

Almanya'da, 1919 yılında kabul edilen "Weimer Anayasası" ile de, ekonomik ve sosyal koşulları korumak ve geliştirmek amacıyla taraflara sınırsız koalisyon özgürlüğü tanınmıştır. Weimer Anayasası, sendikalar açısından önemli düzenlemeler getirmiş, bu düzenlemeler sonucunda sendikaların gücü artmış, işverenlerin sendikalara bakış açısı değişmiştir. Anayasa işçilere ve işverenlere geniş bir örgütlenme özgürlüğü getirmiştir⁶². İşçileri devletin koruması altına alan Anayasa, Almanya'da uzun yıllar tartışılan yönetime katılma konusunu Anayasal güvence altına almıştır. Ayrıca, Anayasa "Ekonomik

⁶¹Demircioğlu, *Ön.ver.*, s.91-94.

⁶²Aysen Tokol, *Avrupa Topluluğuna Üye Ülkelerde Sendikal Hareket*, (Bursa, 1993), s.3.

Konseyler” ile “İş Konseyleri”nin oluşturulmasını öngörmüştür⁶³. Anayasanın 165’inci maddesine göre “işletmelerde, bölgesel ve ulusal düzeyde işçilerle işverenlerin eşit olarak katılacağı İş Konseyleri oluşturulacaktır”. Ayrıca bölgesel ve ulusal düzeyde Ekonomik Konseyler kurulacaktır.

Anayasada yer alan bu hüküm uyarınca 1920 yılında, “İş Konseyleri Yasası” yürürlüğe girmiştir. Yasa, işletme düzeyinde alınan kararlara çalışanların katılmasına imkan veren ilk yasal düzenlemeyi oluşturmaktadır. “Ulusal Ekonomik Konsey”lerin kurulmasını da öngören yasa, ekonomik ve sosyal sistemin oluşturulmasında işçi ile işveren sendikaları arasında bir işbirliği sürecinin hazırlanmasına imkan sağlamaktadır. Ancak, savaş sonrası Cumhuriyet döneminde hazırlanan bu düzenlemelere rağmen, işçi ile işveren sendikaları arasında güçlü bir işbirliğinin gerçekleştirildiği söylenemez.

Diğer taraftan, Weimer Cumhuriyeti’nin sona ermesi ile birlikte toplu pazarlık sistemi önemini yitirmiş, zorunlu sistemler yaygınlık kazanmaya başlamıştır. 1930-1933 yılları arasında toplu sözleşmelere sık sık müdahalede bulunulmuştur. Hitler’in güçlenmesinden sonra ise, işçi ve işveren sendikaları kapatılmış, işçiler ve işverenler Nazi Partisinin bir alt örgütü olan “Alman İşçi Cephesi” içinde birleştirilmişlerdir.

Savaşın sona ermesini izleyen yıllarda dört işgalci devlet, ülkenin yönetimini üstlenmiştir. Ancak işgal kuvvetleri, sendikacılığın oluşturulmasına hoşgörü ile bakmış, sendikacılığın yeniden canlandırılması için çalışmalar başlatılmıştır. 1945’den sonra işçi sendikaları, nispeten hızlı bir gelişme göstermiş, işveren sendikalarının kuruluşu ve gelişimi ise daha yavaş bir seyir izlemiştir.

Yerel işveren sendikalarının kurulmasına izin veren işgal kuvvetleri, sendikaların bir üst örgütün çatısı altında toplanmalarını önceleri engellemiştir ancak daha sonra 1947 yılında, İngiliz ve Amerikan işgal bölgelerindeki işveren sendikalarına bir üst örgüt kurma izni verilmiştir. Ocak 1949’da, bu yapısal bir değişme göstermiş ve sonuçta 1950 yılında “Alman İşveren Sendikaları Konfederasyonu” (German Confederation of Employers’ Association-BDA) kurulmuştur. Alman İşveren Sendikaları Konfederasyonuna, 47 farklı sektörden işveren sendikaları üye bulunmaktadır⁶⁴.

Almanya’da işverenler arasında sendikalaşma oranı yüksektir. Bu oran %85 civarındadır. Almanya’da işveren sendikaları oldukça güçlü organizasyonlardır. Ülkede işveren sendikaları, toplu pazarlık sisteminin işleyişini kolaylaştırmak ve diğer sosyal

⁶³Demircioğlu, **Ön.ver.**, s.98.

⁶⁴Rothman-Briscoe-Nacamulli, **Ön.ver.**, s.129.

sorunlarla işbirliği gerçekleştirmek amacıyla, işçi sendikalarına paralel biçimde işkolu ve coğrafi bölge esasına göre kurulmuşlardır. İşkolu sendikaları ile bölgesel sendikaların büyük bir bölümü BDA'ya üyedir.

Almanya'da, kamu kesimi ile özel kesim işverenleri arasında ortak bir örgütlenme sözkonusu değildir. Kamu kesimini toplu pazarlıkta çeşitli örgütler temsil etmektedir. Bunlar, "Toplu Pazarlık Alanında Alman Eyaletleri Örgütü", "Yerel Yönetimler İşveren Sendikaları Birliği", "Enerji ve Kamu Hizmetleri Teşebbüsleri İşveren Sendikaları Birliği" olarak sıralanabilir.

Özel sektör işverenleri, sektörlerarası örgütler yanında mesleki birliklerde de örgütlenmektedir. Mesleki ve sektörlerarası örgütler birbirinden bağımsızdır. Çoğu işveren, her iki örgütün de üyesidir.

Almanya'da işveren mesleki birlikleri, üç seviyede örgütlenmektedir. Bu örgütlenme biçimi, yerel veya bölgesel olabileceği gibi federe veya federal de olabilmektedir. Bu örgütler de işkolu esasına göre örgütlenmek zorundadır. Böylece, aynı endüstrilerdeki işverenler, yerel ya da bölgesel birlikleri oluşturur. Bu yerel ya da bölgesel birlikler, eyalet seviyesinde örgütlenmekte ve eyalet birlikleri de merkezi bir örgüt içinde, federal seviyede örgütlenmektedir.

Sektörlerarası işveren birlikleri ise, yerel veya bölgesel birliklere bölünmektedir. Kural olarak bunlar eyalet seviyesinde olan örgütlerdir.

Ülkede özel kesimde, üst düzey işveren örgütü olan BDA, Fransız modelinden farklı olarak, işverenlerin sadece sosyal politika ile ilgili sorunlarını ele almakta, ekonomik sorunları ile ilgilenmemektedir⁶⁵. Bununla birlikte, inşaat, tekstil, kağıt, kömür gibi bazı işkollarında, işveren örgütlerinin hem ekonomik hem de sosyal sorunlarla ilgilendikleri görülmektedir. Metal işkolunda ise, "Metal Sanayi İşverenleri Federasyonu" sadece sosyal sorunlarla ilgilidir.

İşveren sendikalarının bu özelliğine bağlı olarak, BDA'nın yanısıra merkezi düzeyde ikinci bir işveren örgütü "Federal Almanya Sanayicileri Federasyonu" (Federation of German Industries-BDI) kurulmuştur. 1950 yılında kurulan ve işverenlerin sadece ekonomik sorunları ile ilgilenen BDI'nın örgüt yapısı, BDA'dan oldukça farklıdır.

⁶⁵"Manfred Weiss, *Federal Republic of Germany*, (Kluwer Law and Publishers-The Netherlands, 1981), s.117" (Uslu, 1995, s.34'deki alıntı).

BDA’da sendikalar üye olarak kabul edilirken, BDI’da işletmelerin doğrudan doğruya üyeliği söz konusu olabilmektedir.

Halen BDA güçlü bir üst örgüttür. BDA’nın üyeleri genelde, Alman ekonomisinin tüm işkollarını temsil etmekte olup, işkolu ve bölge düzeyinde kurulmuş sendika veya birliklerdir. Konfederasyona 40 işkolu, 12 bölge veya eyalet örgütü üyedir. BDA, özel kesimde çalışanların %80’ine iş imkanı sağlayan Alman işverenlerini temsil eder. Üyelerinin en önemlilerini işkolu düzeyinde; “Metal Sanayi İşverenleri Federasyonu”, “Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası”, bölgesel düzeyde “Bavyera İşveren Sendikaları Federasyonu” ve “Hamburg İşveren Sendikaları Federasyonu” oluşturmaktadır⁶⁶.

BDA’nın organları, “Genel Kurul”, “Yönetim Kurulu”, “Başkanlar Kurulu” ve “Yönetim Örgütü”dür. Genel kurul, BDA’ya doğrudan üye olan sendikaların temsilcilerinden oluşur. Başkan, başkan yardımcısı ve Yönetim Kurulu üyelerini seçer. Yılda bir defa toplanır. Bütçeyi onaylar, üyelik aidatlarını ve tüzük değişikliklerini belirler.

Yönetim kurulu, üyelerin başkanları ile 18 üyeden oluşur. Başkanlar kurulu, Konfederasyonun başkanı, başkan yardımcısı ve yönetim kurulu’nun üyelerini içeren 23 üyeden oluşur.

Konfederasyonda kararlar yönetim ve genel kurul tarafından alınır.

Almanya’da, işveren sendikalarının en önemli işlevi toplu pazarlıktır. Ülkede, işçi ve işveren sendikaları, ücretlerin ve çalışma koşullarının belirlenmesinde tam bir özgürlüğe sahiptir.

BDA, Alman işverenlerini uluslararası düzeyde temsil etmektedir. BDA, Uluslararası İşverenler Örgütü’ne, Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliğine ve Ticari ve Sanayi Danışma Komitesine üyedir⁶⁷.

Almanya’da sendika kurma hakkı, Anayasa güvencesi altına alınmış, ancak bu

⁶⁶Rothman-Briscoe-Nacamulli, *Ön.ver.*, s.130-131.

⁶⁷“E. G. Erdmann, “Organization and Work of Employers’ Association in Federal Republic of Germany”, *International Labour Review*, C.XXVIII, S.6, (December 1958), s.533-538”; “T. H. Ramm, “Federal Republic of Germany”, *International Relations Encyclopedia For Labour Law and Industrial Relations*, (Ed., R.Blainpain, Kluwer, Netherlands, 1979), s.53-163”; “E. G. Erdmann, “The Confederation of German Employers Associations”, *Role of Employers’ Organizations in Asian Countries*, ILO, *Labour Management Series*, (Geneva 1971), s.138”; (Tokol, 1989, s.43-50’deki alıntı).

konuda özel yasal düzenlemeler yapılması yoluna gidilmemiştir. Bu nedenle de sendikalar, “Alman Medeni Kanunu’nda” yer alan dernekler şeklinde kurulmaktadır. Dernekler, sicile kayıtlı olan ve olmayan dernekler şeklinde ikili bir ayırıma tabi tutulmakta ve yasal ehliyetle sadece sicile kayıtlı dernekler sahip olmaktadır. İşveren sendikalarının büyük bir bölümü, sicile kayıtlı dernekler şeklindedir.

İşveren sendikaları, tüzüklerindeki hükümlere göre yönetilirler. İşveren sendikalarının ehliyet ve işlevleri genelde tüzüklerinde ayrıntılı bir biçimde belirtilmektedir⁶⁸. Bir işverenin sendikaya girişi, ilgili sendikanın üyeliğe kabul kararı ile gerçekleşir.

Üyelik, sendikadan ayrılma, çıkarılma ya da ölüm ile sona erer. Üyelikten çıkarma kararı haksız ya da keyfi ise, mahkemeye gitme imkanı vardır. Mahkemenin kararına göre işlem yapılır⁶⁹.

4.2.2. Uluslararası Düzeyde

Ulusal düzeyde karşılaşılan sendikal birliklerin yanısıra uluslararası düzeyde kurulmuş sendikal birlikler de sözkonusudur. Günümüzde, sermaye küreselleşirken emeğin de aynı oranda küreselleşmesinden söz edilememektedir. Emek de küreselleşip haklarını korumak için uluslararası örgütlenme yoluna gitmektedir. Ancak, bu sermaye kadar yoğun ve etkin olamamaktadır. Yine de işveren sendikaları, uluslararası örgütlenme yolunu seçen işçi sendikalarına karşı, savunma amaçlı olarak uluslararası boyutlar kazanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, işçi sendikalarının uluslararası alanda da güç birliğine gitmeleri, işveren sendikalarını uluslararası örgütler kurmaya yöneltmiştir.

Uluslararası düzeyde sendikalaşmanın diğer bir nedeni de, sendikalar arasında birlik beraberlik ve işverenler arasında rekabet eşitliği sağlamaktır.

Dünya’da XIX’uncu yy.’ın ikinci yarısından itibaren, hızlı sanayileşmenin etkisiyle sendikacılığın uluslararası alanda örgütlenmesi de giderek hızlanmıştır.

Uluslararası işveren sendikalarının geçmişi, ulusal düzeyde kurulan sendikalara oranla oldukça yenidir. Bu konudaki ilk çalışmalar, deniz nakliyatçılığı ve inşaat sanayiinde başlamıştır. 1902 yılında kurulan “Uluslararası Deniz Nakliyatçıları

⁶⁸Seza Reisoğlu, *Yabancı İşçiler Yönünden Alman İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku*, (Ankara, 1973), s.36.

⁶⁹Nizamettin Aktay, *Avrupa Birliği Ülkeleri Toplu İş Hukuku*, (Ankara, 1997), s.15.

Federasyonu” ile 1909 yılında kurulan “İnşaat ve Kamu Hizmetleri Federasyonu”, işkolu düzeyinde kurulan uluslararası sendikaların ilk örnekleridir.

Ulusal düzeyde kurulmuş üst düzey işveren sendikalarını, dünya ölçeğindeki bir işveren sendikası içinde toplama çabaları ise oldukça yenidir. Bu konuda ilk kongre, İngiltere, Fransa, Avusturya, İsveç, Belçika ve İtalya’dan gelen temsilcilerin katılımı ile 1912 yılında Turin’de yapılmıştır. Kongre’de iş yasaları ve sendikal sorunlar ele alınmış, ulusal ve uluslararası düzeyde işveren sendikalarının kurulması üzerinde durulmuştur. Kongreyi izleyen yıllarda, uluslararası düzeyde işveren sendikaları fikrini tüm ülkelerin işverenlerine benimsetebilmek amacıyla, “İtalyan Sanayi Konfederasyonu” genel sekreteri Gino Olivetti, Belçikalı Jules Carlier ve Jules Lecocq, Avrupa’yı dolaşmışlardır.

Bu çalışmaların etkisiyle, 1914 yılında Paris’te yapılan bir toplantıda, tüzük taslağı onaylanmıştır. Ancak I. Dünya Savaşı’nın çıkması, uluslararası düzeyde bir işveren sendikası kurulması çalışmalarını engellemiştir.

I. Dünya Savaşı sonunda, uluslararası ilişkilerin artması, ülkeleri çeşitli alanlarda birbirine yakınlatacak uluslararası örgütlerin kurulması diğer gruplar gibi işverenleri de etkilemiştir⁷⁰.

Diğer taraftan, 1919 yılında toplanan Uluslararası Çalışma Örgütü’nün ilk konferansı, çeşitli ülkelerin işveren temsilcilerinin biraraya gelmesine zemin hazırlamıştır. Nitekim, 23 ülkenin işveren delegelerinin biraraya gelerek yaptıkları bir toplantıda, ilgili ülkeler arasında sosyal konularda bilgi alışverişi sağlamak ve ILO çalışmaları ile ilgilenmek amacıyla, uluslararası düzeyde bir komitenin kurulmasına karar verilmiştir. “Uluslararası Sanayi İşverenleri Örgütü”nün kurulması konusunda resmi karar, 22 Mart 1920 yılında verilmiştir. İlk Genel Kurul, Kasım 1920’de 17 ülke temsilcisinin katılımı ile Brüksel’de gerçekleşmiştir.

Uluslararası Sanayi İşverenleri Örgütü’nün kuruluşunu, işkolu düzeyinde olmayan çeşitli uluslararası işveren örgütleri izlemiştir. Özellikle, II. Dünya Savaşı’ndan sonra uluslararası işveren sendikalarının sayısında önemli bir artış olmuştur.

Uluslararası düzeyde işveren sendikalarının yapısı, ulusal düzeyde kurulan sendikalardan çok farklı değildir.

⁷⁰Orhan Tuna, “Milletlerarası İşverenler Organizasyonunun Doğuşu”, *İşveren Dergisi*, C.V, S.12, (Eylül 1962), s.5-6.

Dünya ölçeğinde hür dünya ülkelerinin üst düzey işveren sendikalarını temsil eden ve sosyal sorunlarıyla ilgilenen, evrensel düzeyde “Uluslararası İşverenler Örgütü” (IOE) bulunmaktadır. Yine evrensel nitelikte, işkolu düzeyinde, ulusal işkolu sendikalarının üye olduğu çok sayıda uluslararası düzeyde işveren örgütünün de varolduğu görülür. Bunlardan bir bölümü, sosyal sorunlar ile ilgilenmektedir. Bunlara, “Uluslararası Deniz Nakliyatçıları Federasyonu”, Avrupa, Asya-Pasifik ve Amerikan İnşaat Endüstrisi müteahhitlerini örgütleyen “Uluslararası Müteahhitler Konfederasyonu” örnek olarak gösterilebilir. Bazı örgütler ise, sosyal politika sorunlarından çok, temelde teknik veya özel sorunlarla ilgilenmektedirler. İşlevleri ile ilgili sorunlar tartışıldığı zaman, ILO toplantılarına katılmakla birlikte, işçi sendikaları ile sürekli bir ilişki içinde değillerdir. “Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu”, “Uluslararası Yünlü Tekstil Organizasyonu”, bu tür işveren üst örgütlerinden bazılarıdır. Diğer bölgesel örgütler ise, çoğunlukla bilimsel ve teknik konularla ilgilenmekte ve arasıra da çalışma konularıyla ilgilenmektedirler. Karayolu Taşımacılığı Birliği ve Uluslararası Demir-Çelik Kurumu bu örgütlere örnek olarak gösterilebilir.

Diğer taraftan, işlevleri belirli örgütlerle veya bölgeyle sınırlı, bölgesel düzeyde kurulan işkolu düzeyinde olmayan işveren örgütleri de bulunmaktadır. 1948 yılında kurulan “Avrupa Sanayileri Federasyonları Konseyi”, 1958 yılında kurulan “Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği”, 1960 yılında kurulan “Karaip İşverenler Konfederasyonu”, Güney Batı Asya işverenler sendikasını örgütleyen “Asya İşverenler Konfederasyonu” ve 1961 yılında kurulan “Ticari ve Sanayi Danışma Komitesi” işkolu düzeyinde kurulmayan örgütlerin tipik örnekleridir. Bugün işkolu düzeyinde veya işkolu düzeyinde olmayan çok sayıda uluslararası işveren sendikaları bulunmaktadır. Bazı uluslararası işveren örgütleri ise, belirli işletme türlerine göre örgütlemeyi amaçlamaktadır. Örneğin, günümüzde küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, sanayi, ticaret ve sanat alanında Avrupa düzeyinde kurulmuş federasyonlarda örgütlenmektedir. “Uluslararası Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Sanatlar Birliği”, 1947 yılında kurulmuştur. 22 ülkeden üyeleri bulunmaktadır. Çalışma hayatı ile ilgili konularla ilgilenmekte ve ILO toplantılarında düzenli olarak temsil edilmektedir⁷¹.

4.2.2.1. Uluslararası İşverenler Örgütü

Uluslararası İşverenler Örgütü (IOE), sosyal alanda işverenlerin çıkarlarını temsil etmek amacıyla kurulan uluslararası bir örgüttür. 1920 yılında kurulmuştur. Uluslararası Sanayi İşverenleri Örgütü olan adı, 1948 yılında “Uluslararası İşverenler Örgütü”

⁷¹Oechslein, (1998), *Ön.ver.*, s.78.

(International Employers Organization) olarak değiştirilmiştir. I. ve II. Dünya Savaşları arasında geçen dönemde IOE, ILO kapsamında neredeyse tek başına faaliyette bulunan uluslararası bir örgüttür. Uluslararası işçi sendikaları federasyonlarının yirmilerdeki gelişiminin, işveren cephesinde gerçek bir karşılığı olmamıştır. 1945'den sonra Birleşmiş Milletler sistemi içinde uluslararası kuruluşların gelişimi, 1946'da merkezi Brüksel'den Cenevre'ye taşınan IOE'nin güç kazanmasına imkan sağlamaktadır.

Günümüzde örgütün, 116 ülkeden 118 merkezi işveren sendikası, federasyonu ya da konfederasyonu üyesi bulunmaktadır⁷².

4.2.2.1.1. Örgütün Yapısı

IOE Tüzüğü'nün 1'inci maddesine göre; IOE merkez işveren federasyonlarından oluşur. Bu nedenle, çok uluslu şirketlerin IOE'ye doğrudan üye olmaları mümkün değildir. IOE Tüzüğü'nde, "Merkezi Federasyon" kavramı net olarak tanımlanmamıştır. Ancak federasyonun, ulusal düzeyde faaliyet gösteren ve tüm faaliyet alanlarında veya faaliyet alanlarının büyük bir bölümünde işverenlerin çoğunluğunu temsil eden (her ülkeden bir tane) bir örgüt olması gereklidir. Nitekim, IOE'nin sadece sanayi kesimindeki işveren sendikalarını örgütlemesini önlemek amacıyla, daha sonraları adından "sanayi" kelimesi çıkarılmıştır.

IOE'ye sosyal sorunlarla ilgilenen ve aşağıdaki dört koşulu yerine getiren, tüm ulusal işveren federasyonları üye olabilmektedir. Buna göre;

- i. Federasyon sadece işverenler veya işveren sendikalarından oluşmalı, üyeler arasında herhangi bir işçi kuruluşu bulunmamalı veya bu kuruluşa açık olmamalıdır,
- ii. Hür teşebbüs ilkelerini savunmalıdır,
- iii. Hükümet veya başka bir örgütün müdahale ve denetimine bağlı olmaksızın tamamen bağımsız bir örgüt olmalıdır,
- iv. Örgütün bulunduğu ülke Uluslararası Çalışma Örgütü'nün üyesi olmalıdır. İşveren federasyonunun bu koşulu yerine getirmemesi halinde, toplantıda bulunan üyelerin üçte ikisinin onayı ve genel kurul kararı ile federasyon üyeliğe kabul edilebilir.

IOE Tüzüğü'nün 3'üncü maddesine göre, bir ülkede yukarıda belirtilen koşullara sahip bir federasyonun bulunmaması ve birkaç federasyonun IOE'ye katılmak istemesi

⁷²Tuna, (1962), Ön.ver., s.6.

halinde, yürütme komitesi durumu incelemekte ve genel kurul, yürütme komitesinin önerisi üzerine üyeliğe karar vermektedir⁷³.

4.2.2.1.2. Örgütün Organları

Uluslararası İşverenler Örgütünün organlarını, “Genel Kurul”, “Yürütme Komitesi” ve “Genel Sekreter” oluşturmaktadır.

Genel kurul, üye federasyonun delegelerinden meydana gelmektedir. Her üye federasyon iki delege belirlemekte, delegelere bir veya birden fazla teknik danışman katılabilmektedir. Ancak bu danışmanlar oy hakkına sahip değildirler. Genel kurul, kendi üyeleri arasından bir başkan ve iki başkan yardımcısı tayin eder. Başkan bir yıl süreyle görev yapar, yerini kıdemli başkan yardımcısına, kıdemli başkan yardımcısı da yerini daha sonraki başkan yardımcısına bırakır. Yeni bir başkan yardımcısı başkanın emekliliği üzerine genel kurul tarafından seçilir.

Genel kurul, yürütme kurulu tarafından teklif edilen örgütün yıllık gelir ve gider bütçesini belirler. Geçen faaliyet dönemi çalışmalarını denetler ve yürütme komitesini seçer. Yılda bir defa toplanır. Toplantı tarihi, yürütme komitesi tarafından belirlenir. Tüzükte belirtilenler dışında oylama yapılırken çoğunluk esası dikkate alınır. Toplantıda örgüt üyelerinin en az üçte birinin bulunması gereklidir. Her üye federasyon, iki oy hakkına sahiptir. Toplantılar kamuoyuna açık olarak yapılmaz. Genel kurul toplantılarında görüşülecek konular, yürütme komitesi tarafından belirlenir. Görüşme konuları sekreterya tarafından, oturum tarihinden en az üç hafta önce üyelere bildirilir. Üyelerin belirteceği sorunlar, oturum tarihinden en az bir ay önce genel sekretere gönderilir. Genel kurul, bu sorunu ele alıp almayacağını veya daha sonraki oturuma erteleyip ertelemeyeceğine karar verir. Genel kurul yıllık olağan toplantısını genellikle, Cenova’da Haziran ayında yapmaktadır.

Yürütme komitesi ise, IOE üyelerinin her birinden, birden fazla temsilci olmamak koşuluyla, her yıl genel kurul tarafından seçilir. Yürütme komitesi, gerçekte örgütün politika yapıcı organıdır. Yürütme Komitesi yılda üç defa toplanır. Temel fonksiyonu, IOE ile ulusal federasyonlar arasında sürekli ilişki kurmak ve örgütün politikasını belirlemektir.

Genel sekreter, genel kurul ve yürütme komitesinin kararlarını yerine getirir. Örgütün günlük işlerini yürütür⁷⁴. ILO üçlü toplantılarında, işverenler grubunun sekreteri

⁷³Oechlin, (1998), *Ön.ver.*, s.79.

⁷⁴IOE hakkında ayrıntılı bilgi için bkz.; <http://www.ioe.emp.org>.

fonksiyonunu yerine getirir ve üyelerle çeşitli yollarla ilişki kurarlar. Genel sekreterin merkezi, ilk dönemlerde Brüksel’de iken, sonraları Cenova’ya taşınmıştır.

4.2.2.1.3. Örgütün İlkeleri

IOE’nin ilkeleri, 1964 yılında IOE genel kurulunda kabul edilen bir raporda belirtilmiştir. Bu rapora göre;

- i. IOE, insan haklarını savunmakta, yaşam standartlarının geliştirilmesinde ırk, cinsiyet ve din ayrımı yapılmasına karşı çıkmaktadır,
- ii. IOE, özel teşebbüsü, ekonomik ilerleme ve yaşam standartlarını geliştirmede karar verici etken olarak kabul etmekte ve az gelişmişliğin kaldırılmasında temel bir öge olarak benimsemektedir,
- iii. IOE, özel teşebbüsün sahip olduğu üstünlüklere karşılık, çalışanlara, tüketicilere ve topluma karşı sorumlulukları olduğunu kabul etmektedir,
- iv. IOE, özel teşebbüs ile çalışanlar arasında yakın işbirliği kurulmasını öngörmektedir. IOE, kurulan bu yakın işbirliğinin hür sosyal düzenin temel koşulu olduğunu kabul etmektedir. Bu amaçla her iki taraf arasında işbirliği kurulmasını öngörmekte ve sorunların çözümünde gönüllü görüşme yöntemini benimsemektedir,
- v. IOE, işçi ve işveren sendikalarının birbirlerine ve devlete karşı bağımsız olmaları gerektiğini savunmakta, sendikaların serbestçe kurulabilmeleri ve sorunlarını serbestçe görüşebilmelerini öngörmektedir,
- vi. IOE, Uluslararası Çalışma Örgütü’nün üçlü yapısını desteklemekte ancak ulusal düzeyde devletin toplu pazarlık sistemine karışmasını ve taraf olmasını istememektedir. IOE’ye göre devletin sorumluluğu yasal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi ile sınırlı olmalı, devlet gerektiği zaman ekonomik ve sosyal alanlara müdahale etmelidir.

IOE’nin, 1964 yılında kabul ettiği bu temel ilkeler, günümüzde de geçerliğini korumaktadır.

4.2.2.1.4. Örgütün İşlevleri

IOE’nin temel işlevini, Uluslararası Çalışma Örgütü oluşturmaktadır. ILO’nun işveren grubu ile IOE arasında çeşitli ilişkiler vardır. IOE çalışanları çoğunlukla ILO işverenler grubunun liderleridir. Genelde IOE yürütme komitesi, üye federasyonların ILO

ile ilişkileri bulunan elemanlarından oluşur. IOE genel sekreterliği, ILO'nun tüm işlevlerini izler. ILO'nun çeşitli toplantılarında işverenler grubunun sekreterlik görevini yerine getirir. Bu sayede, işveren delegelerinin görevlerini yapmalarını kolaylaştırmaya çalışır.

ILO Anayasasına göre IOE, ILO'da istişari statüye sahip, altı uluslararası örgütten biridir⁷⁵.

IOE'nin ILO'daki rolü, işverenler arasında grup bilinci yaratmaktır. IOE, örgütsel hizmetlerine ek olarak, kararların hazırlanmasına yardım eder. Bu şekilde, işveren grubunun, konuların esası hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanarak, işverenlerin etkin biçimde temsili gerçekleştirilir. IOE'nin asıl işlevini, işveren (ve işçilerin) temsilcilerinin, şirketlerin bakış açısını doğrudan açıklama olanağına sahip olduğu bir organizasyonda, grubun biraradalığını sağlamak ve temsilcilerin, meselelerin özü ve prosedürler hakkında iyi bilgilennemelerini sağlama almak oluşturmaktadır. IOE, işveren delegeleri aracılığıyla, ILO belgelerinin ayrıntılı bir şekilde hazırlanma sürecine ve teknik işbirliğinin gelişmesine katkıda bulunur.

IOE, Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal Konseyi'nin toplantılarında temsil edilir. IOE, Sosyal Konsey'de istişari statüye sahiptir dokuz örgütten biridir. Ayrıca, "Uluslararası Ticaret Odaları" ve "Ekonomik Danışma Komitesi"nin yıllık toplantılarında temsil edilmektedir. Uluslararası ve işkolu düzeyinde olmayan işveren sendikaları ile ilişki içindedir.

Hazırlanan raporlar ve düzenli yayınlanan bültenler aracılığıyla üyelerini ilgilendiren konularda sürekli bilgi akışının sağlanması, IOE'nin işlevlerinden birisini oluşturmaktadır. Üyelerinin bir bölümünü veya tümünü ilgilendiren konulardaki uluslararası toplantılara katılmak için üyelerine temsilci belirleme fırsatı verir, üyelerine önerilerde bulunur ve yol gösterir.

Günümüzde IOE, Dünya Bankası ve Dünya Ticaret Örgütü gibi diğer uluslararası kuruluşlarla da işbirliğini geliştirmektedir.

IOE üyelerinin büyük bölümünü, az gelişmiş ülkelerin federasyonları oluşturmaktadır. IOE'nin temel işlevlerinden biri de bu üyelere yardım sağlamaktır. Bu amaçla, seminer ve toplantılar düzenler, uzmanlar gönderir. IOE üyelerinin çoğunluğu gelişmekte olan ülkelere olduğu için, özellikle genel eğitim, yöneticilik eğitimi ve iş

⁷⁵Tuna, (1962), *Ön.ver.*, s.64.

güvenliği konularıyla ilgilenirler. IOE'nin ILO ile yakın ilişkisi sonucunda, 1969 yılında, gelişmekte olan ülkelerdeki işveren sendikalarına yardım programları başlatılmıştır. Günümüzde de bu programlara devam edilmektedir. ILO'nun yardımları, çeşitli düzeylerde toplantılar, seminerler düzenlenmesi, uzmanların gönderilmesi ve araştırma gezileri şeklinde gerçekleştirilmektedir⁷⁶.

4.2.2.2. İşkolu Düzeyinde Kurulan Uluslararası İşveren Örgütleri

4.2.2.2.1. Uluslararası Müteahhitler Sendikaları Konfederasyonu

İnşaat sanayiinde uluslararası düzeyde örgütlenme fikri, 1880 yılında “Belçika Müteahhitler Birliği” tarafından ileri sürülmüştür. Bu amaçla, çeşitli tarihlerde uluslararası düzeyde toplantılar yapılmıştır. Bu toplantılar sonunda sürekli bir uluslararası komisyon oluşturulması yoluna gidilmiştir. 1909 yılında bu komisyon, “İnşaat ve Kamu Hizmetleri Federasyonu” adını almıştır. 1965 yılında federasyonun çoğunlukla Avrupalı üyelerden oluşması nedeniyle, Kore, Endonezya, Japonya, Pakistan, Filipinler, ve Singapur kendi federasyonları olan “Uluslararası Asya ve Batı Pasifik Müteahhitler Federasyonu”nu kurmuşlardır. 1958 yılında, “Amerikan İnşaat Endüstrisi Federasyonu” oluşturulmuştur. Bu iki örgüt ile eski federasyon arasında yakın ilişkiler kurulmuştur. Eski federasyonun adı da belirsizliği ortadan kaldırmak amacıyla, 1964 ve 1973 yıllarında değiştirilmiş ve “Uluslararası Avrupa İnşaat Federasyonu” ortaya çıkmıştır. 1973 yılında, üç federasyon bir araya gelerek “Uluslararası Müteahhitler Sendikaları Konfederasyonu”nu (Confederation of International Contractors' Associations-CICA) oluşturmuşlardır.

Uluslararası Avrupa İnşaat Federasyonu'nun üyelerini, ulusal federasyonlar veya hür teşebbüs görüşünü benimsemiş, inşaat ve kamu hizmetleri alanında uzmanlaşan işletmeleri temsil eden örgütler oluşturmaktadır. 1967 tarihli tüzük uyarınca federasyonun amacı, inşaat alanında kurulu ulusal işveren federasyonlarını teşvik etmek, üyeleri için gerekli bilgileri toplamak ve karşılıklı fikir alışverişi sağlamaktır. Federasyon özellikle mesleki eğitim alanında aktiftir. İşçi tarafını temsil eden örgütlerle doğrudan ilişki içinde değildir. İnşaat sanayi ile ilgili konularda ILO komisyonlarına katılır⁷⁷.

4.2.2.2.2. Uluslararası Deniz Nakliyatçıları Federasyonu

İşkolu düzeyinde kurulan örgütlerden bir diğeri de, “Uluslararası Deniz Nakliyatçıları Federasyonu”dur. 1902 yılında ortaya çıkan gemi grevleri ile ilgili sorunlara

⁷⁶Oechslin, (1998), Ön.ver., s.79.

⁷⁷Tokol, (1989), Ön.ver., s.63-66.

çözüm bulmak amacıyla kurulmuştur. 1919 yılından beri ILO çalışmalarına katılmaktadır. Uluslararası Deniz Nakliyatçıları Federasyonu, ILO toplantılarında işveren grubunu örgütlemektedir. Aynı zamanda, IOE düzeyinde işveren gruplarını örgütlemektedir. Federasyonun 26 ülkeden üyesi bulunmaktadır. Batı Avrupalı sosyalist ülkeler ise “Uluslararası Gemi Sahipleri Sendikası”nı (International Shipowners’ Associations) kurmuşlardır⁷⁸.

4.2.2.2.3. Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu

“Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu” (International Textile Manufacturers Federation-ITMF) tekstil sanayinin çıkarlarını temsil eden uluslararası bir örgüttür. 1989 yılı itibariyle Afrika ülkelerinden bir, F. Almanya’dan iki, Arjantin, Avusturalya, Avusturya, Belçika, Brezilya, Kanada, Danimarka, Mısır, Finlandiya, Fransa, Yunanistan, Hindistan, İsrail, İtalya, İspanya, Malezya, Japonya, İsveç, Tunus, Türkiye, Kore Cumhuriyeti, İngiltere ve ABD’den birer olmak üzere 32 üyeye sahiptir.

Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu, en eski uluslararası örgütlerden biridir. 1904 yılında “Uluslararası Pamuk İpliği Büküm Patronları ve Üreticileri Birliği Federasyonu” adıyla kurulmuştur. Savaş yılları boyunca federasyon, dünyadaki pamuklu, dokuma ve üretim sanayiinin ilgisini çekmiştir. Teknolojik ilerleme ve tekstil sanayiindeki dikey birleşmeler, sanayinin yapısını değiştirmiş ve genişletmiştir. 1954 yılında Federasyon, bu yapısal gelişmeye uygun olarak adını, “Uluslararası Pamuk ve Pamukla ilgili Tekstil Sanayileri Federasyonu” olarak değiştirmiştir.

1960 ve 1970’li yıllarda Federasyonun üyeleri önemli ölçüde artmıştır. Sosyalist ülkeler dışında, dünyanın önemli tekstil üretim merkezleri örgüte üye olmuşlardır. Örgütlemadaki gelişmelere bağlı olarak, 1978 yılında, “Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu” adını almıştır. Günümüzde, tüm dünyadaki tekstil işkolunun önemli bir bölümünü temsil etmektedir.

ITMF’nin Tüzüğü uyarınca, ITMF’nin üyeleri tekstil alanında kurulmuş sendikalarlardır. Bazı ülkelerde, tüm tekstil işkolunu temsil eden ulusal düzeyde sendikalar bulunmakta, bazı ülkelerde sendikalar, sadece pamuk ve pamukla ilgili işkollarını kapsamaktadır. Bazılarında, tekstil işkolunda kurulmuş sendikalar bulunmamaktadır. Böyle

⁷⁸J. J. Oechslin-J. F. Retournard, “International Employers’ Organizations”, **International Encyclopaedia For Labour Law and Industrial Relations**, (Kluwer, Netherlands, 1981), s.31-33” (Tokol, 1989, s.67’deki alıntı).

durumlarda, ticaret odaları veya işveren sendikalarının tekstil bölümleri yoluyla ITMF'e üye olabilmeleri mümkün olabilmektedir.

ITMF'nin organları, "Yönetim Komitesi" ve "Alt Komiteler"dir. Yönetim komitesi, ITMF'nin üst karar organıdır. Federasyonun işlevlerinin tümü üzerinde denetim hakkına sahiptir. Komite yılda bir defa ve her yıl farklı ülkelerde olmak üzere toplanmaktadır. Bu konferanslar, dünya tekstil sanayinin liderlerini bir araya getirmekte ve tümünü ilgilendiren konularda görüş alışverişi sağlamaktadır. Diğer taraftan, tüm üye sendikalar alt komitelerde temsil edilmektedir. ITMF politikasına göre, alt komitelerin, ITMF'de temsil edilen ülkelerin ticaret yasaları ile tutarlı biçimde çalışmalarını yürütmeleri zorunludur. En önemli alt komiteler, uluslararası pamuk pazarlama politikalarına göre, pamuk hammaddesinin üretim ve pazarlamasına ilişkin konularda uğraşan "Pamuk Komitesi" ile dokumacıların sorunları ile uğraşan "Dokumacılar Komitesi"dir.

ITMF Tüzüğüne göre, ITMF'nin amacı; üyelerinin çıkarlarını korumak ve geliştirmektir. Bu amaçla ITMF tüm dünya ülkelerinde tekstil üretiminde ortaya çıkan gelişmeler konusunda bilgi toplamakta ve istatistikler hazırlamaktadır. Hammade ile ilgili sorunlarda dünya tekstil işkolunun temsilcisi olarak hareket etmektedir. Üye ülkelerin tekstil işkolunu etkileyen sorunlarda bilgi alışverişi için, gelişmekte olan ülkeler ile gelişmiş ülkelerdeki tekstil sendikalarını bir araya getirmektedir. Dünya sorunlarında tekstil endüstrisinin görüşlerini temsil etmekte ve bu amaçla hükümetlerle ilişki kurmaktadır. Ayrıca FAO, GATT, ILO ve diğer hükümet dışı örgütlerle resmi ilişkiler kurmuştur. Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal Komitesi'nde istişari statüye sahiptir⁷⁹.

4.2.2.2.4. Uluslararası Yünlü Tekstil Organizasyonu

"Uluslararası Yünlü Tekstil Organizasyonu" (International Wool Textile Organization-IWTO), dünya yünlü tekstil sanayiinin çıkarlarını temsil eden uluslararası bir örgüttür. IWTO, üyelerinin ortak çıkarlarını ilgilendiren sorunların tartışılması için zemin oluşturmakta ve yün sanayiinin uluslararası düzeyde temsilcisi olarak hareket etmektedir.

IWTO, 1927 yılında Fransız ve İngiliz yünlü tekstil sanayiinin temsilci organları arasında imzalanan bir anlaşma ile oluşmuştur. Kuruluşundan itibaren, üye ülkelerdeki işletmeler arasında ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözümüne yardımcı olma işlevi organizasyonun temel ve sürekli özelliğini oluşturmaktadır.

⁷⁹International Textile Manufacturers Federation, **Directory**, (Zurich 1989), s.3-33" (Tokol, 1989, s.70'deki alıntı)

IWTO'ya ulusal düzeyde kurulmuş ve ynl tekstil ticareti ve sanayiinin temsilcisi durumunda olan her ulusal örgüt ye olabilmektedir.

Organizasyonun amaçları ve adı zaman içinde farklılık göstermemiştir. IWTO Tüzüğü'nn 1'inci maddesine göre organizasyonun amacı;

- i. ye ülkelerin ynl tekstil organizasyonları arasında sürekli ilişki kurmak,
- ii. Tüm ekonomik faaliyet alanlarında yn ticaret ve sanayiini temsil etmek,
- iii. Ticaret ve sanayiye etkileyen düzenlemelere karşı çıkmak, desteklemek veya teşvik etmek,
- iv. Sanayi ve ticarete ilişkin bilgi ve istatistikler toplamak,
- v. Ynl tekstil ticaret ve sanayiinde hakemlik fonksiyonunu gerçekleştirmek.

1988 yılı itibariyle, Arjantin, Avusturalya, Avusturya, Belçika, Brezilya, Kanada, Danimarka, F.Almanya, Finlandiya, Fransa, Hindistan, İsrail, İtalya, Güney Amerika, Güney Kore, İspanya, İsviçre, Türkiye, İngiltere, Uruguay, ABD, Peru, Doğu Bloku lkelerinden Yugoslavya ve Polonya IWTO'ya ye bulunmaktadır.

Organizasyon, "Genel Kurul" ve "Yönetim-Komite"lerine ek olarak çok sayıda "alışma Grubu" ve "Uzmanlık Komiteleri"ne sahiptir. Bu komitelerden bazıları "Yn Komitesi", "Teknik Komite", "İstatistik Komitesi", "Standardizasyon Alt Komitesi" ile "Giyim Komitesi"dir⁸⁰.

4.2.2.3. Bölgesel Düzeyde Kurulan İşveren rgtleri

4.2.2.3.1. Avrupa Sanayi Federasyonları Konseyi

II. Dünya Savaşı'ndan sonra, savaşın yıkıntılarını temizlemek, Avrupa lkelerinin iktisadi kalkınmalarına yardımcı olmak için ABD Dışışleri Bakanı George C. Marshall tarafından bir plan ortaya atılmıştır. Bu plan uyarınca, yapılacak yardımların dağıtılması ve aynı zamanda Avrupa lkeleri arasında işbirliğini gerçekleştirmek amacı ile, 1948 yılında "Avrupa İktisadi İşbirliği Teşkilatı" (Organization for European Economic Cooperation-OEEC) kurulmuřtur⁸¹. Ancak zaman içinde, Avrupa'nın yeniden canlandırılması için sadece hükümetler arasında işbirliği yapmanın yeterli olmadığı ortaya çıkmıştır. Bunun zerine OEEC, sendika liderleri yanında sendika yöneticilerine de doğrudan danışma

⁸⁰Tokol, (1989), n.ver., s.70-71.

⁸¹Orhan Oğuz, **Avrupa Ekonomik Topluluğu Ortak Pazar**, (E.İ.T.İ.A Yayın No.: 70, Ankara, 1969), s.19.

ihtiyacı duymuştur. Bu ihtiyacı karşılamak amacıyla, 1949 yılında Avrupa Sanayi Federasyonları Konseyi (Council of European Industrial Federations-CIFE) kurulmuştur.

CIFE, Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü ile doğrudan istişareler yapmak üzere kurulmuştur. 1960 yılında, Avrupa İktisadi İşbirliği Teşkilatının bir bünye değişikliği ile “İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı” (Organization of Economic Cooperation and Development-OECD) haline gelmesi üzerine, CIFE’nin faaliyetlerinin büyük bölümü Ticari ve Sanayi Danışma Komitesi (Business and Industrial Advisory Committee-BIAC) tarafından yerine getirilmeye başlamıştır.

CIFE, hem sosyal hem de ekonomik sorunlarla ilgilenen işveren örgütlerini üyeliğe kabul etmektedir. Bu durum, ekonomik ve sosyal sorunların bir örgütte ele alındığı ülkeler için sorun oluşturmamaktadır. Ancak, ekonomik ve sosyal sorunların ayrı örgütler tarafından ele alındığı ülkelerde çift üyelik ortaya çıkmaktadır.

CIFE’nin temel organı üye federasyonların temsilcilerinden oluşan “Genel Konsey”dir. Yılda üç veya daha fazla toplanır. Avrupa Birliği’nin gelişiminin ilk dönemlerinde, işveren çalışmaları CIFE’nin çatısı altında yürütülmüştür. CIFE, OEEC’nin sahip olduğundan daha geniş bir temsil gücüne sahiptir⁸².

4.2.2.3.2. Ticari ve Sanayi Danışma Komitesi

BIAC, OECD gibi ekonomik ve sosyal yetkilere sahiptir. Bu nedenle, ekonomik ve sosyal sorunların ayrı örgütlerde ele alındığı ülkelerin işveren örgütlerini birlikte örgütler. Böylece, ülkelerinden ayrılarak gelen işverenler, ekonomik, federasyonlar ve sosyal federasyonlarını tekrar gruplamaktadır. Yönetim ve politik görüş açısından birleşen iki federasyon, iki farklı açıdan, bir ülkenin işverenlerinin ayrı temsilini oluşturan bir organ olarak kabul edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, yönetsel (aidatların dağılımı) ve politik açıdan (oy hakkı) iki üye federasyon bir parça olarak kabul edilir.

OECD’ye üye 24 ülkenin, ekonomik ve sosyal sorunlarla ilgilenen işveren örgütleri, BIAC’a üyedir. OECD örneğinde olduğu gibi üyeleri, Avrupa, Amerika ve Asya’nın sanayileşmiş ülkelerinden meydana gelir.

BIAC’ın temel organı “Kongre”dir. Yılda bir defa toplanır. Başkan ve büro’yu seçer, mali raporları onaylar. Örgüt faaliyetlerinin oryantasyonunu sağlar. Başkan ve büro iki yıl için seçilir. Başkanlık için bölgeler arasında rotasyon sağlanır. Örgütte başkan,

⁸²Oechslein, (1998), **Ön.ver.**, s.80.

başkan yardımcıları, genel sekreter ve mali işlerden sorumlu kişilerden oluşan bir kurul vardır. Bu kurul, örgütün günlük işlerinde önemli rol oynar. Kurul, örgütü sürekli temsil eder ve önerileri onaylar. Örgütün günlük işlerini yürütmek amacıyla genel sekreterlik oluşturulmuştur. Genel sekreter bütün seviyelerde OECD ofisleri ile ilişkileri üstlenmekte ve bağlantıyı düzenlemektedir. Genel sekreterin en önemli görevi BIAC'ın çalışmalarının devamını sağlamaktır.

BIAC'ın ilkeleri ise, ekonomi ve istihdamda mümkün olduğunca güçlü bir gelişme sağlamak ve yaşam standartlarında gelişme elde etmek, ekonomik gelişme için üye ve üye olmayan ülkelerde güvenli gelişmeye katkıda bulunmak ve uluslararası yükümlülüklere göre çok taraflı ve ayrımsal bir temelde olmayan Dünya ticaretinin gelişmesine katkıda bulunmaktır.

BIAC'ın işlevleri, OECD'e danışman organ olma statüsünden etkilenmektedir. BIAC'ın uyguladığı programlar, OECD tarafından belirlenen önceliklerle yakından bağlantılıdır. BIAC, OECD'nin program taslakları konusunda resmi önerilerde bulunmaktadır. Bu amaçla, BIAC ve OECD komiteleri oluşturulmaktadır.

BIAC'ın çalışma yöntemleri, OECD'deki danışmanlık durumuna uygun şekilde oluşturulmuştur. Çalışmalar OECD komiteleri ile uygun komiteler arasında dağıtılır. Her iki örgüt arasındaki paralellik çalışmaları kolaylaştırır. Üye federasyonlar bu komitelerde uzmanları aracılığıyla temsil edilirler. Çeşitli komiteler arasındaki koordinasyon genel sekreter tarafından sağlanır⁸³.

4.2.2.3.3. Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği

Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği (Union of Industries of the European Community-UNICE), 1 Mart 1958 tarihinde kurulmuştur. F. Almanya, Belçika, Fransa, İtalya, Lüksemburg ve Hollanda kurucu üyeleridir⁸⁴. Özellikle, Ortak Pazar ilişkilerinin ön planda tutulduğu, liberal ekonomi görüşünü benimseyen uluslararası bir örgüttür⁸⁵.

⁸³“J. J. Oechslin-J. F. Retournard, “International Employers’ Organizations”, *International Encyclopaedia For Labour Law and Industrial Relations*, (Kluwer, Netherlands, 1981), s.37-44'deki alıntı” (Tokol, 1989, s.73-74'deki alıntı).

⁸⁴TİSK, XII. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1978), s.66; Niymet Yüksel, Türkiye'de Kamu İşveren Sendikaları, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1992), s.126.

⁸⁵“TİSK”, *İşveren Dergisi*, C.XXVII, S.3, (Aralık 1988), s.3.

UNICE, üyeleri tarafından temsil edilen işletmelerin çıkarlarını gözetmek ve özellikle Avrupa Topluluğu kuruluşları nezdinde üyelerini temsil etmek amacıyla kurulmuştur. UNICE adından da anlaşılacağı üzere, tıpkı CIFE ve BIAC gibi hem sosyal hem de ekonomik alanda işlevseldir⁸⁶.

UNICE, hem Avrupa Topluluğu'na üye ülkelerin hem de topluluk dışı Avrupa ülkelerinin işveren sendikalarını örgütler. Nitekim, Avusturya, İsviçre, Kıbrıs, İzlanda, Malta, İsveç, Finlandiya, Avrupa Topluluğu'na üye olmamasına rağmen, bu ülkelerin işverenleri UNICE'ye üyedir. 1990'ların ortalarında örgüte, 25 Avrupa ülkesinden 35 federasyon üye bulunmaktadır⁸⁷.

UNICE'nin organlarını, "Başkanlar Konseyi", "Genel Sekreterlik", "Yürütme Komitesi", "Daimi Delegeler Komitesi" ve "Komiteler" oluşturmaktadır.

Başkanlar konseyi, UNICE'nin politika ve stratejilerinin belirlenmesinde tam yetkiye sahiptir. Konsey, UNICE'nin temel politik örgütüdür. Konsey, üye ulusal ve merkezi federasyonların başkanlarından veya bu amaçla seçilen kişilerden oluşmaktadır. Konsey, UNICE'nin başkan ve yardımcılarının seçilmesi, mali raporların onaylanması, yeni üyelerin kabulü veya üyelikten çıkarılması, tüzük değişikliklerine karar verilmesi, yönetim komitelerinin kurulması ya da feshine karar verilmesi, genel sekreterin tayin edilmesi veya görevine son verilmesi gibi görevleri yerine getirir⁸⁸.

Konsey yılda iki defadan az olmamak kaydıyla, UNICE'nin çıkarlarının gerektirdiği kadar toplanır. Kurulun alacağı kararlar, birlik üyelerinin veya bu üyeleri temsil eden kişilerin oylarının en az üçte ikisini temsil ettiği takdirde geçerlidir. Görüşmelerin şekline bağlı olarak oy sayısı, 7'inci maddede belirtilen temel ilkelere göre belirlenir.

Konsey, yukarıda da belirttiğimiz üzere, UNICE'nin başkanı ve en çok beş kişiden oluşan başkan yardımcılarını seçer. Bir başkan yardımcısı, topluluk üyesi olmayan üyelerin teklifi ile seçilir. Başkan ve yardımcılarının görev süresi iki yıldır. Sonraki dönemler için bir defaya özgü olmak koşuluyla yeniden seçilebilirler. Başkan, konsey ve yürütme komitesi toplantılarına başkanlık eder. UNICE'nin üst düzey temsilcisidir.

Bununla birlikte, üyelik için sadece merkezi işveren federasyonlarına izin verilir.

⁸⁶Oechslin, (1998), **Ön.ver.**, s.81.

⁸⁷Franz Traxler, "Employers and Employer Organisations", **Industrial Relations Journal European Annual Review**, (Ed., Brian Towers-Michael Terry, Blackwell, 1998), s.108.

⁸⁸Oechslin, (1998) **Ön.ver.**, s.81.

Sosyal ve ekonomik sorunların ayrı örgütlerle ele alındığı ülkelerde, UNICE her iki örgütün üyeliğini de kabul eder. Bu üyeler, oy hakkı ve aidatların ödenmesi açısından tek bir üye olarak kabul edilir.

Genel sekreterlik, örgütün günlük işlerini yürütme ve başkanlar konseyi kararlarını uygulamakla görevlidir. Brüksel’de bulunan genel sekreterlik, UNICE uzmanlık komitelerinin ve Avrupa Komisyonu’nun temsilcilerinin de katıldığı toplantıları düzenlemekte ve sekreteryaya hizmetlerini görmektedir⁸⁹.

Yürütme komitesi, üye federasyonların genel müdürlerinden veya bunların yerine atanmış kişilerden oluşur. Başkanlar konseyi ile daimi delegeler komitesi arasında bağlantı organıdır. Yılda en az iki defa olmak üzere toplanır.

Daimi delegeler komitesi, üye federasyonlar tarafından tayin edilen temsilcilerden oluşur. Başkanlığını UNICE’nin genel sekreteri yapar. Komite, yürütme komitesinin bir alt komitesi olup, üye federasyonlar ile genel sekreter arasında bir bağ oluşturur. Amacı, genel sekretere yardımcı olmak ve günlük işlerinde temsil görevini yürütmektir.

Örgüt, başkanlar komitesinin kararı üzerine yönetim komiteleri oluşturur. Yönetim komiteleri, üye federasyonları temsil eden kişilerden oluşur.

Komiteler, ilgili oldukları alanlardaki gelişmeleri inceler. Başkanlar konseyi ve yürütme komitesi tarafından belirlenen stratejileri tamamlayarak, UNICE politikasının şekillenmesine yardımcı olur. Beş komite bulunmaktadır. Bunlar, Ekonomik ve Finansal Sorunlar Komitesi, Endüstriyel Sorunlar Komitesi, Dış İlişkiler Komitesi, Sosyal Sorunlar Komitesi ile İşletme Sorunları Komitesi’dir. Her bir komite uzmanlardan oluşan çalışma gruplarına sahiptir. Bu gruplar, konularla ilgili ön hazırlıkları gerçekleştirirler.

UNICE, hür teşebbüs fikrini savunan, Avrupa’nın gelişmesini Avrupa Sanayiinin gelişmesine bağlayan bir örgüttür. Bu nedenle, Avrupa’nın gelişmesi perspektifi içinde hür teşebbüsü savunmayı temel ilke olarak kabul etmektedir.

UNICE’nin işlevleri:

- i. Üyeleri arasında dayanışma ruhu ve bağlılık kurmak, muhafaza etmek ve geliştirmek,

⁸⁹“Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği”, *İşveren Dergisi*, C.XVIII, S.10, (Temmuz 1979), s.23.

- ii. Avrupa bütünlüğü anlayışı ve beraberliği içinde bir sanayi politikasının hazırlanmasını teşvik etmek,
- iii. Avrupa Topluluğu kuruluşları nezdinde, merkezi sanayi federasyonlarının ortak politikası ile ilgili temel sorunlarda sözcülük fonksiyonunu yerine getirmek,
- iv. Avrupa Sanayiini diğer ülkelerin sanayi örgütlerine karşı temsil etmek şeklinde sıralanabilir⁹⁰.

Bu işlevleri yerine getirebilmek amacıyla UNICE, Avrupa düzeyinde tüm örgütlerle etkin bağlantı kurarak, üyelerini ilgilendiren konularda bilgi sağlar. Avrupa politikaları veya yasa tasarıları hazırlamakla görevli çalışma grupları ve komitelerde üyelerini örgütler ve bu konuda önerilerini hazırlar. İşletme ve sanayi tarafından arzulanan yasa veya politikaları oluşturmak için otoritelere baskı yapar. UNICE politikalarını ve görüşlerini, ulusal düzeyde ve Avrupa Topluluğu düzeyinde dile getirir.

UNICE, “Avrupa Topluluğu Komisyonu”nun çalışmalarını yakından izlemektedir. Avrupa Komisyonunun talebi üzerine veya üye federasyonlarla birlikte, kendini ilgilendiren konularda veya önemli dünya sorunlarında görüşlerini bildirir. UNICE’nin görüşü, üye federasyonların görüşlerinin alınmasından sonra ilgili komite ve çalışma gruplarında belirlenir. Görüş, “Bakanlar Konseyi” tarafından onaylanarak Avrupa Topluluğu Komisyonu’na iletilir. Ayrıca, Avrupa Topluluğu Komisyonu sık sık ziyaret edilerek ilişkilerin sürekliliğini sağlamakta ve Avrupa Topluluğu Komisyonu üyeleri UNICE’nin uzmanlık organlarının toplantılarına çağrılmaktadır.

UNICE ve Avrupa Topluluğu arasındaki ilişki çoğunlukla informal düzeylidir fakat düzenlidir. Avrupa Topluluğu bünyesinde, işverenleri, işçileri ve diğer grupları temsil eden bir Ekonomik ve Sosyal Kurulu’da bünyesinde barındırır. İşverenler, UNICE’nin ve diğer Avrupa İşveren Federasyonlarının doğrudan temsilcileridir. UNICE, Avrupa Topluluğu Komisyonu’nun himayesi altında, Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu ile “Sosyal Diyalog” adı verilen bir yapılanmada yer almaktadır. Bu durumda denilebilir ki, UNICE, bir ulusal federasyona benzeyen uluslararası işveren örgütüdür. Yapısı, gelişmekte olan ülkelerdeki ulusal örgütlerin çoğundan daha komplekstir⁹¹.

Avrupa Topluluğu Bakanlar Konseyi ile UNICE arasındaki ilişkiler oldukça sınırlıdır. Belirli konularda Konsey üyesi bakanlar ile ilişki kurulmaktadır. Diğer taraftan,

⁹⁰TISK, (1978), Ön.ver., s.66.

⁹¹Oechslin, (1998), Ön.ver., s.81-82.

“Avrupa Parlamentosu”na, UNICE’nin işlevleri konusunda düzenli olarak bilgi verilir. Avrupa Parlamentosu uzmanlık komisyonları da UNICE’ye çeşitli konularda danışır⁹².

Ayrıca UNICE, Ortak Pazar kurulduğundan bu yana, topluluk düzeyinde oluşturulan çok sayıda Avrupa Endüstri Federasyonu ile ilişki içindedir. Bunlar, UNICE’ye üye olmamakla birlikte, bilgi alışverişi sağlamak amacıyla, örgütle sürekli ilişki kurmaktadır.

UNICE’nin teknik nitelikteki Avrupa Bölgesel örgütleri ile işbirliği bulunmaktadır. Bunlardan bazıları, “Avrupa Ulaştırma Bakanları Konferansı”, “Avrupa Patent Birliği”dir. Ayrıca, Avrupa Sendikalar Konfederasyonu, IOE, BIAC ve Uluslararası Ticaret Odaları ve Japonya Ekonomik Örgütleri Federasyonu ile ilişkiler içerisindedir.

UNICE’nin gelir kaynakları, yürütme komitesinin önerisiyle konsey tarafından hesaplanan aidatlardan oluşur. Aidatlar, üyelere sağlanan hizmetlere ve federasyonların iştirak durumlarına göre her yıl belirlenir. UNICE’nin tüm işlevlerinden yararlanmayan topluluk üyesi ülkelerin federasyonlarından daha az miktarda aidat alınır.

İşveren birliklerinin, 1980’lerde stratejilerini değiştirmeye başlamasıyla, Avrupa işverenlerinin temel temsilcisi olan UNICE, sadece sendikalarla görüş alışverişi şeklindeki yapıyı kabul etmekte fakat sendikalarla doğrudan doğruya görüşmelere katılmayı redetmektedir. UNICE günümüzde karma bir organizasyondur. Hem ticaret birliklerine hem de işveren örgütlerine açık bir yapıya sahiptir⁹³.

İkinci Kısım

İşveren Sendikalarının İşlevleri

1. TOPLUMSAL-DEMOKRATİK YAŞAMDAKİ İŞLEVLERİ

Bugün sanayileşen her toplumda, mikro ve makro seviyede bir endüstri ilişkileri sistemi teşekkül etmekte, bu sistem, ülkenin sosyal ve ekonomik modeliyle bütünleşmektedir. Sendikaların işlevleri, bu endüstri ilişkileri sistemi içinde şekillenmekte, daralıp genişlemekte ve işçi-işveren ilişkileri bu ortam içinde düzenlenmektedir⁹⁴.

⁹²“Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği”, Ön.ver., s.23-24.

⁹³Traxler, Ön.ver., s.107.

⁹⁴Zaim, Ön.ver., s.95.

İşveren sendikaları veya örgütleri, ekonomik ve toplumsal alanda kurulan çeşitli çıkar örgütleri içinde, işveren olarak ve çalışma ilişkileri alanlarında etkinlik göstermek üzere kurulan örgütlerdir. Amaçları arasında, öncelikli olarak kendilerine üye işverenlerin çıkarlarını, işçi sendikaları, yasama ve yürütme organları önünde korumak gelmektedir. İşverenlerin çıkarlarını savunan bu örgütler, üyelerini biraraya getirerek, sorunlarının görüşülmesini ve gereken kararların alınmasını sağlamaktadır. Üyelerinin çıkarlarını koruyup destekleyen ve temsil edip kollayan işveren sendikaları, değişik alanlarda çeşitli işlevler üstlenirler.

Günümüzde işveren örgütleri, üye sayılarının çokluğu ve büyük rakamlara varan malvarlıklarıyla, toplu iş sözleşmesi, lokavt hak ve yetkileriyle, ekonomik, sosyal ve siyasal düzeni etkileyen baskı grupları olarak toplum hayatında ağırlıklarını koruyabilmektedirler. Bu örgütler, bir taraftan toplu iş sözleşmesi yaparak işyerlerinde ekonomik ve sosyal düzeni ve çalışma barışını sağlamak, diğer taraftan çalışma hayatını düzenleyen kurullara katılarak ve çeşitli faaliyetlerde bulunarak toplumsal ve siyasal düzende denge sağlamaktadır. İşveren örgütleri, işadamlarının, hükümet yönetimi ile ilişkilerinin gelişmesine yardımcı olmakta, bu konuda destek vermekte, teşvik etmekte ve menfaatlerini korumaktır.

Bu kuruluşlar, toplu sözleşmeler ve çalışma hayatında karşılaşılan anlaşmazlıklarda, işverenler açısından koordinasyonun sağlanması ve üyelerine geniş hizmetler verilmesi bakımından da etkilidirler. Bunun yanı sıra, hükümetler karşısında işverenlerin organize sesidirler ve işadamları ile işçiler arasındaki ilişkiler açısından tüm konularda, kamuoyunu geniş ölçüde etkileyebilmektedirler.

İşveren sendikaları, işçi sendikaları ve bunların kurduğu birlik, federasyon ve konfederasyonlarla ve buradaki işçi liderleriyle ilişkiler kurmaktadır. İşveren sendikalarının yerine getirdiği bu işlev, bir baskı grubu olarak diğer bir baskı grubu karşısındaki normal bir davranış biçimi olarak görülmelidir⁹⁵. Doğaldır ki, işveren sendikalarının işçi sendikaları karşısında göstereceği davranış biçimleri, çeşitli şekiller alabilmekte ve bu da işverenlerin yararlanacakları sendika hizmetlerini de şu ya da bu yönde etkilemektedir. Kısaca, işveren sendikalarının, işçi sendikalarına karşı olan tutum ve davranış biçimleri farklılıklar göstermektedir⁹⁶.

İşveren sendikaları, işveren çıkarlarının temsil edilmesi ve korunması açısından, kamuoyunda bir baskı grubu olarak rol oynamaktadır. Toplu pazarlıkların doğrudan tarafı

⁹⁵Uslu, **Ön.ver.**, s.12; Yüksel, **Ön.ver.**, s.37.

⁹⁶Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz., Birinci Bölüm, İkinci Kısım, s.68-71.

durumuna gelmeseler de, işveren sendikaları bir baskı grubu, bir koordinasyon sağlama görevi ve ortak karar organlarında yer alışılarıyla etkin roller oynayabilmektedirler. Ulusal düzeyde bağitlanan toplu sözleşmelerin bir tarafı olduğu gibi, ortak karar organlarında işverenleri temsil eden de merkezdeki işveren sendikaları olmaktadır⁹⁷. İşte sendika ve konfederasyonların, çok sayıdaki üyeleriyle sahip oldukları bu toplumsal baskı grubu niteliği ile güçlenerek, çeşitli alanlarda faaliyet göstermeleri ve demokratik platformda bir güçler dengesi oluşturarak üyelerinin sesini duyurabilmeleri mümkün olacaktır. Günümüzde, bütün çıkar grupları gibi işveren örgütleri de demokratik karar alıcı süreçte, kendilerine bir yer bulmayı başarmışlardır⁹⁸.

Büyük bir ekonomik güce sahip olma ve devletle iyi ilişkiler kurma, kamuoyu oluşturma bakımından önemli sayılabilecek faaliyetlerdir. Bu tür faaliyetlerle birlikte eklenmelidir ki, işveren sendikalarının görüşlerini politikacılara iletmesi tek başına yeterli değildir. Aynı zamanda, kamuoyu yaratmak da gerekmektedir. Bu bağlamda, medya ile iyi ilişkiler kurup önce bilgilendirme ve sonra da kamuoyu yaratma faaliyeti, çoğunlukla daha sağlıklı bir yol olduğundan tercih edilmektedir⁹⁹. Böylece, işveren sendikaları, demokratik süreçte önemli role sahip olan bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kısaca, işveren sendikaları her alanda kendi fikirlerini savunabilmekte ve gerçekten sağlam bir ekonomik güç ile amaçlarını dile getirerek kamuoyu oluşturmaktadır. İşte bu görev, işveren sendikalarının, endüstriyel ilişkiler alanı dışında kalan işlevlerini doğurur. Bu işlevlerin, başarıyla yerine getirilmesinin, bir taraftan sendikayla üyelerinin bağlarını kuvvetlendirici, diğer taraftan da hem dışa karşı sözcü olarak hem de üyelerine karşı yardımcı olarak sendikanın durumunu güçlendirici bir etkisi olması beklenir. Endüstriyel ilişkiler alanı dışında kalan bu sözünü ettiğimiz işlevin, bilgi verme, bilgi edinme, araştırma gibi işlevlerin desteği olmadan yerine getirilemeyeceği kolaylıkla ileri sürülebilir.

Günümüzde işveren sendikaları, siyasette ve endüstri ilişkilerinde, kamuoyunun hayati bir önem taşıdığını işçilerden daha iyi kavramışlardır. Kamuoyunu tanımışlar ve kazanmak için etkin yöntemler geliştirmişlerdir.

İşveren sendikaları, işveren çıkarlarını, yasama, yürütme ve yargı organları önünde temsil etmek ve kollamak durumundadırlar. Ayrıca, siyasal partileri ve kamu oyunu etkilemek de, çıkarların korunmasında, işveren sendikalarına fazladan bir etkinlik sağlayabilir.

⁹⁷Koray, **Ön.ver.**, s.129-132.

⁹⁸Oechslein, (1998), **Ön.ver.**, s.67.

⁹⁹Salamon, **Ön.ver.**, s.246.

İşveren kuruluşları, kendi çıkarlarını ilgilendiren konularda, siyasal partilere gerekli belgeler, istatistikler, özetle bilgiler sağlayabilir, hatta gerekirse yeni kanun tasarıları hazırlayabilirler. Bunun yanında, oluşturulan komisyonlara temsilciler göndererek, görüş bildirirler. Ayrıca, belirli kanunların görüşülmesi sırasında, çok sayıda ilgili belge ve yayınların, ilgili meclis üyelerine gönderilmesi de diğer bir yöntemdir. Lobicilik faaliyetleri de işverenlere, kendi çıkarları açısından yararlar sağlayabilir.

Yürütme erkine etki yöntemlerinden biri, danışma kurullarına ve komitelerine katılmaktır. Ayrıca, yürütme organından ayrılıp işveren saflarına geçen, eski yüksek memurların, yürütmedeki mevcut dostlarından yararlanmak yoluyla, yönetimde alınacak kararlar ve uygulanacak politikaların önceden öğrenilebilmesi ve buna göre davranışların düzenlenmesi önemli noktalardır.

Yargı erki karşısında, işveren sendikalarının etki mekanizmalarını pek işletemedikleri düşünülebilir. Çünkü, yargı sürecinin gelenekleri karşısında yargı organlarını etkilemek iyi bir hareket olarak görülmemektedir.

Genellikle, bütün baskı grupları, kamu oyunu ve tutumları etkilemeye çalışmakla beraber, bu konuda işveren sendikaları hem daha çok çaba harcayabilirler hem de başarıya ulaşmalarının olasılığı daha fazladır. Çünkü, işveren sendikaları kamuoyunda, işçi sendikalarına göre daha fazla itibar sahibi olma olanaklarına sahiptir. Gerçekten, işveren kuruluşlarının üyeleri genel kabule göre, daha yüksek bir toplumsal statüye sahiptirler. Bunun nedeni, genellikle orta sınıfların da değer verdiği, özel mülk sahibi ve dolayısıyla belirli bir güvence ve otoriteye sahip olmalarıdır. Diğer taraftan, adı geçen üyeler, orta sınıfların korunması gerektiği konusunu, işledikleri ya da savundukları zaman, orta sınıflar nezdinde daha da bir itibar kazanmaktadırlar. Bu baskı grupları, diğer gruplara göre, nispeten daha geniş mali kaynaklara sahip olması nedeniyle, halkla ilişkiler uzmanları çalıştırabilirler, yayın organlarından propagandaları için yer ve zaman satın alabilirler. Diğer taraftan, kendi düşünce yapılarına uygun yayın organlarına reklamlar vererek bu organları güçlendirmek de işveren gruplarının elinde olan bir olanaktır. Ayrıca, işveren sendikalarının, periyodik olsun olmasın, kendi yayınlarına da rastlamak mümkündür. Ne var ki bu gibi yayınların, küçük bir çerçeveye yönelik olması ve hitap etmesi nedeniyle önemli ölçüde kamuoyunu etkileme güçlerinin olmayacağı ileri sürülebilir.

Etkinliği belirleyen faktörlerden biri olan örgütsel yapı ise, karşı taraf olarak alabileceğimiz işçi sendikalarına göre, daha profesyonel kadrolar tarafından yönetilmektedir. Günümüzde, işletmeleri, sermayedarların kendisinin değil, daha çok yönetici kadroların yönetmesi işveren kuruluşlarına da yansımıştır. İşveren örgütlerinin

politika saptanması ve yönetim işlevlerini daha çok profesyonel kadrolar yerine getirirler. Genel sekreterlik örgütü altında çeşitli bölümler oluşturulmuştur¹⁰⁰.

Bir baskı grubu olarak, işveren sendikalarının sergilemeye çalıştığımız faaliyetlerinin, bir başka deyişle, baskı ve etkileme yöntemlerinin ortak tarafı, bunların, genellikle ikna yöntemi dışına taşmadığıdır. Gerçekten, işveren sendikaları zorunlu kalmadıkça ya da ortamı çok uygun görmedikçe tehdit, engelleme, baltalama ve dolayısız hareket (lokavt) yollarına başvurmaz.

İşveren sendikalarının baskı yöntemlerinin önemli özelliği, bunların savunmaya önem veren bir görünüm arz etmesidir¹⁰¹. Diğer bir özelliği de, bu yöntemler kullanılırken mümkün olduğu kadar kapalılığa ve gizliliğe önem verilmesidir¹⁰². Bütün baskı gruplarında olduğu gibi işveren sendikalarında da çıkarların savunulmasında, bunları mümkün olduğu kadar genişletmek çabası belirginleşmektedir.

İşveren sendikalarının genel olarak, oldukça çekingen, atılgan olmayan, kapalı diye nitelendirebilecek bu tutumu, kanımızca, hem bir örgüt olarak çalışması hem de genellikle üyelerinin dünya görüşleri, düşünce yapıları ve ideolojileri bakımından, bu sendikaların, daha çok kurulu düzenin, mevcut ekonomik işleyişinin sürdürülmesi gerektiğine olan inançları sonucu, böyle bir görünüme sahip olmaktadır.

Diğer taraftan, işveren sendikalarının işçi sendikalarına göre daha az sayıda üyeye sahip olması da böylesi bir tutumun nedenlerinden biri olabilir. Ayrıca, işveren sendikaları, aralarında rekabet olan işverenlerce kurulmuş olduklarından ve bu nedenle işverenlerin, kendi işletmeleri hakkındaki bilgileri, sendikalarına iletmeleri konusunda pek gönüllü davranmayacakları beklendiğinden, işveren sendikalarının tutumunun çok “girişken”, “atılgan”, “açık” olabileceği mümkün görülmemektedir.

Bununla beraber, doğaldır ki, ileri sürülen bu noktalar işveren sendikalarının tutumu ile ilgilidir. Ortak çıkarların tehlikeye düşmesi ya da engellenmesi durumu gündeme geldiği taktirde, işveren sendikasının bir baskı grubu olarak siyasi gücünü kullanacağı açıktır.

İşveren sendikaları birer baskı grubu olarak, siyasi faaliyette de bulunabilir. İşçi

¹⁰⁰Farnham-Pimlott, *Ön.ver.*, s.101-103; Salamon, *Ön.ver.*, s.208-212.

¹⁰¹Ender Aslan, “1980 Sonrası Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonunun Ulusal Sosyal Politikayı Belirleyiciliği”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1996), s.32-35.

¹⁰²Esin, *Ön.ver.*, s.52.

örgütleri karşısında yer alan işveren örgütleri de, ekonomik olanakları, geniş sermaye kesimini temsil etmeleri nedeniyle toplum hayatında önemli güce sahiptirler. İşveren örgütlerinin bu güçlerinin siyasi hayattaki rolü ve ağırlığı da büyük olmaktadır¹⁰³.

Siyasi partilerle yapılacak mesafeli ya da yakın işbirliği, işveren sendikalarının baskı grubu olarak yerine getirdiği işlevlerin etkinliğini arttırabilir. Diğer taraftan, seçim sürecinde, siyasi partiler tarafından gösterilecek adaylar hakkında, partilerin yönetici kademelerine etkilerde de bulunabilirler.

Toplu sözleşme yaparak, bu sözleşmeleri uygulayarak ekonomik sonuçlar yaratan işverenler, münferit ekonomik güçlerini örgütleyerek, işveren sendikalarını kurmaktadır. Böylece, toplumsal bir güç olarak ortaya çıkan işverenler, çıkarların korunması ve kollanmasının söz konusu olduğu durumlarda, siyasal iktidarı ve diğer siyasal güçleri etkilemeye, baskı altına almaya çalışan bir baskı grubu ya da diğer bir ifadeyle, siyasal gücünü kullanan bir grup olarak, ülkedeki genel siyasal süreçte yerini almaktadır. Demek oluyor ki, siyasal gücünü kullanan ya da kullanma potansiyeline sahip olan işveren sendikaları, bu yönünü ekonomik güçle temellendirmiş ve desteklemiştir. Bu destekleme olayı, aslında işveren sendikalarının siyasal etkinliklerini artırma yönünde yararlı olacaktır. İşveren sendikalarının, siyasal iktidarın üyelerine uygun gelmeyen politika ve kararları ya önceden etkilemeye ya da bunların sonuçlarını kendi yararları yönünde yumuşatmaya çalışma çabaları, siyasal faaliyetlerinin artması sonucunu doğurmuştur. Bütün bunlara ilave olarak, işveren sendikalarının bir baskı grubu olarak siyasal süreç içinde yerlerini almaları, ancak işveren sendikalarının toplumsallaşması, bir başka deyişle, birlik, federasyon ya da konfederasyon biçiminde birleşmesi ile mümkün olmaktadır. Çünkü, böylelikle, işveren sendikaları sadece ilgili oldukları işçi sendikası ya da sendikalarını hedef almak biçimindeki dar kapsamlı davranış biçimlerinden ve tutumlarından kurtulmaktadır.

Görüldüğü üzere, işveren sendikaları yüksek ekonomik güçlerinin de etkisi ile, toplumsal ve siyasal yaşamda bir baskı grubu olarak etkinlik göstermektedirler. Kapitalizmin gelişiminden itibaren, genellikle çalışma hayatında ortaya çıkan sorunlara karşı kurulmuşlardır. Günümüzde ise işveren sendikaları, çoğulcu demokratik yaşamda önemli bir ajan olarak, ekonomik güçlerini sayısal güce dönüştürerek, işverenlerin değişik alanlardaki çıkarlarını korumak ve geliştirmek için faaliyetlerde bulunmaktadır.

İşte, siyasal ve ekonomik süreç içindeki bu nitelikleriyle, kapitalist sistemin ve çoğulcu demokratik düzenin unsurları olan işveren sendikaları, değişik ülkelerde, birer

¹⁰³Nuri Çelik, "Bilgi Çağında Çalışma Mevzuatı", *Değişim* 97, (MESS Ya. No.: 262, Ankara, 1997), s.131-133.

baskı grubu olarak, temelde benzer faaliyetlerde bulunmaktadır. Ancak, bu faaliyet ve işlevlerin, her ülkenin ekonomik, toplumsal, siyasal ve kültürel yapı ve yaşantısına bağlı olarak değişeceğinin gözden uzak tutulmaması gerekir¹⁰⁴.

2. MESLEKİ ALANDAKİ İŞLEVLERİ

Sendikaların en önemli amacı, kuşkusuz üyelerinin yaşam standartlarını geliştirmek üzere faaliyetlerde bulunmaktadır. Sendikacılığın ilk yıllarında sendikalar, özellikle ücret pazarlığı yönünde önemli adımlar atmışlar ancak çağın gerekleri yeni bazı alanlarda faaliyet gösterilmesi sonucunu doğurmuş ve sendikalar ücret sendikacılığı yanında başka alanlarda da faaliyet göstermeye başlamışlardır¹⁰⁵.

Sendikaların faaliyet alanlarının genişlemesi, hem toplumsal yaşam açısından ve hem de sendikaların üyeleri yönünden büyük önem taşımaktadır. İlk önce, sendikaların faaliyetleri ne kadar genişler ve başarıya ulaşırsa, bu kuruluşlar o oranda yeni üyeler edinebileceklerdir. Dolayısıyla yeni üyelerle daha da güçlenmenin ötesinde bu durum sendikal hakların gelişmesine ve daha çok kişinin bu haklardan yararlanmasına yol açacaktır. Böylece arzulanan daha çağdaş bir yapı oluşacaktır¹⁰⁶.

İşveren sendikalarının mesleki alanda da çok çeşitli işlevleri bulunmaktadır.

İşveren sendikalarının mesleki alandaki işlevleri arasında, üyelerine bilgi sağlamak amacıyla çeşitli yayınlar çıkarmak yer alır. Sendikalar; çıkardıkları el kitapları, bültenler, raporlar, yıllıklar ve düzenledikleri toplantılar yoluyla, çeşitli konularda elde ettikleri bilgileri üyelerine iletirler. İş yasaları, tüzükler, yönetmelikler, arabuluculuk ve hakem kararları, iş mahkemesi kararları, imzalanan toplu sözleşmelerin niteliği gibi konular işveren sendikalarının bilgi topladığı temel konulardır. Ayrıca ücret tespiti ve yönetimi, teşvik kriterleri, iş değerlemesi, işçi-işveren ilişkilerinde uygulanacak yöntemler, eğitim

¹⁰⁴Henry W. Ehrmann, "The Comparative Study of Interest Groups", **Interest Groups on Four Continents**, Der. Henry W. Ehrmann, (Pittsburg University of Pittsburg Press, 1958), s.3"; "V. G. Munns,"The Function and Organisation of Employers' Associations in Selected Industries", **Employers' Associations**, (Royal Commission on Trade Unions and Employers' Associations Research Paper 7, London, 1967), s.5" (Esin, 1974, s.48-56'deki alıntı).

¹⁰⁵Meryem Koray, "Sendikalar İçin Bir Gelecek Var mı", **Prof. Dr. Metin Kutsal'a Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998), s.259-372; Dursun Bingöl, "21. Yüzyıla Doğru Sosyal Sorumluluk Açısından Sendikalar", **Prof. Dr. Metin Kutsal'a Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998), s.256-267; Metin Kutsal, "Küreselleşme Sürecinin Türk Sendikacılığı Üzerinde Olası Etkileri", **KAMU-İŞ**, C.IV, S.2, (Haziran 1997), s.251-268; Yüksel, **Ön.ver.**, s.9 vd.

¹⁰⁶Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz. Ahmet Selamoğlu, **İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim**, (Gelişmeler, Nedenler, Eğilimler), (KAMU-İŞ, Ankara 1995), s.31.

programlarının uygulama biçimleri, işçi sendikalarında yönetim kademesinde ne gibi değişikliklerin olduğunun saptanması, bu değişiklikler sonucu ortaya çıkan yeni ilişkiler konusunda bilgi sahibi olunması, mevzuatta ne gibi değişiklikler olduğunun izlenmesi ve yapılacak değişiklikler hakkında bilgi edinilmesi, hakem ve arabulucular hakkında bilgi toplanması, hakem ve mahkeme kararlarının takip edilmesi gibi faaliyetler, işveren sendikalarının bilgi topladığı diğer konuları oluşturur.

Mesleki eğitim alanında işveren sendikaları, hem toplu pazarlık sürecinde hem de işletme-işçi ve işçi sendikaları ile ilişkilerde işvereni aydınlatmalı ve araştırmalar yapmalıdır. Bir işveren sendikası işvereni, daha iyi bir personel politikası konusunda aydınlayabileceği gibi, sosyal mevzuat alanında kabul edilen yeni kanunlar hakkında işverene bilgi verebilir, bu kanunlar hakkında, kısa ve basit açıklamalar yapabilir ve en önemlisi, kanunun gereklerini yerine getirmek konusunda işverene yardım edebilirler. İşveren sendikası, araştırma ve bilgi verme işlevini yerine getirirken, işkolları arasında karşılaştırmalı ücret incelemeleri yapabilir, yeni imzalanan sözleşmeler hakkında araştırma yapıp, bunları sözleşmelerle beraber yayımlayabilir. Diğer taraftan, işçi sendikalarının muhtemel hayat pahalılığı ve geçim indeksleri konusundaki görüş ve çalışmalarını karşılayabilmek amacıyla, işveren sendikalarının bu konuda da çalışmalar yaptıkları görülmektedir.

İşveren sendikaları, genel bilgi toplama ve bilgi verme işlevi yanında, eğitim işlevine de yönelebilirler. Bazı ülkelerde sendikalar, önemli eğitim kurumlarıdır. İşveren sendikaları, genellikle, üyeler arasındaki eğitimin gelişmesine yardım eder. Bu aktiviteleri, özellikle personel departmanındaki liderlerin veya yöneticilerin eğitimiyle ilişkilendirilir¹⁰⁷. Eğitim işlevini yürütebilmek amacıyla sendikalar, konferanslar ve seminerler düzenlemektedirler. İşveren sendikaları, personel yönetimi ve işçi katılımı gibi, doğrudan doğruya işçi-işveren ilişkilerine ilişkin konular dışında, verimlilik, iş düzenlemesi, iş güvenliği ve işçi sağlığı gibi, sevk ve idare sorumluluğuna giren diğer konularda da eğitim verirler. Büyük kuruluşların çoğunda, tam teşekküllü eğitim merkezleri vardır. Eğitim çalışmaları, işveren sendikasının mali gücüne göre, sendikanın oluşturduğu merkezlerde, sendika elemanlarınınca gerçekleştirilmekte veya bu amaçla kurulmuş sendika dışındaki örgütlerle işbirliği yapma yoluna gidilmektedir.

İşveren sendikalarının, eğitime olan ilgileri, sevk ve idare düzeyinde de kalmaz. Aynı zamanda, kendi eğitim programlarını da düzenlerler ve çoğu zaman çıraklık merkezleri ya da eğitim sınıfları kurarlar veya bunları desteklerler. Bazen, işveren kuruluşları, üniversiteler ya da resmi kurumlar gibi başka kuruluşların, öğretim ya da eğitim programlarına katılırlar. Bazen de, işçi sendikalarıyla birlikte mesleki eğitim ya da çıraklık programları düzenlerler veya bunlara destek olurlar.

¹⁰⁷Oechslin, (1998), **Ön.ver.**, s.71.

Bunların dışında, işveren sendikaları üyelerine, ekonomik, sosyal ve hukuki konularda teknik destek sağlamakta, tavsiye ve danışmanlık hizmetleri sunmakta ve anketler düzenlemektedir¹⁰⁸. Özellikle, küçük ve orta boy firmalar, çalışma hayatıyla, vergilerle, çevre korunması ve diğer ekonomik ve sosyal sorunlarla ilgili yasal metinler ve taraf oldukları toplu sözleşmeler çerçevesinde, hak ve yükümlülüklerini belirlemede, büyük ölçüde işveren kuruluşlarının danışma hizmetlerinden yararlanırlar.

Bir örgütün, bu kadar geniş alanda hizmet verip veremeyeceği, doğal olarak, onun mali kaynaklarına bağlıdır. Bunlarda her durumda sınırlı olduğundan, önceliklerin belirlenmesi gerekir. İşverenlerin özel önem verdikleri alanlar arasında, iş güvenliği ve işçi sağlığı, sevk ve idare geliştirme ve küçük ölçekli işletmelerin geliştirilmesi gelmektedir.

İşveren örgütlerinin faaliyetleri, normal olarak üye firmaların katkılarıyla finanse edilmektedir. Bu katkılar da, her firmanın büyüklüğü, bordro, satış hacmi vb. ölçülere göre belirlenen ödeme gücüyle orantılı olmaktadır. Şüphesiz, üyelerin ödemeye hazır oldukları katkıların miktarlarıyla, örgütlerinden bekleyebilecekleri hizmetler arasında doğrudan doğruya bir ilişki vardır¹⁰⁹.

İngiltere’de, işveren örgütü olarak, en tepede daha öncede belirttiğimiz üzere, Britanya Endüstri Konfederasyonu (Confederation of British Industry-CBI) bulunmaktadır¹¹⁰. İngiltere’de, işveren sendikaları, yerine getirdikleri bilgi toplama ve bilgi verme işlevlerinin yardımıyla, üyelerine ücret ve iş koşulları, işgücünün etkin kullanımı, grevlerin önlenmesi konularında yardımcı olmaktadır. Ancak, bu fonksiyonlar, işkollarına göre farklılık arzedeabilmektedir. Ayrıca, üyelerinin asgari çalışma şartlarının altına inmelerine engel olmaya çalışarak, haksız rekabet şartlarının gerçekleşmesini önlemektedirler¹¹¹.

İsveç’te, işçi kesimi ile imzalanan anlaşmaların etkin biçimde uygulanabilmesi, işverenleri etkileyen çok sayıda yeni yasanın yürürlüğe girmesi, işverenlerin danışma ve bilgi sağlama ihtiyacını arttırmıştır. Bu ihtiyacı karşılamak amacıyla, İsveç İşverenler Konfederasyonu (Swedish Employers Confederation-SAF), üyelerine çeşitli konularda

¹⁰⁸Salamon, *Ön.ver.*, s.245; Tokol, (1989), *Ön.ver.*, s.19; “V. G. Munns, “The Function and Organisation of Employers’ Associations in Selected Industries”, *Employers’ Associations*, (Royal Commission on Trade Unions and Employers’ Associations Research Paper 7, London, 1967), s.66-72” (Esin, 1974, s.44-45’deki alıntı).

¹⁰⁹Avni Meço, “Türkiye’de İşveren Örgütleri”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1994), s.22.

¹¹⁰Erdut, *Ön.ver.*, s.86.

¹¹¹Esin, *Ön.ver.*, s.62-63; Salamon, *Ön.ver.*, s.245.

tavsiye ve teklifler sunmaktadır. SAF'ın iş yasaları alanındaki uzmanları, üyelere iş mahkemelerine gitmeden önce yardım etmektedirler.

SAF, üyelerine bilgi sağlamak amacıyla düzenli yayınlar çıkarmaktadır. Özellikle, işletmelerde sağlık hizmetlerini teşvik etmek ve sağlıklı iş çevresi oluşturmak amacıyla, işçi ve işveren üst örgütlerince, çeşitli tarihlerde imzalanan anlaşmalar ışığında, üyelerine öneri ve direktifler vermektedir.

Ayrıca, işkolları arası ücret farklılıkları, çeşitli dönemlerde imzalanan sözleşmeler arasındaki ücret farklılıkları gibi konularda da istatistiki tablolar düzenleyen SAF'ın, bu işlevinden piyasada yer alan tüm sendikaların yararlanması sözkonusudur.

Eğitim konusuna büyük önem veren SAF, özellikle gençlerin eğitiminin giderek önem kazanması üzerine, 1969 yılından bu yana, üç farklı sektörde eğitim programı başlatmıştır. 1952 yılından beri de, yöneticilerin eğitimi konusunda çalışmalar yapmaktadır. Eğitim programlarını yürütmek amacıyla, Stockholm dışında okullar açılmıştır. Mesleki eğitim konusunda, SAF ile işçi sendikaları üst örgütleri arasında yakın bir işbirliği bulunmaktadır. SAF ana sözleşmesinde, “işin sevk ve idaresi ile tayini işverene aittir” denilerek bu haklar işverene tanınmıştır. Bunu başarmak için, psikoloji ve personel kullanımını bilmek gerekir. Bundan ötürü SAF, işverenden ustabaşıya kadar personel eğitiminden sorumludur. Bunu da Stokholm'deki “Sevk ve İdare Enstitüsü”, iş adamlarını idareci olarak yetiştirmek suretiyle temin eder. Bunların dışında, SAF'a bağlı bir diğer enstitü de, “RATİ” adını taşımaktadır. RATİ, muhtelif şehirlerde parça tekniği üzerinde kurslar düzenlemektedir. SAF kütüphanesinde, çalışma hayatı ile ilgili bütün konulara atı kitaplar bulunmaktadır¹¹².

Fransa'da da, işveren sendikalarının, mesleki eğitim konusunda etkin çalışmalar yaptıkları görülmektedir. Bu konuda, birden fazla işkolunu kapsayan anlaşmalar imzalanmıştır. 1970 yılında imzalanan bir anlaşma, işçilerin eğitim amacıyla işlerine ara vermelerine imkan tanımıştır. Bazı durumlarda ise, belirli koşulları gerçekleştiren işçilere, eğitim süresince çalışmasa da ücretinin tamamı veya bir bölümü ödenmektedir. Anlaşmada yer alan koşulların büyük bölümü, 1971 yılında çıkarılan bir kanunda ele alınmıştır. Kanunun yürürlüğe girmesi, tarafların bu konudaki çalışmalarını kısıtlamıştır. 1970 yılında, işverenlerin yaptığı bir toplantı sonucunda, “White Paper” yayınlanmıştır. Bu bildiriye göre, işveren sendikaları eğitim konusunda iki role sahiptirler. Bunlar, eğitim merkezleri oluşturmak için esas kriterleri belirlemek ve önerilerde bulunmaktır. Maden ve Metalurji Sahipleri Birliği'nin Paris Şubesi, çeşitli düzeylerde eğitim çalışmalarına yer veren bir

¹¹²Aydın Kut, “İsveç İşverenler Konfederasyonu: İç Yapısı ve Gelir Kaynakları”, *İşveren Dergisi*, C.I, S.8, (Mayıs 1963), s.10-11.

organa sahiptir. İşkolu sendikalarının kefil olduğu çok sayıda teknik okul ve enstitü bulunmaktadır. Eğitim merkezleri ağına sahip olmayan bir federasyon bulmak oldukça güçtür.

İşveren teknik okullarının kuruluşu, 19. yy. sonlarına kadar gitmektedir. 1954 yılında CNPF, işkolu düzeyinde kurulan eğitim merkezlerinin yanısıra işletme yöneticileri için Araştırma ve Eğitim Merkezi oluşturmuştur.

Diğer taraftan, CNPF işverenlerin ekonomik ve sosyal çıkarlarını en iyi biçimde savunabilmek için siyaset adamları ve hükümet yöneticileri ile diyalogu yeterli görmemektedir. Bunların yanında, kitle iletişim araçlarını en iyi biçimde kullanarak kamuoyunu etkilemeyi hedeflemektedir. Bu amaçla konsey, iletişim ile ilgili bir heyet oluşturmuştur. Bu heyetin amacı, basın, radyo ve televizyon ilişkilerini sağlamaktır. Ayrıca, işletmeler adına konuşma yapacak görevli kişilerin gerekli teknikleri öğrenmelerine yardımcı olmaktadır. Böylece, işletmelere dinamik bir görüntü vermek, tanıtmak ve işverenlerin görüşlerini gerekli çevrelere uygun biçimde iletmek mümkün olabilmektedir. Bu durum, özellikle işverenlerin baskı grubu niteliklerini açıkça ortaya koymaktadır.

Almanya’da bulunan Alman İşveren Sendikaları Konfederasyonu (BDA) ise, üyelerini personel konularında desteklemek, öneriler vermek, sosyal sorunların çözümünde yardımcı olmak amacıyla eğitim çalışmalarına ağırlık vermektedir. “Alman Ekonomi Enstitüsü” (Institute of German Economics), BDA tarafından yönetilmektedir. “Walter Raymond Foundation” da 1959 yılında BDA tarafından kurulmuştur. Fon, işverenlerin ve diğer grupların katıldığı toplantıları düzenler ve bu toplantıların sonuçlarını yayımlar. Ayrıca, ekonomik ve sosyal konularda temel ilkelerin belirlenebilmesi için araştırmaların teşvik edilmesi ve belirli konularda çalışan üniversite ve enstitülere mali destek sağlanması da bu fon tarafından karşılanmaktadır¹¹³.

Bunların dışında, bazı işveren sendikalarının sosyal faaliyetlere giriştiği, örneğin Fransa’da aile yardımları fikrinin, I. Dünya Savaşı sırasında, işveren sendikalarınca ortaya atıldığı ve 1932’de zorunlu hale geldiği görülmektedir. Ayrıca, üyelerinin sosyal güvenliklerinin sağlanması gibi konularda da işveren sendikaları aktif roller üstlenmektedir¹¹⁴.

¹¹³“The Swedish Institute, **Occupational Safety and Health in Sweden, Fact Sheets on Sweden**, (Stocholm, 1987), s.5”; “G.P.Holmquist, “The Swedish Employers’ Confederations, Role of Employers’ Organization in Asian Countries”, **ILO Management Series**, (Geneva, 1971), s.322-324”; “Confederation of German Employers’ Associations, **Structure and Functions**, s.6-7” (Tokol, 1989, s.31-52’deki alıntı).

¹¹⁴Oechslein, (1998), **Ön.ver.**, s.72.

3. ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ SİSTEMİ İÇİNDEKİ İŞLEVLERİ

3.1. Toplu Pazarlık Sürecine Katılım

3.1.1. Genel Olarak

İşveren sendikalarının endüstri ilişkileri alanındaki işlevlerinin başında, toplu sözleşme süreçlerinin yürütülmesi gelmektedir¹¹⁵.

3.1.2. Toplu Pazarlıkta İşveren Sendikalarının Amacı

İşveren sendikaları veya birlikleri, ekonomik ve toplumsal alanda kurulan çeşitli çıkar örgütleri içinde, işveren olarak ve çalışma ilişkileri alanında etkinlik göstermek üzere kurulan kuruluşlardır. Amaçları arasında, en başta, kendilerine üye işverenlerin çıkarlarını işçi sendikaları, yasama ve yürütme organları önünde korumak gelmektedir. Kendilerine üye işverenlerin sözcüsü durumundaki işveren sendikaları, kimi zaman toplu pazarlıkları yürütme yetkisi taşımakta, kimi zaman da toplu pazarlıklar konusunda üye işverenleri aydınlatma, bilgilendirme ve işverenler arasında koordinasyon sağlama görevini üstlenmektedir. Uluslararası İşverenler Örgütü Başkanı'nın dediği gibi, "bir işveren kuruluşu, herşeyden önce ücretliler sendikasının karşıtı olan ve iş isteyenlerin tersine iş sunanların sözcüsü" durumunda olmaktadır¹¹⁶.

Toplu sözleşme görüşmelerinin yapılması ile ilgili olarak üst düzey işveren sendikalarının iki temel rolü bulunmaktadır. Birincisi, üyeleri adına toplu sözleşme görüşmelerini yürütmek, ikincisi ise, toplu görüşmelerin yapılması sırasında, uzman elemanlar göndererek üyelerine öneri ve yardımlarda bulunmaktır¹¹⁷.

İşveren sendikalarının toplu pazarlık sürecindeki amacı incelenirken, toplu pazarlığın bir grup olarak mı, yoksa işyeri düzeyinde mi yapıldığı çok önemlidir. Toplu pazarlığın işyeri düzeyinden, işkolu düzeyine doğru değişimi işverenlerin işçi sendikaları karşısında bir güç oluşturma çabalarından kaynaklanmaktadır. Bu ise, işverenlerin merkeziyetçi işveren örgütlerinde birleşmeleri şeklinde ortaya çıkmaktadır.¹¹⁸

İşveren sendikalarının, işverenler adına toplu görüşmelerde bulunması ve toplu sözleşmeler bağlatması, gerek işçi sendikaları ve gerekse işveren örgütlerinin merkezde

¹¹⁵Esin, Ön.ver., s.17.

¹¹⁶J. J. Oeschlin, "Açış Konuşması", **Batı Avrupa'da ve Türkiye'de Endüstri İlişkileri Semineri**, (İstanbul, 1984), s.20" (Koray, 1992, s.129'daki alıntı).

¹¹⁷"ILO, **Role of Workers' and Employers' Organizations in Asia, Labour-Management Series**, (Geneva, 1972), s.31" (Tokol, 1989, s.18'deki alıntı).

¹¹⁸Yüksel, Ön.ver., s.35.

güçlü birlikler oluşturmaya bağlanan bir sonuçtur. İşveren sendikalarının endüstri çapında, bölgesel ve ulusal toplu iş sözleşmeleri yapıyor olması, diğer bir ifadeyle merkezi bir toplu sözleşme düzeninin varlığı, bu sendikaların rolünü arttırır. Ters durumlarında, yani merkezi olmayan bir toplu sözleşme düzeninin varlığı, işverenlerin kendi toplu iş sözleşmelerini kendilerinin yapmasına neden olur ki bu da işveren sendikalarının rolünü azaltır.

İşçi ve işveren örgütlerinin üyeleri üzerinde tam yetkiye sahip oldukları Batı Avrupa ülkelerinde, toplu pazarlıklar işçi ve işveren sendikaları arasında yürütülüp anlaşmaya varılmaktadır. Daha sonra bu anlaşmalar, işyeri düzeyine uydurularak uygulamaya konulmaktadır¹¹⁹.

İskandinav ülkeleri gibi, işçi ve işveren sendikalarının kuvvetli örgüt disiplinine sahip olduğu ve toplu pazarlığın ulusal düzeyde gerçekleştiği ve yerel düzeyde uygulandığı ülkelerde, toplu görüşmelerin yürütülmesi, üst düzey işveren sendikasının temel işlevini oluşturmaktadır. Bu sistemde, işveren sendikaları ve üst örgütleri toplu pazarlığa fiilen katılmamakta, üst örgütlerce kabul edilen toplu iş sözleşmeleri ise belirli bir disiplin çerçevesinde işveren sendikalarınca uygulanmaktadır. İşveren sendikaları ile üst örgütler arasında katı bir disiplin ve hiyerarşiyi gerektiren bu sistem yavaş yavaş terkedilmektedir¹²⁰.

Buna karşılık toplu pazarlığın işletme düzeyinde gerçekleştirildiği bazı ülkelerde ise, üst düzey işveren örgütlerinin toplu görüşmeleri yürütmeleri söz konusu değildir. Örneğin Japonya’da, “İşveren Sendikaları Federasyonu” (Federation of Employers’ Association-NIKKEIREN), toplu görüşmelere katılmamakta, ancak toplu pazarlığın yürütülmesi sırasında üyelerine yol göstermekte ve bu amaçla geniş araştırmalar yapmaktadır.

ABD’de iki üst işveren örgütünden Ulusal Sanayiciler Birliği (National Associations of Manufacturers) ve Birleşik Devletler Ticaret Odası (United States Chamber of Commerce), toplu pazarlığa eğilmek yerine, hukuksal ve politik süreçlerde yer almayı daha çok benimsemektedir¹²¹.

¹¹⁹Koray, (1992), *Ön.ver.*, s.130.

¹²⁰Oechslein, (1998), *Ön.ver.*, s.70.

¹²¹Japon endüstri ilişkileri sistemi için bkz., Kozi Taira, “Japan”, *Industrial Relations Around The World, Labor Relations For Multinational Companies*, (Ed., Miriam Rothman-Dennis Briscoe, W de G. Press, New York, 1993), s.223 vd; Ayrıca bkz., Takashi Araki, “Japan”, *The Process of Industrial Relations and the Role of Labour Law in Asian Countries*, (Ed. Roger Blainpain, Kluwer Publ., 1999), s.49 vd.; ABD endüstri ilişkileri sisteminin ayrıntıları için bkz.; Miriam Rothman-Dennis Briscoe, “The United States”, *Industrial Relations Around The World*,

İngiltere’de işveren sendikalarının toplu pazarlıktaki rolü, işveren sendikalarınca müzakere edilen ulusal sözleşmenin boyutuna dayanarak değerlendirilebilir ki, bu ulusal sözleşme, işçilerin cari ücretlerini ve çalışma koşullarını örgütsel düzeyde belirler. Bu bağlamda yapılan sözleşmeler üç gruba ayrılmaktadır¹²².

İngiltere’de işveren ve işçi sendikaları, toplu pazarlık görüşmelerinde serbesti ilkesini arzu ederler. Tarafların toplu pazarlık yapılması konusunda birbirlerini zorlamaları sözkonusu değildir. İşveren ve işçi sendikaları hükümet yardımını menfaatlerine uygun olduğu zaman istemekle beraber, hükümetin herhangi bir tavsiyesine şüphe ile bakarak kendi işlerine müdahale olarak kabul etmektedirler.

İngiltere’de toplu pazarlığın yapısı son derece karışıktır. Ülkede I. Dünya Savaşın’dan sonra gelişen işkolu sözleşmeleri, günümüzde eski önemini yitirmiştir. Bununla birlikte, bazı temel işkollarında işkolu sözleşmeleri uygulanmaktadır. İşkolu sözleşmeleri ulusal veya bölgesel düzeyde yapılabilmekte, bu tür sözleşmeler genellikle işyeri/işletme sözleşmeleri ile tamamlanmaktadır.

İngiltere’de de İngiliz Sanayi Konfederasyonu (CBI), toplu pazarlık süreci ile ilgilenmemektedir. CBI’ye üye olan 100’den fazla işkolu düzeyinde kurulmuş işveren sendikası işkolu düzeyinde pazarlık yapmaktadır¹²³.

İsveç İşverenler Konfederasyonu (SAF), İsveç’te bulunan en büyük işveren kuruluşudur. İsveç’te de toplu pazarlık sisteminin önem kazanması ile SAF, önce toplu görüşmeleri koordine etme rolünü üstlenmiş daha sonra da pazarlık sürecinde doğrudan rol almaya başlamıştır¹²⁴.

Birden fazla düzeyde toplu görüşmelerin yapıldığı Fransa, Belçika, İrlanda gibi ülkelerde üst düzey işveren sendikalarının işlevi çeşitli düzeylerde imzalanan toplu sözleşmeler arasında koordinasyonu sağlamak ve bu amaçla ortak politika oluşturmaktır. Fransa’da toplu pazarlık, ulusal, işkolu ve işletme düzeyinde yapılmaktadır. Pazarlığın düzeyine göre, pazarlık taraflarını bir veya birden fazla işveren veya işveren örgütü ile temsil yetkisine sahip sendikalar oluşturmaktadır¹²⁵.

Labor Relations For Multinational Companies, (Ed., Miriam Rothman-Dennis Briscoe, W de G. Press, New York, 1993), s.398 vd; Ayrıca bkz., Esin, **Ön.ver.**, s.82.

¹²²Salamon, **Ön.ver.**, s.244.

¹²³B. C. Roberts, “İngiltere’de İşçi-İşveren Münabebetleri”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, C.XIV, (İstanbul, 1963), s.114-115; Tokol, (1993), **Ön.ver.**, s.62.

¹²⁴ILO, (1994), **Ön.ver.**, s.45-46; Kut, **Ön.ver.**, s.9-10.

¹²⁵Tokol, (1993), **Ön.ver.**, s.128-129.

Toplu pazarlığın işkolu düzeyinde yürütüldüğü Almanya’da ise, üst düzey işveren örgütünün üyeleri adına toplu görüşmeleri yürütmeleri söz konusu değildir. Ülkede özel kesimde üst düzey işveren örgütü olan BDA, tüzüğü gereği toplu sözleşmelere katılmamakta sadece koordinasyon fonksiyonu üstlenmektedir. Konfederasyonun işlevi sadece üye sendikalara yol göstermek ve önerilerde bulunmaktır. BDA bu amaçla bir komite oluşturmuştur. Komite aracılığı ile, genel bir toplu pazarlık politikası oluşturulmaktadır. BDA merkezi toplu pazarlığı tercih etmekte ve özel sektör işverenlerinin yaklaşık %90’ını temsil etmektedir¹²⁶. İşveren ve işçi kuruluşlarının merkezde güçlü örgütler oluşturması sonucu, bu ülkelerde toplu pazarlıklar ya ulusal düzeyde ya da işkolu düzeyindeki işçi ve işveren örgütleri arasında yapılmaktadır¹²⁷.

Toplu pazarlık sürecine katılmamakla birlikte BDA, işverenlerin çıkarlarının savunulmasında etkin bir rol oynamaktadır. Bunun en tipik örneği, “Yönetime Katılma Yasası”nın yürürlüğe girmesi ile birlikte bazı işveren sendikaları ve işletmeler yasaya büyük tepki göstermişlerdir. BDA’nın gösterdiği çaba sonucunda, 1979 yılında “Federal Anayasa Mahkemesi”nin verdiği bir karar, yasanın uygulanmasında işverenler lehine sonuç getirmiştir¹²⁸.

Hükümetler görüşmelerin sonuçlarını doğrudan etkileme veya karışma hakkına sahip değildir. Toplu sözleşmeler milli gelirin %70’inden fazlasının dağıtımında etkili olduğundan, taraflar toplu sözleşmelerin yapılmasında önemli bir role sahiptirler.

“Alman Toplu İş Sözleşmesi Yasası”, işçi ve işverenin toplu sözleşme yapma ehliyetini benimsemektedir. Bir işverenin işveren sendikası üyesi olması, onun toplu sözleşme yapma ehliyetini ortadan kaldırmamaktadır. Ayrıca bir işverenin toplu iş sözleşmesi ehliyetine sahip olması için, belli sayıda işçi çalışması koşulu bulunmamaktadır. Sendikaların üst örgütleri ise, eğer tüzüklerinde hüküm varsa veya üye sendikalar kendisine bu konuda yetki vermişse toplu sözleşme yapabilmektedir¹²⁹.

¹²⁶Ayrıntılı bilgi için bkz.: Wolfgang Streeck, “The Federal Republic of Germany”, **Industrial Relations Around The World, Labor Relations for Multinational Companies**, Ed., Miriam Rothman-Dennis Briscoe, (W de G Press, New York, 1993), s.127 vd., Tokol, (1989), **Ön.ver.**, s.18.

¹²⁷“Wolfgang Streeck, **Industrial Relations in West Germany: A Case Study of the Car Industry**, (London, 1984). s.14” (Rothman-Briscoe, 1993, s.130-131’deki alıntı).

¹²⁸Aysen Tokol, “İngiltere’de Sendikacılık ve Toplu Pazarlık Sistemi”, **U.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, C.V, S.1, (Mart 1984), s.224; ILO, (1994), **Ön.ver.**, s.46.

¹²⁹Reisoğlu, **Ön.ver.**, s.38; Tokol, (1993), **Ön.ver.**, s.10-11.

3.1.3. İşveren Sendikalarının Pazarlık Gücü

“Toplu Pazarlık” kavramı, tanınmış İngiliz sosyal politika tarihçileri Sidney ve Beatrice Webb tarafından, ilk defa 1891’de ortaya atılmıştır¹³⁰. Bu kavram, İngiliz hukukunda, “Collective Bargaining”, Fransız hukukunda, “Negociation Collective”, Alman hukukunda ise, “Tarifverhandlung” olarak geçmektedir. Türk hukukuna gelince, doktrin bu konuda sırasıyla “Kollektif Görüşme”, “Kollektif Pazarlık” ve “Toplu Pazarlık” terimlerine yer verilmiştir¹³¹.

Toplu Pazarlığı, “bir kararların verilmesi yöntemi” olarak görenlerin yanında¹³², “işveren ve sendika arasındaki uyuşmazlıkları çözen bir yöntem” olarak görenler de vardır¹³³.

Sidney ve Beatrice Webb’lere göre; “toplu pazarlık, bir tarafta sendikalar diğer tarafta işveren ya da işveren kuruluşu olmak üzere ücret ve çalışma koşullarına ilişkin pazarlık ve görüşmeleri” ifade etmektedir¹³⁴.

Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından kabul edilmiş bulunan 154 Sayılı Sözleşmede ise, toplu pazarlık şu şekilde tanımlanmaktadır; bir tarafta bir işveren ve bir işveren grubu veya bir yahut birden fazla işveren teşekkülü ile diğer tarafta işçileri temsil eden bir veya birden fazla işçi teşekkülü arasında;

- Çalışma şartları ve istihdam ilişkilerinin belirlenmesi; ve/veya
- İşçiler ve işverenler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi; ve/veya
- İşverenler veya onların örgütleri ile işçilerin örgütü veya örgütleri arasındaki ilişkileri düzenlemek konusunda giriştikleri bütün görüşmelerdir¹³⁵.

¹³⁰“W. H. Hutt, *The Theory of Collective Bargaining*, (Illinois, 1954), s.21” Naci Gündoğan, “Sendikaların Toplu Pazarlık Gücü”, (Yayınlanmış Doktora Tezi, Eskişehir 1999), s.5’deki alıntı.

¹³¹Sait Kemal Mimaroğlu, *Türk Hukukunda Toplu İş Sözleşmesi*, (Ankara, 1965), s.155.

¹³²“Michael P. Jackson, *Industrial Relations*, (London, 1978), s.117” (Gündoğan, 1999, s.5’deki alıntı).

¹³³“Efren Cordova, “Collective Bargaining”, *Comparative Labour Law and Industrial Relations*, (1982), s.223” (Gündoğan, 1999, s.5’deki alıntı).

¹³⁴“Michael P. Jackson, *Industrial Relations*, (London, 1978), s.117” (Gündoğan, 1999, Ön.ver., s.6’deki alıntı).

¹³⁵ILO, *International Labour Conventions and Recommendations, 1919-1991*, V.II, (Geneva, 1992), s.1223.

Sonuçta, toplu pazarlık, bir tarafta işçileri temsil eden bir örgüt (bu örgüt genellikle sendika olarak karşımıza çıkmaktadır), diğer tarafta işverenler veya işverenleri temsil eden bir örgütün yer aldığı, iki tarafın çalışma kural ve koşullarını belirlemek için bir araya gelerek toplu görüşmeye oturmaları ve toplu sözleşme bağlatmaları sürecinin tümünü ifade etmektedir.

Bu duruma göre, toplu pazarlığın şu dört unsuru ileri sürülebilir. Birincisi, toplu pazarlığın, en azından işçiler yönünden, toplu bir hareket oluşudur. Buradaki “toplu” kelimesi, işçilerin taleplerini bir örgüt yoluyla tek bir ses halinde ifade etmeleri anlamına gelmektedir. İşverenlerin toplu hareket etmeleri zorunlu olmamakla beraber, toplu pazarlık sisteminde taraf olan işyeri çoğaldıkça, diğer bir ifadeyle bölge ve işkolu düzeyinde toplu sözleşmelere gidildikçe işveren tarafı da örgütlenmeye başlamıştır. Toplu pazarlığın ikinci unsuru; pazarlıktır. Aslında bu sistemin doğuşunun başlıca sebebi, işçilerin pazarlık gücünü arttırabilmektedir. Toplu pazarlık sistemi işçilere, çalışma şartları hususunda işverenle pazarlık edebilme gücü sağlar. Şu halde, sistemin “toplu olma” özelliği ile, “pazarlık” arasında bir sebep-sonuç ilişkisi mevcuttur. Toplu pazarlığın üçüncü bir unsuru ise, taraflardan biri her zaman bir örgüt olduğundan kurumsal bir nitelik taşımasıdır. Toplu pazarlığın bir dördüncü unsuru da, sistemin dinamik bir süreç oluşudur. Sürekli bir değişim içerisinde gelişen sosyal ve ekonomik hayata göre ayarlanır¹³⁶.

Toplu sözleşme ise, “bir veya birden çok işçi örgütü ile bir veya birden çok işveren veya işveren kuruluşları arasında, bir veya birden çok işyeri veya işkolunda, işçi ve işverenlerin bireysel ve toplu ilişkilerini düzenlemek ve sözleşme tarafları arasında hak ve yükümlülükleri belirtmek amacıyla bağitlanan bir sözleşme olmaktadır”.

Endüstri ilişkileri literatüründe, toplu pazarlık gücü kavramı üzerinde, toplu pazarlığın diğer yönlerine göre (sendikaların ücret düzeyine etkileri gibi) daha az durulmuştur. Bununla birlikte, çoğu endüstri ilişkileri uzmanı pazarlık gücünün toplu görüşmelerin en kritik faktörü olduğu hususunda hem fikirdir. Birçok eksikliklere rağmen, toplu pazarlık gücünün kavramlaştırılması çabaları yıllardır devam etmektedir. Bir takım teoriler, yalnızca pazarlık gücünün tanımı ve toplu görüşmelerdeki gücün kaynağı üzerinde yoğunlaşırken, diğer bazı teorilerse, yalnız sendikanın pazarlık gücü üzerinde durmuş ve işvereni ihmal etmişlerdir.

Toplu pazarlık literatüründe temel bir yer tutan pazarlık gücü kavramını, zımnen de olsa, ilk defa HICKS’in kullandığını görmekteyiz. HICKS pazarlık gücü kavramını kullanmamıştır. Ancak onun kudret (ability) kavramı içerik olarak daha sonra geliştirilen

¹³⁶Gündoğan, Ön.ver., s.7.

pazarlık gücü kavramına denk düşmektedir. CHAMBERLAIN, HICKS'deki zımnî pazarlık gücü kavramını yararlı bulmakla beraber ona birtakım eleştiriler de getirmiştir. HICKS'deki pazarlık gücü kavramı yalnızca ücret ve fiyat belirlenmesinde etkilidir. Oysa pazarlık gücünün bir grup gücü olduğu ve bunun için de grup ilişkilerinden ve bu grubu çevreleyen ekonomik, sosyal ve politik şartlardan etkilenebileceği gözardı edilmiştir¹³⁷. Ayrıca HICKS'in toplu pazarlık ve grev kuramında bir taraf için toplu pazarlığın şansı, karşı taraf için anlaşmamanın maliyetini yükselttikçe artırıyordu. Oysa, CHAMBERLAIN karşı taraf için anlaşmamanın maliyetini yükseltmek kadar anlaşmanın maliyetinin düşürülmesinin de mümkün olduğunu savunmaktadır. Örneğin, bir sendikanın aynı ücret talebiyle fakat işverenin işlerini kolaylaştırıcı ek tekliflerle gelmesi, işveren için anlaşmanın maliyetini düşürdüğü için, onu sendika ile anlaşmaya itebilecektir. CHAMBERLAIN bu yöntemin daha çok uygulanmasıyla taraflar arasındaki uyuşmazlıkların da azalacağını savunmaktadır¹³⁸.

Çalışma ilişkilerinin düzenlenmesine işçi sendikalarını katan, çalışma ve çalıştırma koşullarının belirlenmesinde iki tarafı karşılıklı olarak bir araya getiren ve birbirlerine bağımlı kılan, tarafları diğerleri üzerine baskı uygulama olanağı sağlayan ve anlaşmalarını büyük ölçüde kendi güçleri ve iradelerine bırakan toplu pazarlık ilişkisinin pazarlık niteliği taşıdığı açıktır. İşçi sendikalarının işçilerin temsilcileri olarak yasallık kazanmalarıyla bireysel pazarlıkların yerini toplu pazarlıklar alırken, işçi ve işveren sendikalarının toplu pazarlık güçleri üyelerinin sayısı ve niteliklerine bağlı olarak artmıştır¹³⁹.

Toplu pazarlıkta sendikanın gücünü belirleyen faktörlerle ilgili olarak çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu konuda yapılan yeni bir sınıflandırmaya göre, sendikanın potensiyel pazarlık gücünü belirleyen faktörleri dört ana grup içinde toplamak mümkündür. Bunlar; ekonomik faktörler, yapısal/kurumsal faktörler, siyasal faktörler ve yasal faktörlerdir. Bu faktörlere, pazarlık sürecinde belirginleşen faktörleri de ilave edersek, sendikanın toplu pazarlıkta kullandığı güce ulaşırız. Yalnız burada incelenecek olan faktörler, ülkelerin ekonomik, sosyal, siyasal ve hukuksal yapılarına göre bazen hep birlikte etkili olurlarken, bazı faktörlerin kimi ülkelerde etkisi hiç olmayabilir ya da çok az düzeyde olabilir. Bütün bu faktörlere ilave olarak sendikalar arasındaki rekabet de sendikanın gücünün belirlenmesinde önemli bir yere sahiptir. Sendikalar arasındaki rekabet daha fazla üyeye sahip olmak yarışından, toplu pazarlık yetkisini elde etme çabalarından ya da liderler arasındaki çekişmelerden kaynaklanabilir.

¹³⁷“Neil W. Chamberlain-James W. Kuhn, *Collective Bargaining*, (NewYork, 1986), s.176” (Gündoğan, 1999, s.48'deki alıntı).

¹³⁸Ahmet Makal, *Grev, Kurumlar ve Uluslararası Farklılıklar*, (Ankara, 1987), s.58.

¹³⁹Koray, (1992), *Ön.ver.*, s.136.

Rekabetçi sendikacılığın olmaması pazarlık gücünü arttıran önemli bir koşuldur. Charrles Chapro'ya göre, "iki veya daha fazla sendika rekabet içerisinde pazarlık ederlerse, her birinin gücü azalır. Onlar, birbirlerini yıpratma taktikleriyle zayıflatabilir"¹⁴⁰.

3.1.4. İşveren Sendikalarının Toplu Pazarlık Sürecinde İzlediği Strateji ve Taktikler

İşveren sendikalarının, işçi sendikaları karşısında değişik tutum ve yaklaşımları olabilmektedir. Örneğin, ABD'de işverenler, işçi sendikalarının kurulmasına karşı, 19. yy. boyunca katı bir tutum izledikleri gibi, bu dönemde kurulan işveren sendikalarının başlıca amacı da işçilerin örgütlenmesini önlemek olmuştur. Bugün geniş ölçüde ortadan kalkmış olan, kavgacı nitelikteki bu işveren sendikalarının başlıca amacı, belirli bir endüstri kolunda sendikaların ortaya çıkmasına engel olmak ve mümkün olduğu ölçüde bu sendikaları ortadan kaldırmaktır.

İkinci tür davranış biçimi, uzlaştırıcı niteliktedir. Uzlaştırıcı işveren sendikaları, işverenleri teker teker ya da toplu bir biçimde işçi sendikalarıyla toplu görüşmede bulunmaya teşvik eder. Üyelerini iş ilişkileri, işçi-işveren ilişkileri tekniği konusunda eğitime tabi tutar. Bu tür sendikalar genel olarak işçi sendikaları ile işverenler arasında bir köprü meydana getirmek gibi bir görev üstlenirler.

Üçüncü tür davranış biçimine sahip işveren sendikaları ise, müzakereci nitelikteki sendikalardır. Bunlar, işçilerin sendikalaşmasını bir olgu olarak kabul ederler ve faaliyetlerini işçi sendikaları temsilcileriyle toplantılarda ve görüşmelerde odaklaştırırlar. Ayrıca bu kuruluşlar, üyeleri adına toplu sözleşmeler akdeder ve üye işverenlerle işçi sendikaları arasında çıkacak iş uyuşmazlıklarını görüşme, uzlaştırma ve tahkim yollarıyla çözümlemeye çalışırlar. Bu sendikaların tüm çabaları, işverenin toplu gücünden faydalanarak, onlar için mümkün olan en fazla yararın sağlanmasına yönelmiştir.

İşveren sendikalarının gelişip serpilmeleri sonucu, dördüncü tür bir davranışın ortaya çıktığını görmek mümkündür. Bu davranış, bağımsız ve uygulayıcı bir davranış biçimidir. Böylesi davranış biçimine sahip işveren sendikaları yalnızca işverene amaçlarını gerçekleştirme yolunda yardım etmekle kalmamakta, aynı zamanda üye işverenler adına işçi sendikalarıyla doğrudan doğruya toplu görüşmelere de girişmektedir. Ancak bu tür davranış biçiminin, görüşme ve sözleşme iki sendika arasında olduğundan ve

¹⁴⁰"Charles Craypo, *The Economics of Collective Bargaining*, (Washington, 1986), s.31" (Gündoğan, 1999, s.120'deki alıntı).

uygulamada işveren sendikası söz sahibi olduğundan, işçi işveren ilişkilerini sertleştirmesi ve katı kalıplar içine girmesi tehlikesini doğurduğu ileri sürülmektedir.

Günümüzde bu tür sakıncaları gideren başka tip bir davranış biçimi oluşmuştur. Bu davranış biçimine sahip işveren sendikaları, kısmen uzlaştırıcı kısmen de müzakereci niteliktedir ve üyelerinin tümünü ya da bir bölümünü bağlayan toplu sözleşmelerin görüşmelerini, pazarlığını yaparlar ancak sözleşmenin uygulanıp yürütülmesini bütünüyle üye işverenlere bırakırlar. Bununla beraber, bu sendikaların işlevlerinin ağırlık merkezini, işçi-işveren ilişkilerinin bütün safhalarında üye işverenlere teknik yardımda bulunmak meydana getirir¹⁴¹.

Teoride, işveren sendikalarının işçi sendikaları karşısında yukarıda sıralanan ve açıklanmaya çalışılan değişik tutum ve yaklaşımları dışında, uygulamalardan çıkıp literatüre geçen farklı tutum ve yaklaşımlarıyla da karşılaşmaktayız. Bunlardan belki de en önemlisi, 1960'lı yılların sonunda, ABD'de General Electric firmasının başkan yardımcısı Lamuel F. Boulware tarafından izlenen ve daha sonra endüstri ilişkileri literatürüne Boulwarizm olarak geçen politika, işçi sendikalarının büyük talep taktiklerine karşı geliştirilmiş bir anti-taktik politikasıdır. Boulwarizm'in dayandığı temel görüşler şunlardır; taraflar toplu pazarlık sonucunda ne elde edebileceklerini çoğu kez başlangıçtan itibaren bilirler, ama yine de bir çeşit gösteri olarak üyelerini tatmin için uzun görüşmeler yapar, bazı menfaatlerin çok zor kabul edildiği izlenimini yaratmak isterler. Sonuç daha başlangıçta aşağı yukarı belli olduğuna göre uzun görüşmelere, blöf ve tehditlere gerek yoktur. Bu nedenle Boulware, "ilk teklifim son teklifimdir ve bundan beni ikna edecek kuvvetli deliller göstermezsen asla dönmem; ister kabul et ister masayı terket ve greve git" görüşünü savunur. Bu stratejiyi General Electric'de bir süre bazı nedenlerle başarılı olmuşsa da, Boulwarizm'in her zaman etkili olmadığı anlaşılmıştır. Gerçekte toplu pazarlıkta her iki taraf için de ödün verme ve mutlaka anlaşma zorunluluğu yoksa da görüşmeler kesilmemeli ve taraflar nihai bir çözüme varmak için tüm olanakları ciddi olarak ve iyi niyetle denemelidir. Zaten toplu pazarlığın ana amacı da başlangıçta farklı olan talep ve tekliflerden doğan temel anlaşmazlık alanlarını daraltarak bir anlaşmaya varmaktır.

Toplu pazarlık görüşmelerinde, her iki tarafın da genelde iki tür taktik kullandığı görülür. Birinci tür taktikler, bir tarafa avantaj sağlama amacını güden taktiklerdir. İkinci tür taktikler ise karşı tarafa kendi bakış açısını kabul ettirmek için kullanılan ikna taktikleridir. Her iki grup taktik de görüşmelerde kullanılabilir ve zaman zaman birbirleriyle yer değiştirebilir. Bazılarına göre, ikna taktikleri ahlaki açıdan savunulabilir,

¹⁴¹"Clarence E. Bonett, "Employers' Associations", *Encyclopedia of Social Sciences*, C.V, (1957), s.511-512" (Esin, 1974, s.46-47'deki alıntı).

ancak avantaj sağlama taktiklerini bu açıdan savunmak mümkün değildir. Bu taktikleri şu şekilde örneklendirebiliriz:

Avantaj sağlama taktikleri

Blöf

Yalan

Tuzak

Duygu sömürüsü

İkna taktikleri

Konularda benzerlikleri vurgulama

Favori düşüncesini en son söyleme

Çözüm değil, problem sunma

Karşı tarafa içinde bulunulan

durumu en iyi şekilde anlatma¹⁴²

İşveren ve işveren sendikalarının en eski taktiklerinden birisi de, işçi sendikaları arasındaki rekabeti körükleyerek işçi tarafının bölünmesini ve bunun sonucu olarak zayıflamasını sağlamaktır. İşveren tarafı, hiç bir zaman işçi sendikalarının işleyişlerini kolaylaştırmadıkları gibi, işçi sendikaları arasındaki rekabeti ayakta tutarak, bu kuruluşların işlevlerini yerine getirmelerini zorlaştırmaktadırlar.

İşyerinde istihdam edilecek işçilerin seçimi gibi konularda veya işçilerin üye olacakları sendikayı seçimlerinde, hiçbir şekilde işyerinde yetkili işçi sendikasına danışmayı ve yeni üyelere yardımcı olmayı kabul etmeyen işverenler, bu tutumları ile işyerinde yetkili sendikanın gücünün artmasını engellediklerine inanmaktadırlar.

Halbuki yeni istihdam edilen işçilerin seçiminde işçi sendikalarının dışlanması, yeni işçi üyelerin sendika seçimlerinde, onların yardım taleplerine rağmen her çeşit yardımın reddedilmesi, işyerinde yetkili sendikayı yıpratmış kadar, sonuç olarak beraberinde bir çok potansiyel problemler getirerek orta ve uzun vadede işverene zarar veren uyuşmazlıklar doğurmaktadır

Temsil kabiliyeti en güçlü işçi sendikasının, işyerinde bulunan üyesi en büyük işçi grubuna rağmen yıpratılması, sendikanın işçiler üzerindeki kontrolünü zayıflatmaktadır. Buna karşılık, işyerlerinde ortaya çıkan sürtüşmelerin büyük bir kısmı, gelişmiş istihdam edilmiş işçiler ve sorumsuzca davranmakta hiçbir zaman sakınca görmeyen küçük sendikaların oluşturdukları bulanık ortamdan kaynaklanmaktadır.

Bu sebeplerden ötürü, sürtüşmeye elverişli bir ortamın oluşmasına dolaylı olarak sebebiyet veren işveren ve işveren sendikalarının, en yüksek temsil kabiliyeti olan ve

¹⁴²“Toker Dereli, **Toplu Pazarlık**, (Tek Gıda-İş Sendikası Yayını, İstanbul, 1991), s.64” (Gündoğan, 1999, s.135’deki alıntı).

işyerinde yetki almış sorumlu işçi sendikalarıyla, küresel sorunları çözmek üzere işbirliği yapmaları gereklidir¹⁴³.

Sonuç olarak, toplu pazarlıkta takip edilen strateji ve taktiklerin pazarlığın sonuçları üzerindeki etkisinin son derece önemli olduğu söylenmelidir. Zira bir sendika istediği kadar potansiyel bir güce sahip olsun, bu gücünü, takip edeceği strateji ve taktiklerle ortaya koyamıyorsa isteklerinden ya da elde edebileceklerinden mahrum kalır.

3.2. Çalışma Hayatı İle İlgili Kanunların Hazırlanması ve Değiştirilmesi Sürecine Katkı

İşveren sendikaları, çalışma hayatı ile ilgili kanunların hazırlanması ve değiştirilmesinde etkin bir role sahiptir. Çünkü işveren sendikaları, çalışma hayatının vazgeçilmez kurumlarından birisidir.

Nitekim, İsveç'te işçi sendikalarının direnmesine rağmen, işveren sendikaları 1928 yılında, "Toplu Pazarlık Yasası" ile "İş Mahkemeleri Yasası" çıkartılmasını sağlamıştır. İzleyen yıllarda ise, yeni mücadelelerin ortaya çıkışı ve kamu otoritelerinin sisteme müdahale etmesi, tarafları kendi bağımsızlıklarını koruyabilmek amacıyla işbirliği yapmaya yöneltmiştir. Bu durum, 1938 yılında dünyaca ünlü "tarihsel uzlaşma" diye adlandırılan "Saltsjobaden Anlaşması"nın imzalanmasına neden olmuştur. Çalışma barışını gerçekleştirmede önemli bir etken olan bu anlaşma, tarafların yasal düzenlemelere gerek kalmadan, çalışma hayatı ile ilgili sorunlarını kendi aralarında yapacakları anlaşmalarla çözümlemeleri ilkesini benimsemiştir. Yakın tarihlere kadar yürürlükte kalan bu anlaşmaya göre, işverenler, sendikaları işçilerin temsilcileri olarak kabul etmişler, sendikalar da yönetim hakkının işverenlerin elinde olduğunu kabul etmişlerdir. Anlaşmayı izleyen yıllarda, üst işçi ve işveren örgütlerince çok sayıda işbirliği anlaşmaları imzalamışlardır.

1970'li yıllarda, İsveç endüstri ilişkileri sisteminin yapısında değişimler ortaya çıkmış, önceden toplu pazarlık anlaşmaları ile düzenlenen çalışma koşulları kanunlarla düzenlenmeye başlamıştır. Bu dönemde getirilen kanunlarla, çalışma yaşamının toplumsal yaşamla bütünleştirilmesi ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi başlıca amaç olmuştur. Bunlar arasında, çalışanlara kendilerini geliştirme fırsatı verilmesi açısından istediklerinde eğitim izni verilmesi, işyeri temsilcilerinin etkinliklerinin artırılması, iş güvenliği ve işçi sağlığı konusunda getirilen yasal ve kurumsal gelişmeler, iş güvencesine yönelik hükümler sayılabilir. 1977 yılında yürürlüğe giren "Birlikte Yönetim Yasası" ile, işverenler de

¹⁴³Kamil Turan, *Milletlerarası Sendikal Hareket ve Küreselleşme*, (TÜRK-AR, Ankara, 1999), s.110-111.

işletmelerinde büyük değişikliklere yol açacak her konuyu sendikalarla görüşüp tartışmak yükümlülüğünü ve işletmeyle ilgili her konuda sendikalara bilgi aktarılması sorumluluğunu taşımaktadırlar. Böylece, işyerinde çalışanlarla ilgili her konu işçi temsilcileri ve işyeri yönetimi arasında görüşülüp tartışılarak karara bağlanacaktır. Toplu pazarlık böylece bir “birlikte yönetim” mekanizması durumuna gelecektir.

Diğer taraftan, 1983 yılından itibaren de ulusal düzeyde toplu sözleşme yapma geleneğinden uzaklaşma başlamış, anlaşmaların işkolu düzeyinde yapılması eğilimi artmıştır. Ancak, bu gelişmeler işveren sendikalarının gücünü olumsuz yönde etkilememiştir¹⁴⁴.

İsveç’te, işçiler ve işverenler ortak çözümler üzerinde anlaşmaya ve karşılıklı güven içinde birlikte çalışmaya isteklidirler. Bu durum, birçok alanda uyumlu ilişkilerin gelişmesine neden olmuştur. İsveç’te işçi kesimi ile imzalanan anlaşmaların etkin biçimde uygulanabilmesi, işverenleri etkileyen çok sayıda yeni kanunun da yürürlüğe girmesi, işverenlerin danışma ve bilgi sağlama ihtiyacını artırmıştır. Bu ihtiyacı karşılamak amacıyla SAF, üyelerine çeşitli konularda tavsiye ve teklifler götürmektedir. Ayrıca, SAF üyelerinin çıkarlarını savunmak amacıyla önemli sorunların ele alındığı kamu komite ve kurullarında temsil edilmektedir. “Milli Emek Piyasası Kurulu”, “Milli Eğitim Kurulu” ve “Milli Endüstri Sağlığı Kurulu” bu tür kurullara tipik örneklerdir. Bu kurulların içinde belki de en önemlisi Milli Emek Piyasası Kurulu’dur. Bu kurul, 1940’ların sonunda emek piyasasını ilgilendiren programları gözden geçirmek amacıyla oluşturulmuştur. Kurul ile aynı alanda çalışan yönetim birimleri “Emek Piyasası İdaresi”ni oluşturmuştur. Kuruluş, Çalışma Bakanlığı aracılığıyla hükümete raporlar hazırlar ve emek piyasasını ilgilendiren tüm programlardan sorumludur. Emek Piyasası Kurulu’nun üç üyesi SAF temsilcisidir. İşçi tarafından da üç üye bulunmaktadır. Kurul diğer hükümet örgütlerine oranla hükümet ve parlamentoya karşı bağımsız olması nedeniyle, emek piyasasına ilişkin yasaların hazırlanmasında önemli rol oynamaktadır¹⁴⁵.

Fransa’da da, geçmişte çalışma hayatında istikrar sağlamak amacıyla, işçi ve işveren örgütleri arasında yapılan görüşmeler sonunda imzalanan “Matignon Anlaşması”na göre; işverenler toplu iş sözleşmesi uygulamasına en kısa sürede geçilmesini, işçilerin sendikaya üye olma, üyelikten ayrılma ve sendika kurma haklarını, ücret artışlarını ve işçi temsilciliği sisteminin uygulamaya konulmasını kabul etmişlerdir. Ancak anlaşma, işverenler

¹⁴⁴Koray, (1992), *Ön.ver.*, s.116; Meryem Koray, “Benimsenen Sosyo-Ekonomik Sistem İçinde Sürekli Yenilenen Bir Model: İsveç Çalışma İlişkileri”, *İktisat ve Maliye Dergisi*, C.XXXIII, S.4, (Temmuz 1986).

¹⁴⁵Aysen Tokol, “İsveç Çalışma İlişkilerine Genel Bir Bakış”, *Rota*, C.21, S.88, s.12.

tarafından olumsuz karşılanmış ve işveren sendikacılığı hareketinde büyük bir bunalıma sebep olmuştur. Bu bunalım sonucunda, Konfederasyon'un statüsü ve yapısı işverenleri en iyi şekilde temsil edecek biçimde değiştirilmiştir. Fransız Üretim Genel Konfederasyonu'nun adı da Fransız İşverenleri Genel Konfederasyonu olmuştur. Daha sonra çıkarılan "Çalışma Yasası" ile, işçi ve işverenlerin aynı sendikaya üye olmaları ve her yörede her işkolu için sadece bir sendikanın kurulması temel olarak kabul edilmiştir¹⁴⁶.

1946 yılında kurulan "Fransız İşverenleri Ulusal Konseyi" (CNPF), Fransa'da işveren sendikacılığı alanındaki en üst örgüttür ve günümüzde CNPF'nin giderek artan biçimde işçi tarafı ile çözüm bulunabilecek bazı sorunlar için önemli anlaşmalar yaptığı görülmektedir. Bu anlaşmalardan bazıları işletmelere doğrudan uygulanmaktadır. 1947 yılında imzalanan İşçiler ve Yönetici Personel için Ek Emeklilik İkramiyesi ödenmesine ilişkin anlaşmalar, bu tür anlaşmalara tipik bir örnek oluşturur. Bazı anlaşmalar, işkolu düzeyindeki anlaşmalarla tamamlanır ve birden fazla işkolunu içine alır. 1969 yılında imzalanan "İstihdam Güvencesi Anlaşması" da bu tür anlaşmalara örnek olarak gösterilebilir¹⁴⁷.

3.3. Uyuşmazlıkların Çözümünde Üyelerine Yardımcı Olmak

İşveren sendikalarının endüstri ilişkileri alanındaki işlevlerinden birisi de, üyelerine iş uyuşmazlıkları sırasında yardımcı olmaktır. Toplu pazarlıklar dışında, işveren sendikaları üye işverenlere, siyasal, ekonomik ve yasal gelişmeler konusunda bilgi verdiği gibi, bireysel ve toplu uyuşmazlıklarda da uzlaştırmacı rol oynamaktadır. Bireysel iş uyuşmazlıklarında, sendikalar işverene avukat veya bilgi sağlayabilir, uzman hukukçular aracılığı ile yardımlarda bulunabilir. Toplu iş uyuşmazlıklarında ise, görüşmeler sırasında işverene katkıda bulunarak ya da onlar adına görüşmelerde bulunarak yardıma bulunur. Ayrıca, grev ve lokavt uygulamalarında da üye işverenlere destekleyici yardımlar yapılmaktadır. Bu amaçla, uyuşmazlığın devam ettiği sürece, grev ve lokavttan etkilenen üyelerine maddi yardım sağlamak ve bu amaçla fon oluşturmak da işveren sendikalarının önemli işlevlerindendir.

İngiltere'de, işveren sendikaları üyelerine, anlaşmazlıkların barışçı bir biçimde çözülmesi yöntemlerini kullanmalarını göstermekte ve işletme içi yönetim sorunlarının çözümlenmesi konularında bilgi vermektedir. Bu da grevlerin önlenmesinde oldukça önemli bir katkı sağlamaktadır. Ancak, bu gibi işlevler yerine getirilirken, işveren

¹⁴⁶Demircioğlu, Ö.n.ver., s.104; Esin, Ö.n.ver., s.70.

¹⁴⁷Tokol, (1989), Ö.n.ver., s.40.

sendikaları, üyeleri üzerinde etkin bir denetime sahip olmadıklarından dolayı, üyeleriyle daha çok iknaya dayanan bir diyalog kurmaktadır; diğer bir ifadeyle işveren sendikaları üyelerini etkin bir biçimde denetleyecek güce sahip değildirler. İşveren sendikalarının gücü kendi üyeleriyle olan ilişkilerinin dışında ortaya çıkmaktadır. Doğaldır ki bu güç, üyelerin çıkarlarının ortak olduğu ölçüde artabilmektedir. İşte bu anlamdaki ilişkiler, daha çok hükümet ve kamuoyuyla olan ilişkiler biçiminde görülmektedir¹⁴⁸.

İsveç'te SAF'ın, iş yasaları alanındaki uzmanları, üyelere iş mahkemelerine gitmeden önce yardım etmektedirler¹⁴⁹. SAF Ana Tüzüğü'nün 1'inci maddesinde yer alan, üyelerin iş anlaşmazlıkları sonucunda uğrayabilecekleri zararlar, tüzükte belirtilen sınırlar içinde kalmak kaydıyla ödeneceği hükmü uyarınca, garanti ve sigorta fonları kurulmuştur. Aidatların önemli bir bölümü sigorta fonlarına ayrılmaktadır. Sigorta fonlarına ayrılan bu paraların %15'i gayrimenkule, %43'ü hisse senedine, %16'sı tahvile, ve %26'sı kıymetli evraka yatırılır.

Garanti Fonu ise, işletmelerin belirli kurallar gereği, Konfederasyona ödedikleri bir çeşit aidattır. Konfederasyona üye olan bir işletme, grev nedeniyle zarara uğraması halinde, Konfederasyondan tazminat talebinde bulunabilmektedir. Lokavt için de durum aynıdır. Anlaşmazlıklarda tazminat ödenmesi sistemi, anlaşmazlıkların giderilmesinde etkili olmuş, aynı zamanda da çalışma hayatında psikolojik bir baskı oluşturmıştır¹⁵⁰.

Almanya'da ise, iş mahkemeleri bir yargıcın başkanlığında işçi ve işveren temsilcilerinden oluşmuştur. Almanya'da iş mahkemeleri, toplu pazarlık hukukuyla ilgili olarak, işçi ve işveren sendikalarının grev ve lokavt haklarıyla beraber diğer tüm haklarının ve sorumluluklarının çözüme ulaştırıldığı yargı organlarıdır. İş uyuşmazlıkları önce iş mahkemesinde görülmekte, iş mahkemesi kararlarına Eyalet İş Mahkemesinde itiraz edilmektedir. Bu kararlar da, iş mahkemesinde temyiz edilmektedir¹⁵¹. İş mahkemesinde, işçi temsilcisinin yanında BDA'nın seçtiği temsilci de yer almaktadır.

¹⁴⁸"V. G. Munns,"The Function and Organisation of Employers' Associations in Selected Industries", **Employers' Associations**, (Royal Commission on Trade Unions and Employers' Associations Research Paper 7, London, 1967), s.14-16" (Esin, 1974, s.45-63'deki alıntı); Salamon, **Ön.ver.**, s.245-246.

¹⁴⁹1928 yılında kurulan iş mahkemeleri devlet, sendika ve işveren temsilcilerinden oluşmaktadır. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz.: "G.P.Holmquist, "The Swedish Employers' Confederations, Role of Employers' Organization in Asian Countries", **ILO Management Series**, (Geneva, 1971), s.322"; "C. Bratt, **Employee Involvement in Sweden**, (SAF Doc. No.139, November 1987), s.5-6" (Tokol, 1989, s.31'deki alıntı).

¹⁵⁰Kut, **Ön.ver.**, s.11-12.

¹⁵¹Reisoğlu, **Ön.ver.**, s.38.

3.4. Lokavta Karar Vermek

İşveren sendikalarının işlevlerinden bir diğerini de, işçi sendikalarının grev kararına karşılık lokavta karar vermeleri ve uygulamaları oluşturmaktadır.

Lokavt, kavram olarak, iş uyuşmazlıkları bağlamında kendini gösteren ve işverenin kendi istem ve çıkarları doğrultusunda işçiler üzerinde baskı kullanarak ya da işçilerin taleplerine karşı durabilmek için giriştiği, işyerinde işi durdurma eylemidir. Tanımı, değişik hukuk sistemleri ve doktrindeki değişik görüşlere göre farklılık göstermekle birlikte, en genel anlamıyla, “bir veya birden fazla işverenin bir uyuşmazlık nedeniyle, işçilere, iş vermeme ve ücret ödememe suretiyle baskı yapmak için işyerini kapatması ve işçileri topluca ve geçici olarak işten uzaklaştırması” şeklinde tanımlanabilir.

Demek oluyor ki lokavt, “işçilerle işverenler bir prensip meselesinde yahut çalışma şartlarını düzenleyen bir norm hususunda uyuşmazlığa düşerlerse, işverenlerin kabul etmedikleri koşullarla iş vermeyi reddetmeleri”¹⁵² demektir. Kısaca lokavt, işçilerin grev hakkına karşılık işverenlerin kullandıkları, çalışma şartlarını kendi istekleri gibi kabule zorlamakta bir araç olmaktadır.

Lokavt, uzunca bir süre pozitif hukukun gözünde, grev gibi suçsıyılan bir fiil olmuştur. Sanayi Devrimi’ni ilk yaşayan ülke olan İngiltere’de, 1779-1800 yıllarında kabul edilen Combination Act’larla, grev ve lokavt ceza tehdidiyle yasaklanmış, Fransa’da da biraz gecikmeyle grev ve lokavt yasaklanmıştır. Zaman içinde grev, meşru bir hareketten bir kamu özgürlüğüne ve anayasal güvencelerle donatılmış bir hakka dönüştürülürken, lokavt hukuk sisteminde yeri tartışılan ve genellikle mevzuatta yer almayan bir kavram olarak kalmıştır.

Günümüzde ise lokavt, grevle birlikte algılanan, iş mücadelesinde işçilerin grevine karşılık gelen bir işveren hareketidir. İşçilerle işverenler arasında ortaya çıkan çalışma koşullarına ilişkin bir uyuşmazlık, anlaşma yoluyla giderilemeyince, çözüm mücadele araçlarında aranır. Bu mücadele aracı, işçiler için grev, işverenler için lokavttır.

Grev ve lokavt arasında biçimsel bir benzerlik vardır. Her ikisinde de hizmet sözleşmesinin tarafları, işi yapmamak ve ücret ödememek yoluyla, karşı tarafa ekonomik baskıda bulunurlar. Grevde işçinin ücret kaybı, lokavtta işyerinin ya da işletmenin üretim kaybı söz konusudur. Bu biçimsel eşitliğin ardında ise gerçekte bir eşitsizlik vardır.

¹⁵²İhsan Erkul, *Türk İş Hukuku-2822 Sayılı Grev ve Lokavt Kanunu ve Uygulaması*, (C.II, B.2, Eskişehir, 1991), s.7-8.

Çünkü, işçiler greve gitmekle kendilerini tek geçim araçları olan ücretlerinden yoksun bırakarak yaşamsal varlıklarını ortaya koymaktadırlar; buna karşılık lokavtta, işverenin sadece kar kaybı söz konusudur. Birisinde, insanın yaşamının sürmesine ilişkin bir risk diğerinde ise, bir mal varlığı riski ortaya çıkmaktadır. Grev ile lokavt arasındaki bu nitelik farkından ötürü, Batılı ülkelerde grev, genellikle vazgeçilmez temel haklar arasında yer alırken, lokavt, hak olarak tanınmayan, yasal düzenlemeden yoksun, meşruluğu tartışmalı, uygulanması ise dar sınırlar içinde tutulan bir eylem türüdür.

Konu ülkelerin anayasaları bazında alınacak olursa, ABD, Fransa, İngiltere, Japonya, İtalya anayasalarında lokavttan hiç söz edilmemiştir.

Fransa ve İtalya’da lokavt, sadece bir özgürlüktür ve sınırlı olarak uygulanmaktadır. Fransa’da lokavtın, pratikte işverenin bir greve karşı olarak işyerini geçici bir süre kapatması şeklinde değerlendirildiği görülür. Ancak lokavtın hukuka uygunluğu konusu çok tartışmalıdır. İtalyan hukukunda, lokavtın, Anayasanın 40’inci maddesi çerçevesinde bir yere sahip olduğu kabul edilmektedir. Ancak, İtalyan Anayasa’sında grev hakkı yer aldığı halde lokavt hakkı için herhangi bir ifade kullanılmamıştır. Lokavt hakkı, Ceza Kanunu’nun getirdiği sınırlamalar çerçevesinde kullanılabilen temel bir hürriyet olarak değerlendirilir. Ancak lokavt, grev kavramı gibi Anayasada bulunmadığından, Anayasal garanti altına alınmadığı da ifade edilmiş, hatta öyle ki herhangi bir kanunla lokavtın yasaklanabileceği de ileri sürülmüştür. Buna ilişkin bazı kanun teklifleri de yapılmış olmasına rağmen gerçekleştirilememiştir. Günümüzde, İtalya’da lokavtın, işverenin hizmet akdinden doğan borçlarını yerine getirmekten kaçındığı bir eylem olduğu görüşü hakimdir.

Anayasalarında lokavta yer vermeyen ülkeler sadece bu ülkeler değildir. Aksine çok az ülke anayasasında lokavt açıkça yer almıştır. Alman Anayasasında lokavta ilişkin bir hüküm bulunmaktadır. Yalnız Hessen Eyaletin’de lokavt yasaklanmıştır. Hessen Eyalet Anayasa’sının 29’uncu maddesine göre; “Lokavt hukuka aykırıdır”¹⁵³. Fakat, anayasasında ve yasalarında düzenlenmemiş olmakla birlikte, lokavtı en liberal kurallara bağlayan ülke Almanya’dır.

Anayasasında lokavta yer veren İsveç’te, işçi örgütlenmeleriyle işveren ve işveren örgütlerinin çeşitli mücadele araçlarını kabul etmiş (m.17) ve bunların işi durdurma (grev ve lokavt), engelleme, boykot ve diğer benzer mücadele araçları oldukları da Ortaklaşa Düzenleme Yasası’nda açıklanmıştır. İsveç Anayasa’sına göre, grev ve lokavt, sosyal partnerlerin kullanabilecekleri haklardır. Ancak yapılabilecek kanunlarla, bu haklara

¹⁵³“Bernd Ruthers, *Rechtsprehleme de Aussperrung*, (Berlin, 1980), s.51”; (Aktay, 1997, s.32-71’deki alıntı); Tokol, (1993), *Ön.ver.*, s.15.

sınırlamalar getirilebilir. Ayrıca, Birlikte Yönetim Kanunu'na göre de iş mücadeleleri hukuka uygun kabul edilmişlerdir. İsveç iş hukukunda, toplu iş sözleşmesi yapma hakkı (grev-lokavt) olanlar, işçi sendikaları, işverenler ve işveren örgütleridir. Bu da göstermektedir ki İsveç'te, sadece menfaat grevi ve lokavtı söz konusu olabilir. Hak grevi ve lokavtı kanunen tanınmamıştır. Bütün bunlara rağmen, İsveç'te, toplu iş mücadelesi uygulamalarına çok az rastlanmaktadır¹⁵⁴.

Anayasasında lokavta yer veren bir başka ülke de İspanya'dır. İspanyol Anayasası grev hakkını güvence altına alırken (m.28), işverenlerin kolektif mücadele aracını da güvence altına almıştır (m.37). İşverenlerin kolektif mücadele aracı tanımı içine lokavt da girer.

Çeşitli ülkelerin, yasa ve yargı kararlarına bakıldığında, bazen lokavtın düzenlenmediği, bazen yasaklandığı, bazen de olumlu düzenlemelerin olduğu görülür.

Fransa, İtalya, ABD, İngiltere, Japonya ve İsveç yasalarında lokavttan söz edilmez. İngiltere'de lokavtın hukuken kabul edilebilir nitelikte olmasına rağmen kayda değer bir öneminin olmaması ve uygulanmaması konu üzerinde fazla ilgilenilmemesine yol açmıştır¹⁵⁵. Buna karşılık yukarıda da ifade ettiğimiz üzere İsveç Ortak Düzenleme Yasası'nda işi durdurma (grev ve lokavt) önlemine açıkça yer verilmiştir.

Almanya'da lokavta ilişkin yasal bir düzenleme olmamasına rağmen, hakim hukukuyla lokavt bir hak olarak kabul edilmiş ve doktrinde büyük çoğunlukla buna katılmıştır.

Alman Hukuku'nda lokavt, "bir ya da birden çok işveren tarafından planlı bir şekilde, belirli bir hedefi gerçekleştirmek için ya da bir (ya da birden çok) işverenin ücret haklarının genişletilmesi için işi durduran planlı iş gruplarına karşı, kendi iş politikası amacına ulaşmak için işin durdurulmasıdır". Genelde Alman Hukuku'nda da işverenler, işçi sendikalarının grev uygulamalarına karşı lokavt uygularlar¹⁵⁶.

Japonya'da, İş İlişkilerini Dengeleme Kanunu'nun 7'inci maddesinde, lokavt bir mücadele aracı olarak sayılır. Ancak, bu aracın nasıl ve ne zaman kullanılabileceğine ilişkin

¹⁵⁴TİSK, *Dünya'da ve Türkiye'de Sosyal Diyalog*, (TİSK Ya. No.: 115, Ankara, 1973), s.17-18; Makal, *Ön.ver.*, s.208; Murat Demircioğlu, *İsveç, Sendika Hareketi Üzerine Notlar*, (Cahit Talas'a Armağan, Mülkiyeliler Birliği Ya. No.: 9, Ankara, 1990), s.17-18.

¹⁵⁵Kenan Tunçomağ, *İş Hukukunun Esasları*, (İstanbul, 1989), s.571.

¹⁵⁶"Hans Brox-Bernd Rüthers, *Arbeitskampfrecht*, (Stuttgart, 1965), s.220" (Aktay, 1997, s.32-s.35'deki alıntı).

başka bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Bu nedenle, işverenlere lokavt hakkının tanınıp tanınmadığı yolunda önemli tartışmalar çıkmaktadır. Ancak, baskın olan görüşe ve uygulamaya göre, işçi ile işveren arasındaki denge unsuru açısından ve sadece savunma amaçlı kullanılmak üzere lokavt hakkı tanınması gerekir.

Birleşmiş Milletler'in konuyla ilgili üç temel belgesi olan, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Kişisel ve Siyasal Haklar Uluslararası Sözleşmesi ve Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi'nde ve bunlara ilave edilebilecek Toplumsal Gelişme ve Kalkınma Bildirgesi'nde lokavta ilişkin herhangi bir düzenleme yoktur. Lokavtla ilgili bu suskunluğa rağmen, işverenlerin örgütlenme hakkı (sendika kurma hakkı) hemen hemen her sözleşmede ya da bildiride güvence altına alınmıştır.

İş hukukunun kaynakları arasında, ILO Genel Kurulu'nun (Konferans) kabul ettiği sözleşme ve tavsiye kararlarının önemli bir yeri vardır. Ancak, bu örgütün bugüne kadar kabul ettiği sözleşme ve tavsiye kararlarında da lokavt hakkının tanınmasına ilişkin herhangi bir düzenleme yer almamaktadır. Sadece, 6 Haziran 1951 tarihli İsteğe Bağlı Uzlaştırma ve Hakeme ilişkin 92 Sayılı Tavsiye Kararı'nın 4'üncü maddesinde "grev" ve "lokavt" kelimeleri birlikte bir nitelendirme yapılmaksızın zikredilmiş, Örgütlenme (Sendika) Özgürlüğü ve Örgütlenme Hakkının Korunmasına ilişkin 87 sayılı Sözleşme herhangi bir ayırım yapılmaksızın sendika özgürlüğünü, işçiler yanında işverenlere de tanımıştır.

Avrupa Konseyi belgelerine bakıldığında, konuyla ilgili iki önemli belge görülür. Bunlardan ilki, Avrupa Konseyi'ne üye devletler tarafından 4 Kasım 1950'de Roma'da imzalanıp 3 Eylül 1953'de yürürlüğe giren Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi (İnsan Haklarını ve Ana Hürriyetleri Korumaya Dair Sözleşme), diğeri de 18 Ekim 1961'de Torino'da imzalanıp 26 Şubat 1965'de yürürlüğe giren Avrupa Sosyal Haklar Sözleşmesi'dir.

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nde, daha çok, kişi haklarına ve siyasi haklara yer verilmekte, ekonomik ve sosyal haklar ise, yalnız zorla çalışmanın yasaklanması ve sendika hakkının tanınması gibi birkaç konuda verilmektedir. Bu haklar içinde yer alan toplanma ve dernek kurma özgürlüğü ile, sendika kurma hakkı, sözleşmenin 11'inci maddesiyle açıkça teminat altına alınmaktadır. Bu maddede bir ayırım yapılmadan, herkese çıkarlarını korumak amacıyla, sendika kurma ve sendikalara girme hakkı tanınır. Ancak, sözleşme metninde grev ve lokavt hakkının teminat altına alındığına dair bir ifade yoktur. Bununla birlikte, sendika özgürlüğünün grev özgürlüğünü de örtülü olarak kapsadığı ve grev özgürlüğünün de bu çerçevede içinde yer aldığı bir azınlık görüşü olarak ileri sürülmüştür. Böyle bir

değerlendirme, lokavt hakkının da “toplanma ve sözleşme özgürlüğü” içinde değerlendirilebileceği sonucuna götürebilir.

Avrupa Sosyal Haklar Sözleşmesi, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi’ndeki eksiklikleri gidermek ve üye devletlerin sosyal yapıları arasında uyumu sağlamak amacıyla imzalanmış bir sözleşmedir.

Bu sözleşme, grev hakkının yanında yeni anayasaların, sosyal haklar anlayışının ve sosyal politikaların eğilimlerine uygun olarak, işverenlere de çıkar çatışmaları durumunda toplu eyleme başvurabilme hakkı tanımıştır. İşverenlerin toplu eylem hakkı “lokavt” olarak yorumlanmıştır.

Görüldüğü gibi, lokavtın bir hak olarak uluslararası kaynaklardaki yeri oldukça zayıftır. Bu zayıflık ulusal hukuklarda da yerini gösteri¹⁵⁷.

Üçüncü Kısım

Türkiye’de İşveren Sendikaları ve İşlevleri

1. GENEL OLARAK

Dünya’da olduğu gibi, ülkemizde de işveren sendikaları, “toplu iş ilişkileri”nin bir ürünüdür. Yine, bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de, önce işçi sendikaları kurulmuştur. İşveren sendikalarının kurulması işçi sendikalarının kurulmasından sonra gerçekleşmiştir¹⁵⁸. İşveren ve işçi konfederasyonlarının kuruluş tarihleri arasında on yıllık bir fark bulunur.

Türkiye’de Cumhuriyet döneminde, işçi sendikalarında olduğu gibi işveren sendikalarının kuruluşuna olanak sağlayan kanun, 1946 yılında çıkarılan 1938 tarihli Cemiyetler Kanunu’nda bazı değişiklikler yapan kanundur. Bu kanuna göre, sosyal sınıf

¹⁵⁷Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C.II, Ön.ver., s.322-325.

¹⁵⁸Bahri Ersöz, “Memleketimizde İşveren Sendikaları ve Önemi”, *İktisat Dergisi*, S.240, (Kasım 1984), s.27-30; Orhan Tuna, “Türkiye’de İşçi ve İşveren Kuruluşlarının Tarihi ve Gelişmeleri”, *Ülkelerin Sosyo-Ekonomik Politikasında İşçi ve İşveren Kuruluşlarının Önemi*, (MESS Ya. No.: 94, İstanbul, 1985), s.45.

esasına dayanan dernek kurulması yasağı kaldırılmıştır¹⁵⁹. İşçi ve işverenlere sendikalaşma hakkı ancak, 1947 tarihinde, 5018 sayılı “İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkındaki Kanun” ile verilmiştir. Kanun, çalışma hayatı açısından bir dönüm noktası olmuştur. Ancak içerdiği hükümlerle hür sendikacılığın ihtiyaçlarını karşılamaktan uzaktır.

5018 sayılı Kanun, işçi ve işverenlere özgürce sendika kurma, sendikaya üye olma ve ayrılma, dilediği sendikayı seçme hakkı tanımıştır. Buna karşılık, sendikaların siyasi faaliyette bulunması yasaklanmış, sendikaların mali imkanları diğer derneklerin tabi olduğu hükümlerle sınırlandırılmıştır.

Sendikaların uluslararası kuruluşlara üyelikleri ise, Bakanlar Kurulunun iznine bağlanmıştır. Ayrıca sendikalar üzerinde etkili bir idari denetim öngörülmüştür¹⁶⁰. Kanun sendikaları grev ve lokavt hakkından, toplu sözleşme sisteminden yoksun bırakmıştır¹⁶¹.

Kanunun yürürlüğe girmesi ile, önce işçi sendikaları kurulmuş daha sonra da yerel birlikler ve mesleki federasyonlar oluşturulmuştur. 1952 yılında, TÜRK-İŞ (Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu) kurulmuştur¹⁶².

Türkiye’de işveren sendikacılığının, gerek girişimci-işveren kesiminin gelişmemesi ve kanuni ve idari düzenlemeler gerekse de Ticaret ve Sanayi Odalarının kısıtlı da olsa girişimci-işveren kesiminin sorunları ile ilgilenmesi nedeniyle çok az bir geçmişi vardır. Ancak işçi sendikalarının kurulup faaliyete geçmelerinden seneler sonra işverenler, bu zorunluluğu yavaş yavaş algılamışlardır.

İşçilerin artan biçimde örgütlenmelerine karşılık, işverenleri örgütlemeye teşvik edecek nedenler henüz bulunmadığı için, işveren sendikalarının gerçek anlamda kurulup gelişmeleri, 1961 yılına kadar mümkün olmamıştır. Bu süreç içerisinde, ülkemizdeki işçi-işveren ilişkileri, çalışma koşulları, İş Hukuku Mevzuatının bağlayıcı normları dışında genellikle tek taraflı olarak işverenlerin istek ve iradelerine bağlı olarak sürmüştür¹⁶³.

¹⁵⁹Uslu, *Ön.ver.*, s.75; Rafet İbrahimoğlu, “İşveren Sendikalarının Doğuşu ve Gelişmesi”, *Sosyal Siyaset Konferansları*, (C.XXV, İ.Ü. İktisat Fakültesi Ya. No.: 69, İstanbul, 1975), s.116-125.

¹⁶⁰Gülten Kutal, *Türkiye’de İşçi Sendikacılığı (1960-1968)*, (İstanbul, 1977), s.10

¹⁶¹İşıkli, *Ön.ver.*, s.298.

¹⁶²Ersöz, *Ön.ver.*, s.27 vd.

¹⁶³Gülerden Çopur, “Türkiye Demir Çelik İşletmelerinde Kamu İşveren Sendikaları Uygulaması ve Elde Edilen Sonuçların Değerlendirilmesi”, (Yayınlanmamış Master Tezi, Ankara, 1991), s.35.

İşveren sendikalarının kurulmasını geciktiren nedenleri şöyle sıralamak mümkündür¹⁶⁴:

- **İşveren sayısının sınırlı olması:** Türkiye'nin sanayileşme hareketinin henüz başlangıcında olması nedeniyle işveren sayısının sınırlı olması ve bu işverenlerin birbirleriyle yakın ilişki içinde bulunabilmeleri, işveren sendikalarının gelişimini etkilemiştir.

- **İşverenlerin sanayi, ticari ve ekonomik sorunlarını çözmek için çeşitli mesleki örgütler meydana getirebilme imkanına sahip olmaları:** Bu meslekî örgütlerin başında, kanunla kurulmuş sanayici ve tüccarların girmeleri zorunlu Ticaret ve Sanayi Odaları ile Borsaları gelmektedir. Odalardaki "Meslek Komiteleri", sendikaların çeşitli fonksiyonlarını gerçekleştiren kademeler niteliğindedir. Meslek komiteleri bu özellikleri nedeniyle, ortak çıkarların belirlenmesini engellemiştir.

- **Yasal düzenlemelerin yetersizliği:** Toplu sözleşme sisteminin işlemlerini sağlayacak yasal düzenlemelerin yeterli olmaması ve tarafların grev hakkı ve lokavt gibi müdahale araçlarından yoksun olmaları¹⁶⁵, işçi sendikalarının aksine işveren sendikalarının üyeleri adına iş uyuşmazlığı çıkarma ve uyuşmazlığın çözümünde üyelerini temsil etme hakkına sahip olmamaları işveren sendikalarının gelişmesini engellemiştir.

- **İşçi sendikalarının yeterince güçlü olmamaları:** Sendikacılık bilincinin yeterince gelişmemesi ve yasal nedenlerle yeterince güçlenemeyen işçi sendikaları, işveren sendikalarını örgütlemeye zorlayacak bir baskı unsuru olamamışlardır. İşverenler bireysel pazarlık gücünü koruyabilmek için, işveren sendikalarına katılmaktan kaçınmaktadır.

- **Sendikaların mali yönden güçlü olmamaları:** Sendikalar Kanunu üyelik aidatlarının üst sınırını 3512 sayılı Cemiyetler Kanunu'nda yer alan hükümlerle sınırlandırmıştır. Üyelik aidatının yetersizliği yanında işverenlerin sendikalaşma bilincine ulaşmamış olması nedeniyle aidatlarını düzenli ödememeleri, işveren sendikacılığının gelişmesini engellemiştir.

Bu nedenler göstermektedir ki, 1947-1961 döneminde bazı işkollarında kurulan

¹⁶⁴Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz.: Zaim, **Ön.ver.**, s.87-110; İbrahimoglu, **Ön.ver.**, s.116; Osman Kermen, "Türkiye'de İşveren Sendikalarının Gelişememe Sebepleri ve Bu Konuda Alınması Gereken Tedbirler", **Sosyal Siyaset Konferansları**, (C.XIII, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yay. No.: 125, İstanbul, 1962), s.144.

¹⁶⁵Orhan Tuna, "İşveren Dernek ve Sendikaları", **İşveren Dergisi**, C.V, S.11, (Ağustos 1967), s.6.

işveren sendikaları, işçiler karşısında aynı isimde bir işveren sendikası kurma özentisinden ileri gidememiştir. Bu ilk işveren sendikalarının işlevleri; sadece işverenlerarası ekonomik çıkarlar alanına yönelmiştir. İşçi-işveren ilişkilerine yönelik işlevleri son derece sınırlıdır. Bu yüzden, bu sendikalar gelişme olanağı bulamamışlardır.

Ancak ana tüzüklerinde, ekonomik ve sosyal sorunları birlikte ele alacağını belirten bazı işveren sendikalarına da rastlanmaktadır. Bunlar, “Turizm Sanayi İşverenleri Sendikası” ve “Türkiye Gazete Sahipleri Sendikaları”dır. Ülkemizde ilk kurulan işveren sendikası ise, “Türkiye Tekstil İşverenleri Sendikası”dır¹⁶⁶.

Aynı alanda işverenlerin ekonomik ve sosyal sorunlarını çözmek üzere, kanunla kurulmuş ve sanayici ve tüccarların girmeleri zorunlu olan, Ticaret ve Sanayi Odaları, bu işlevi kısmen de olsa yerine getirmektedir. Bu nedenle, 1961 yılından önce kurulmuş bulunan bu tür sendikaların hemen hepsi ya işlemez durumda kalmışlar ya da dağılmışlardır¹⁶⁷.

Bugün, iki sendika dışında, o dönemde kurulmuş işveren sendikaları varlığını yitirmiştir. Yeni şartlara uyum sağlayabilen ve varlığını koruyan iki işveren sendikasıdan biri, MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası), -o zaman ki ünvanı ile Madeni Eşya Sanayicileri Sendikası-, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu’nun kurucu üyesi olmuş, Türkiye Deri Sanayii İşverenleri Sendikası ise Konfederasyona sonradan katılan işveren sendikaları arasında yer almıştır¹⁶⁸.

Ülkemizde gerçek anlamda işveren sendikaları, ancak 1961 Anayasası’nın çıkarılmasından sonra oluşturulabilmiştir. Ülkemizde, işveren sendikalarının kurulması ve işverenlerin örgütlenmelerinin ulusal düzeyde gerçekleştirilmesi ve Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu’nun kuruluşu, 1961 Anayasası’nın getirmiş olduğu grev ve lokavt müeyyideleri ile desteklenmiş toplu pazarlık düzeni ile birlikte olmuştur. Diğer bir ifadeyle, “bireysel iş ilişkileri düzeninden”, “toplu iş ilişkileri” düzenine geçiş, işverenlerin gerçek örgütlerini kurmalarını ve tamamlamalarını sağlamıştır. Türk sendikacılığı açısından 1961 Anayasası, demokratik anlamda, sendikacılığın başlangıcı olmuştur. Demokrasiye doğru hızlı adımların atıldığı bu dönemde, sendikal hakların Anayasa güvencesi altına alınması, sendikacılığın daha sağlam temeller üzerinde yükselmesinde etkili olmuştur. 1961 Anayasası, birçok alanda olduğu gibi sendikacılık

¹⁶⁶Yazgan, *Ön.ver.*, s.63; Tokol, (1997), *Ön.ver.*, s.43.

¹⁶⁷Uslu, *Ön.ver.*, s.77.

¹⁶⁸Ersöz, *Ön.ver.*, s.27.

alanında da içerdği hükümlerle, işçi-işveren ilişkilerine yeni bir boyut getirmiştir. Anayasa, işçilere sadece sendika özgürlüğü vermekle kalmamış, iktisadi ve sosyal haklarını geliştirmeyi sağlayan toplu sözleşme ve grev hakkını da sağlamıştır¹⁶⁹. Anayasanın, “Sosyal Devlet” ilkesi gereği işçilere sağladığı bu haklar, işçi sendikasının güçlenmesine neden olmuştur.

Bu yeni koşullar altında hızla örgütlenen işçi sendikalarına karşılık, işveren kesimi de, sendikal gelişimi tamamlama çabası içine girmiştir. Özellikle işçi sendikalarının yoğun olduğu işkollarında işveren sendikaları oluşturulmuştur. Böylece İstanbul’da çeşitli işkollarında işveren sendikaları kurulmaya başlamıştır. Bunlar 1961 yılında kurulan;

- İstanbul Kimyevi ve Tıbbi Müstahzarat İşverenleri Sendikası,
- İstanbul Matbaacılık Sanayi İşverenleri Sendikası,
- İstanbul Maden Ocakları ve Toprak Sanayi İşverenleri Sendikası,
- İstanbul Cam Sanayi İşverenleri Sendikası,
- İstanbul Kara, Deniz, Hava, Motorlu Taşıt Vasıtaları İşletme, Montaj ve Yedek Parça İmalat Sanayi İşverenleri Sendikası,
- İstanbul Gıda Maddeleri İşverenleri Sendikası,
- İstanbul Tahta Sanayi İşverenleri Sendikası,
- İstanbul Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası olarak sıralanabilir¹⁷⁰.

1962 yılında da, “Türkiye Kauçuk Mamulleri, Lastik-Plastik Sanayi İşverenleri Sendikası” kurulmuştur.

15 Ekim 1961 yılında, İstanbul Sanayi Odası’nın maddi ve manevi desteği ile Madeni Eşya Sanayicileri Sendikası, İstanbul Tahta Sanayi İşverenleri Sendikası, İstanbul Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası, İstanbul Gıda Sanayi İşverenleri Sendikası, İstanbul Matbaacılık İşverenleri Sendikası ve İstanbul Cam Sanayi İşverenleri Sendikası tarafından “İstanbul İşveren Sendikaları Birliği” kurulmuştur. Birliğe daha sonra İstanbul Maden Ocakları ve Toprak Sanayi İşverenleri Sendikası ile İstanbul Çeşitli Kimya, Tıbbi Müstahzarat, Temizleyici Maddeler, İriyat, Boya Sanayi ve Benzeri İşverenleri Sendikası katılmıştır¹⁷¹.

Birlik, kuruluşundan sonra tanıtma faaliyetlerine ağırlık vermiş, ulusal ve uluslararası

¹⁶⁹Nuri Çelik, *İş Hukuku Dersleri*, (B.15, İstanbul, 2000), s.307; Erdut, *Ön.ver.*, s.100.

¹⁷⁰TİSK, *Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu*, (TİSK Ya., No: 188, Ankara, 1999), s.5; Esin, *Ön.ver.*, s.178.

¹⁷¹Aysen Tokol, *Türk Endüstri İlişkileri Sistemi*, (Bursa, 1997), 123-125.

örgütlerle ilişkiler kurmuştur¹⁷². Ayrıca, yeni yasa tasarıları ile ilgili gelişmeler gerçekleştirmiş ve yayınlar çıkarmıştır. Ancak, 1962 tarihlerinde toplanan “Çalışma Meclisine”, birlik yerine Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsaları Birliği katılmıştır. Bu durum, işverenlerin henüz yeterli biçimde örgütlenmediklerini göstermektedir.

İşveren kesimi, daha önce Ticaret ve Sanayi Odaları gibi, kuruluşları kanunla belirlenen ya da dernek ve işveren sendikaları biçiminde oluşturulan örgütler meydana getirmiş olmakla birlikte, bu yeni çoğulcu ortam içinde ve 1961 Anayasası’nın da etkileriyle, gelişen işçi sendikaları karşısında, iş ve çalışma hayatındaki çıkarlarını savunmak ve kollamak amacıyla, üst işveren örgütü olan Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu’nu 1962 yılında kurmuşlardır. Böylece, 1961 yılında altı işveren sendikasının kurduğu İstanbul İşveren Sendikaları Birliği, 20 Aralık 1962 yılında, “Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu” olarak değiştirilmiştir¹⁷³. Bu kuruluş, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu’nun kuruluşundan on sene sonra mümkün olabilmıştır. Bugün Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu işçi ve işveren arasındaki yarışta, üzerine düşen görevi yapma gayreti içindedir. Ancak, bütün işverenlerin, halen bu örgütlenme zorunluluğunu anlamamış bulundukları da bir gerçektir. Halbuki, hak ve menfaatlerini korumak için işçiler nasıl birleşiyorlarsa, işverenler de yeni toplu sözleşme düzeninde hak ve menfaatlerini koruyabilmek için birleşmek ve sendikalaşmak zorundadır¹⁷⁴.

1947-1961 yılları, işveren sendikacılığı bakımından bir “tabela sendikacılığı” niteliğine sahiptir.¹⁷⁵. Çünkü bu yıllar, bu konuda birtakım yasal düzenlemeleri kapsamış olmakla birlikte, gerçek bir işveren sendikacılığına imkan verecek ekonomik ve siyasal şartları kapsamamaktadır.

TİSK’in kuruluş aşamasında henüz Sendikalar Kanunu çıkmadığından, bu kuruluş işveren kesimini temsil eden bir kuruluş olarak işlevini yerine getirememiş, bu konuda Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsaları Birliği işveren kitlesini temsil etmiştir.

¹⁷²“TİSK, VIII. Olağan Genel Kurulu Çalışma Raporu, (Ankara, 1968), s.16-17” (Uslu, 1995, s.80’deki alıntı).

¹⁷³Fusun Gökçe-Candan Vançelik, “Türkiye’de İşveren Sendikaları”, TÜHİS, (Kasım 1987), s.10; Esin, Ön.ver., s.179; TİSK, Kuruluşundan Günümüze TİSK, (TİSK Ya. No: 173, Ankara, Aralık 1997), s.1; “C. Öztürk, “Türkiye’de İşveren Sendikalarının Baskı Grubu Olarak Faaliyetleri”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1984), s.17” (Tokol, 1989, s.85-87); İlhan Lök, “Türkiye’de İşveren Teşekkülleri”, Sosyal Siyaset Konferansları, (İ.Ü. İktisat Fakültesi Yay. No.: 180, C.17, İstanbul, 1966), s.238-240; İbrahimoğlu, Ön.ver., s.118-121.

¹⁷⁴Oğuz Özbek, Bekleyen Türkiye, (İstanbul, 1981), 225-227.

¹⁷⁵Uslu, Ön.ver., s.78.

Konfederasyonun altı işveren sendikası tarafından kurulduğunu yukarıda belirtmiştik. Bunlar;

- Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Metal Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Gıda Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Cam, Çimento ve Toprak Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Tahta Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Matbaacılık Sanayi İşverenleri Sendikasıdır¹⁷⁶.

Bütün bu işveren örgütlenmesinin ortak tarafı, kuruluşların bölgesel olmalarıdır. Halbuki örgütlenmenin tamamlanabilmesi için, bu hareketin Türkiye çapında yükselmesi, diğer bir ifadeyle diğer sanayi bölgelerine de geçmesi gerekir.

274 ve 275 sayılı Kanunların yürürlüğe girmesi ile, yeni kanunların yarattığı dinamiğin getirdiği toplu sözleşme fırtınası işverenleri etkilemiştir. Bu nedenle, ilk toplu sözleşmelerin başladığı yıllarda sendikalaşma oranı artmıştır. Ancak, toplu sözleşme fırtınasının atlatılmasından sonra işverenlerin bir bölümü sendikalardan ayrılmayı tercih etmişlerdir¹⁷⁷.

Başlayan toplu pazarlık sisteminin işverenleri birbirine yakınlaştırması üzerine, Eskişehir Bölgesi işverenleri, ulusal sendikalara katılmaya başlamışlardır. Eskişehir işverenlerini, Bursa, Kütahya, Adana, İskenderun ve Ege Bölgesi işverenleri izlemiştir. Adana ve Ege Bölgesinden de yerel işveren sendikaları katılmıştır. Yerel sendikalardan ulusal sendikalara geçilmesi sırasında bölge işverenlerinde, genel merkezin İstanbul'da olacağı endişesi ile ulusal sendikalara girme konusunda kararsızlıklar olmuştur. Ancak ulusal sendikalar ana tüzüklerinde değişiklikler yaparak, bölge işverenlerine güvence vermişlerdir. Adana ve İzmir'de kurulu yerel sendikalar, sendikaların bu davranışlarından sonra ulusal sendikalara katılmıştır¹⁷⁸. Diğer taraftan, konfederasyon kuruluşundan hemen sonra, Uluslararası İşverenler Örgütü'ne üyelik için başvurmuş ve bu istemi 30 Haziran 1963 tarihinde örgütün genel konseyi tarafından kabul edilmiştir.

¹⁷⁶TİSK, *Küresel Eğilimler ve Türk Çalışma Hayatı*, (TİSK Ya. No.: 164, Ankara, 1997), s.1; TİSK, *Hükümet, İşçi-İşveren Kesimleri Arasında Uzlaşma ve Üçlü Anlaşmalar*, (TİSK Ya. No.: 184, Ankara, 1999), s.5; İbrahimoglu, *Ön.ver.*, s.120.

¹⁷⁷"Kamu ve Özel Sektör Müesseselerinin Aynı İşveren Kuruluşu İçinde Teşkilatlanmaları", *İşveren Dergisi*, C.III, S.3, (Aralık 1964), s.4.

¹⁷⁸"İşverenden İşverene", *İşveren*, C.II, S.3, (Aralık 1963), s.3; İbrahimoglu, *Ön.ver.*, s.121-122; Esin, *Ön.ver.*, s.184.

TİSK Genel Merkezi, parlamento, hükümet ve siyasi partilerle yakın ilişki kurmak amacıyla Ankara'ya taşınmıştır. Böylece, bir kısım Anadolu işverenlerince beslenen, Konfederasyonun yalnız İstanbul işverenlerinin bir teşekkülü olduğu hakkındaki yanlış kanaat şüphesiz silinecektir. Büyük bir ihtimalle, ulusal sendikalarımıza Orta, Güney ve Doğu Anadolu bölgelerinden üye kaydı artacaktır¹⁷⁹. Eylül 1965 tarihinden bu yana, Konfederasyon faaliyetleri Ankara'dan yürütülmektedir. Nitekim, konfederasyon merkezinin Ankara'ya intikal etmesinden sonra, resmi mercilerle temasta önemli gelişmeler kaydedilmiş ve teşkilatlanma, bilhassa kamu işverenlerinin teşkilatlanmaları ve konfederasyona dahil olmaları yönünden süratlenmiştir.

Konfederasyon merkezinin Ankara'ya intikalini takip eden yıllarda, bir taraftan temsile ve teşkilatlanma çalışmalarına hız verilirken, diğer taraftan konfederasyon bünyesinin daha da güçlenmesine gayret gösterilmiştir.

1963 yılında çıkarılan 274 sayılı Sendikalar ve 275 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu'nun vermiş olduğu sınırlar içerisinde, işveren sendikaları, hızlı örgütlenmesini tamamlayarak, 1970'li yılların başından itibaren, Türk endüstri ilişkilerinin şekillenmesinde ve işverenlerin istek ve taleplerinin dile getirilmesinde, siyasi iktidar üzerinde bir baskı grubu olarak işlevini sürdürmüş, 931 sayılı İş Kanunu'nun bazı maddelerinin değiştirilmesinde, siyasi iktidar ve çeşitli komisyonlarda, işverenlerin görüşlerini belirterek, 1971 yılında 1475 sayılı İş Kanunu'nun çıkarılmasını sağlamıştır.

1971 yılı işveren kesiminde önemli gelişmelerin olduğu yıldır. 12 Mart muhtırası sonucunda Anayasa değişikliğine gidilmiş, bu durum işverenleri etkileyerek, işveren kesiminde yeni bir strateji değişikliğine yol açarak, işverenlerin eskiden görüş ve fikir belirtmedikleri olaylarda, bu yıldan başlayarak fikir belirtmelerine neden olmuştur. Ayrıca, işveren kesiminin gerektiğinde desteğine başvuracağı, "Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği" kurulmuştur¹⁸⁰. TÜSİAD, özel sektörü temsil eden sanayici ve işadamları tarafından, 1971 yılında, Anayasamızın ve Dernekler Kanunu'nun ilgili hükümlerine uygun olarak kurulmuş, kamu yararına çalışan bir dernek olup gönüllü sivil toplum örgütüdür¹⁸¹. Bu dernek, 1972 yılından itibaren, işçi ve işveren ilişkileri konusunda fikir beyan etmeye başlamış ve TİSK'in 1971 yılında saptamış olduğu yeni stratejileri gereği, artık spesifik çalışma ya da sosyal politika sorunları yanında, daha genel ve işveren-girişimci kesiminin

¹⁷⁹TİSK, IV. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (İstanbul, 1965), s.3" (Uslu, 1995, s.84'deki alıntı).

¹⁸⁰Esin, Ön.ver., s.193-201.

¹⁸¹TÜSİAD, Avrupa'da Girişimciliğin Özendirilmesi Ve Yaygınlaştırılması, UNİCE Kıyaslama Raporu 1999, (TÜSİAD Ya. No.: 12/270, İstanbul, Aralık 1999), s.3.

daha kapsamlı sorunları üzerinde düşünceler ileri sürmek ve tedbirler getirmek gibi bir yolu seçmiştir¹⁸².

12 Eylül 1980 tarihinde, Türk Silahlı Kuvvetleri, devlet yönetimine el koymuş ve yeni hükümet kuruluncaya kadar yasama ve yürütme yetkileri, “Milli Güvenlik Konseyine” verilmiştir¹⁸³. Konsey yayınladığı bildirilerle, işçi sendikalarının çalışmalarını durdurmuş ve mal varlığını bloke etmiştir¹⁸⁴.

Bu tarihte sendikal faaliyetler durdurulmuş, toplu pazarlık, grev ve lokavt gibi mücadele araçları askıya alınmıştır. Sona eren toplu iş sözleşmelerini gözden geçirerek günün koşullarına uygun biçimde yeniden yürürlüğe koymak amacıyla, “2364 sayılı Süresi Sona Eren Toplu İş Sözleşmelerinin Sosyal Zorunluluk Hallerinde Yeniden Yürürlüğe Konulması Hakkındaki Kanun” kabul edilmiştir.

Kanunun temel amacı, “işçi ve işveren mesleki teşekküllerinin faaliyetlerinin durdurulduğu veya grev ve lokavt yetkilerinin ertelendiği veya askıya alındığı hal ve yerlerde, yürürlük süresi sona ermiş bulunan işkolu veya işyeri sözleşmelerinin, Yüksek Hakem Kurulu’nca gerekli değişiklikler de yapılmak suretiyle yeniden yürürlüğe konulması”dır. Böylece endüstri ilişkileri sistemimiz, bu yasa ile kurulan Yüksek Hakem Kurulu ile idare edilmeye çalışılmıştır¹⁸⁵.

2. TÜRKİYE’DE İŞVEREN SENDİKALARINA İLİŞKİN HUKUKİ DÜZENLEMELER

1982 yılında kabul edilen Anayasanın¹⁸⁶ 51’inci maddesi, uluslararası kurallara uygun örgütlenme hakkını düzenlemiştir. Bu maddeye göre, “İşçiler ve işverenler üyelerinin çalışma ilişkilerinde, ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için önceden izin almaksızın sendikalar ve üst kuruluşlar kurma hakkına sahiptirler”¹⁸⁷.

¹⁸²TİSK, IX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara 1972), s.45-46.

¹⁸³Nuri Çelik, “Sendikalar Açısından Elli Yıllık Gelişme”, **Türk İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukukunun Elli Yılı**, (BASİSEN Ya. No.:16, İstanbul, 1988), s.92-93.

¹⁸⁴TİSK, **Dünyada ve Türkiye’de Ekonomik ve Sosyal Durum**, (Ankara, 1980), s.44.

¹⁸⁵Metin Kutsal, “12 Eylül 1980 Geçiş Döneminde Toplu İş Sözleşmelerini Düzenleyen Yasa Hakkında Bazı Düşünceler”, **İ.Ü.S.B.F. Ümit Doğanay’ın Anısına Armağan**, (1982), s.46-47.

¹⁸⁶R.G., T.9.11.1982, S.17863.

¹⁸⁷Tankut Centel, **İş Yasaları**, (İstanbul, 1993), s.96.

Anayasanın 53'üncü maddesi, toplu iş sözleşmesi ve grev hakkını düzenlemiştir. “İşçiler ve işverenler karşılıklı olarak ekonomik ve sosyal durumlarını ve çalışma şartlarını düzenlemek amacıyla, toplu iş sözleşmesi yapma hakkına sahiptirler”. Toplu iş sözleşmesinin nasıl yapılacağı kanunla düzenlenir.

1982 Anayasası'nın yürürlüğe girmesinden sonra hazırlanan, 2821 sayılı Sendikalar Kanunu ile 2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu, 05.05.1983 tarihinde, Milli Güvenlik Konseyi tarafından kabul edilmiş ve 07.05.1983 tarihli Resmi Gazetede yayımlanmıştır.

2821 sayılı Sendikalar Kanunu'nun 2'inci maddesine göre, “İşçilerin ve işverenlerin çalışma ilişkilerinde ortak, ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için meydana getirdikleri tüzel kişiliğe sahip kuruluşlara sendika” denilmektedir.

Türk hukuk sisteminde, sendikalar serbest kuruluş sistemine göre kurulmaktadır. Diğer bir ifadeyle, sendikanın kurulabilmesi için herhangi bir sicile tescil edilmesine gerek bulunmamaktadır. Anayasa'nın 51'inci maddesine göre, “İşçiler ve işverenler önceden izin almaksızın sendika kurma hakkına sahiptir”. Buna sendika kurma özgürlüğü denir. Sendikalar Kanunu'nda da benimsenen bu düzenleme, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesine ve Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesine de uygundur. Bunun için, Kanunun gösterdiği bilgi ve belgelerin yetkili mercie verilmesinin yeterli olacağını (m.51/II) belirtmiş, 2821 sayılı Sendikalar Kanunu da aynı esası tekrarlamış ve buna uygun düzenlemeler yapmıştır (S.K. m.6). Serbestlik ve ihtiyarilik ilkesi karşısında, kurulması ve üyeliğinin kazanılması üyelerinin iradesine bırakılmayıp, kanun zoru ile olan Ticaret ve Sanayi Odaları, Barolar gibi meslek kuruluşları, Anayasamızın 51'inci maddesi ve Sendikalar Kanunu'nun 2'inci maddesi anlamındaki kuruluşlardan açık bir biçimde ayrılır.

Ancak izin almaya gerek bulunmaması, belli bazı işlemlerin yapılmayacağı anlamına da gelmez. Diğer bir ifadeyle, sendikaların kurulması için Kanunun emrettiği prosedürün yerine getirilmesi gerekmektedir. Sendikalar Kanunu'nun 6'ıncı maddesine göre, sendika kurucuları, sendika merkezinin bulunduğu ilin valiliğine makbuz karşılığında, dilekçelerine ekli olarak sendika tüzüğünü, kurucuların nüfus cüzdanlarının suretlerini, ikametgah belgelerini, meslek ve sanat özgeçmişlerini, sendikaların kurulacağı işkolunda fiilen çalışıyor olduklarını gösteren belgeleri, sabıka kayıtlarını, ilk genel kurula kadar kuruluşu sevk ve idare edecekler ile bunların eşleri ve velayetleri altındaki çocuklarına ait noterden tasdikli mal bildirimlerini vermek zorundadırlar (S.K. m.6, f.2).

Konfederasyonların kuruluşu için izlenecek prosedür de, sendikaların kuruluşu için izlenenle benzerlik gösterir. Burada da konfederasyon kurucularının, konfederasyon tüzüğü ile kurucu sendikaların, konfederasyon kurulmasına ilişkin genel kurul kararlarını ve ilk genel kurula kadar sevk ve idare edeceklerin kimliklerini, merkezin bulunacağı ilin valiliğine, makbuz karşılığında vermeleri de gerekir (S.K. m.6, f.3). Konfederasyonu ilk genel kurula kadar sevk ve idare edecekler, üye sendikaların zorunlu organlarına seçilmemişlerse, sendika kurucuları için istenen yukarıda belirtilen diğer belgeleri de eklemek zorundadırlar.

Konuya ilişkin ayrıntılar, “Sendika ve Konfederasyonların Kuruluşunda İstenecek Belgelerin Şekli ve Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik’de” gösterilmiştir¹⁸⁸.

Dikkat edilecek olursa, sendikaların kurulması için aranan belgeler, iki gruba ayrılmaktadır. Bunlardan birinci grubu, kuruculara ait kimlik bilgileri, ikincisini ise sendika (ya da konfederasyon) tüzüğü oluşturmaktadır.

Sendikalar Kanunu, sendikaların tüzüklerinde nelerin bulunması gerektiğini 7’inci maddesinde ayrıntılı olarak düzenlemiştir.

Sendika tüzüğü ve yukarıda belirtilen belgelerin ilgili valiliğe verilmesi ile sendika tüzel kişilik kazanmaktadır. Buradan çıkarılacak sonuç, valiliğin kurulan sendikayı sadece kayıt ve tescil görevinin bulunduğuudur. Hazırlanan tüzüğün Kanuna aykırı bulunması durumunda dahi, valilik bunu kabul etmek zorundadır. Çünkü, tüzükle birlikte diğer belgelerin valiliğe verilip, makbuz alınması ile sendika tüzel kişilik kazanmaktadır. Sendika, tüzel kişiliği kazanmakla medeni haklardan yararlanma ehliyetini de elde etmiş olur. Ancak, sendikanın medeni haklarını kullanma ehliyetini kazanabilmesi için, Kanunun aradığı organları kurmuş olması zorunludur (M.K. m.47)¹⁸⁹.

Ancak bu durum, kuruluşa sınırsız bir özgürlük bulunduğu anlamına gelmez. Zira, sendika ve konfederasyonların tüzükleri, Anayasada belirlenen Cumhuriyetin niteliklerine ve demokratik esaslara aykırı olamaz (S.K. m.6. f.6). Diğer taraftan, tüzük ve diğer belgelerin ve içerdikleri bilginin kanuna aykırılığının tesbiti veya Sendikalar Kanunu’nda öngörülen kuruluş şartlarının gerçekleşmediğinin daha sonra anlaşılması durumunda, vali veya ilgili bakanlıkların herbiri (İçişleri, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ile Maliye Bakanlığı), sendika veya konfederasyonun faaliyetlerinin durdurulması veya kapatılması için, iş davalarına bakmakla görevli mahalli mahkemeye başvurabilir. Görevli mahalli

¹⁸⁸R.G., T.15.4.1986, S.19079.

¹⁸⁹Tunçomağ, *Ön.ver.*, s.72.

mahkeme, gerekli gördüğü takdirde, kurucuları da dinleyerek üç işgünü içinde sendika ve konfederasyonun faaliyetinin durdurulmasına karar verebilir. Mahkeme, kanuna aykırılığın veya eksikliğin giderilmesi için altmış günü aşmayan bir mehil verir. Tüzük ve belgelerin kanuna uygun hale getirilmesi üzerine mahkeme durdurma kararını kaldırır. Verilen süre sonunda, tüzük ve belgeler kanuna uygun hale getirilmemişse, mahkeme sendika ve konfederasyonun kapatılmasına karar verir. Bu karar kesindir. Yani tüzel kişilik kazanmış olan bu kuruluşun, bir mahkeme kararı bulunmadan faaliyetlerinin durdurulması ve kapatılması mümkün değildir. Hemen belirtelim ki, tüzükte suç oluşturan hususların saptanması halinde, durumun gereği için, tespiti yapan mercilerce Cumhuriyet Savcılığı'na ayrıca bildirilmesi gerekir (S.K. m.6, f.8-9).

Sendikanın tüzel kişilik kazanmasından sonra, Sendikalar Kanunu, valilik ve sendika kurucularına birtakım bazı ödevler de yüklemiştir. Buna göre vali, tüzük ve belgelerin birer örneğini derhal Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na, İçişleri Bakanlığı'na, Maliye Bakanlığı'na ve ilgili Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bölge Çalışma Müdürlüklerine gönderir (S.K. m.6, f.5).

Belgelerin şekli ile başvuru usulü ve esasları, Çalışma, İçişleri ve Maliye Bakanlıklarınca müştereken çıkartılacak bir yönetmelikte belirlenmesi Kanunumuzda öngörüldüğü cihetle, bu yolda bir yönetmelik de çıkarılmış bulunmaktadır¹⁹⁰.

Tüzel kişilik kazanılmasından sonra yapılacak iş, kurucuların, sendika ve konfederasyon tüzüğünü ve ilk genel kurul toplantısına kadar sendika veya konfederasyonu sevk ve idare ile görevli kişilerin ad ve soyadlarını, meslek ve sanatlarını ve ikametgahlarını Ankara, İstanbul ve İzmir'de yayımlanan ve ülke çapında dağıtılan günlük birer gazetede onbeş gün içinde ilan etmektir. Böylece, tüm bu gereklerin yerine getirilmesi ile sendika kurulmuş olacaktır (S.K. m.8).

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bölge Çalışma Müdürlükleri ise, sendika ve konfederasyonlar için, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na tespit edilecek esaslar çerçevesinde bir sicil tutarak, bu sicillerin bir örneğini, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na göndermekle yükümlüdür (S.K. m.8, f.son).

Sendika kurma özgürlüğünün önemli bir sonucu, "sendika çokluğu" ilkesidir¹⁹¹.

¹⁹⁰R.G., T.15.4.1986, S.19079.

¹⁹¹"A. Nurhan Süral, "Sendika Çokluğu, Güçlü Sendikacılık ve Türk İşçi Sendikacılığında Sayısal Durum", *İş Hukuku Dergisi*, C.III, (Ekim-Aralık 1993), s.139" Ercan Güven-Ufuk Aydın, *İş Hukuku*, (Anadolu Üniversitesi Yay. No.: 145, Eskişehir 1998), s.165'deki alıntı.

Bu ilkeye göre, bir faaliyet kolunda birden çok sendika kurulabilmektedir. Bir işkolunda işçi çalıştıran işverenler, kurulu olan kendi sendikalarından birine girebilecekleri gibi, yeni bir sendika da kurabilirler. Bir işverenin kendi görüşüne en uygun bir sendikayı seçmesi veya böyle bir sendika yoksa diğer işverenlerle yeni bir sendika kurması, sendika özgürlüğü ilkesine dayanmaktadır.

Sendikalar Hukuku sistemimizin getirdiği bir başka özellik ise, “işkoluna göre sendikalaşma” ilkesidir¹⁹². Yeni Kanun, federasyon ve işyeri sendikalarını kaldırmış, işçi ve işveren sendikalarının işkolu esasına göre kurulması ilkesi benimsemiştir. İşçi ve işveren sendikalarının, sadece kurulu bulundukları işkolunda toplu iş sözleşmesi yapabilmeleri hükme bağlanmıştır. İşçilerin ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerinin korunması ve geliştirilmesinde, yabancı ülkelerdeki gelişmeler gözönüne alınarak, öteden beri ülkemiz için, işkolu esasına göre kurulacak sendikaların, yararlı olacağı düşünülmüştür¹⁹³. Bu nedenle Sendikalar Kanunu, sendikaların işkolu esasına göre kurulabileceğini, bir üst kuruluş olan konfederasyonların ise, değişik işkollarındaki sendikaların bir araya gelmesi ile oluşabileceğini belirtmektedir (S.K.m.3)¹⁹⁴. Kanunumuzun 3’üncü maddesine göre, “işveren sendikaları, işkolu esasına göre bir işkolunda ve Türkiye çapında faaliyette bulunmak amacı ile bu işkolundaki işverenler tarafından kurulur”. Ancak hemen belirtelim ki Kanunumuz, kamu işveren sendikaları için aynı işkolunda faaliyette bulunma şartını aramaz. Bu hükümle, özel kesim ile kamu kesimi arasında, işveren sendikalarının kuruluş koşulları açısından gereksiz bir ayırım yapılmış olmaktadır. Ayrıca bu düzenleme, Kanunun işkolu esasına göre sendikalaşma ilkesine de uygun düşmemekte, sendika ile üst kuruluş olan konfederasyonun kuruluş koşulları arasındaki nitelik farkını da ortadan kaldırmaktadır. Kamu işveren sendikalarına ilişkin hükmün önemli bir sakıncası da, bunlar ile işçi sendikaları arasındaki güç dengesinin bozulmuş olmasında kendisini göstermektedir. Bir işçi sendikasının işverenle olan mücadelesinde, baskı için gerekli başlıca ekonomik gücünü, kurulu bulunduğu işkolundaki üyelerinden sağladığı aidatlar oluşturmaktadır. Bunun karşısında yer alan kamu işveren sendikası, işçi sendikası gibi sadece belirli tek bir işkolundaki üyelerinden değil, değişik işkollarındaki işveren

¹⁹²Çelik, (2000), **Ön.ver.**, s.314-343; Münir Ekonomi, “İşkoluna Göre Sendikalaşma İlkesi ve İşyerinin Girdiği İşkolunun Belirlenmesi”, **İş Hukuku Dergisi**, C.I, (Ağustos, 1991), s.51 vd; A. Nuhan Süral, “Güçlü Sendikacılığın Sağlanmasında İşkolu Sendikacılığı İlkesi”, **KAMU-İŞ**, C.III, (Temmuz 1994), s.45.

¹⁹³Sendikalaşmada işyeri mi yoksa işkolunun mu tercih edilmesi gerektiği kuşkusuz her ülkenin özelliğine göre değişen bir konudur. Bu konuda bkz.: Öner Eyrenci, **Sendikalar Hukuku**, (BANKSİS Ya. No.: 3, İstanbul, 1984), s.57.

¹⁹⁴Bkz.: **Milli Güvenlik Konseyi, Sosyal Güvenlik İş ve İşçi İlişkileri Komisyonu Raporu**, s.6.

üyelerinden aidat toplayabilmektedir. Böylece, kamu işveren sendikası işçi sendikası ile yaptığı mücadelede daha büyük bir ekonomik güce sahip olmaktadır.

Yukarıda belirtilen düzenleme, iki gerekçeye dayandırılmış bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, devletin her işkolunda yeterli sayıda işvereni bulup örgütlemesinin mümkün olmadığı, yani aynı işkolunda çalışan yeteri kadar kamu işverenin bulunamayacağı, ikincisi, devlet tarafından tüm işkolları için kurulacak bir veya birkaç sendika ile, kamu kesiminde ücretler ve sosyal yardımlar arasında eşitlik sağlanması olanağının yaratılmasıdır. İkinci gerekçe, hukuki olmaktan çok devletin ekonomi politikasıyla ilgilidir. Ancak, birinci gerekçedeki ihtiyacın haklılığı bir ölçüde kabul edilse¹⁹⁵ bile, bunun giderilmesinin yolu, işkoluna göre sendikalaşmaya istisna tanımak değil, güçlü sendikacılığı da gerçekleştirme amacına uygun olarak, işkolu sayısını olabildiğince azaltmak olmalıydı. Ayrıca, kamu kesimi işverenlerinin, mutlaka her işkolunda örgütlenmesinin ve özel kesim işverenlerinden ayrı olarak sendika kurmalarının zorunlu bulunduğu gibi bir düşünceden hareket etmek de yanlıştır. İşkoluna göre sendikalaşma ilkesinin bir gereği olarak sendikalar, Sendikalar Kanunu'muzun 60'ıncı maddesi ve İşkolları Tüzüğü'nde gösterilmiş belirli bir işkolundaki işyerlerinde çalışan işverenleri bünyesinde toplayabilecekleri için, başka bir işkoluna giren işverenler tarafından kurulamayacaklar ve onları üye kaydedemeyeceklerdir. İşkolu esas, sendikaların toplu iş sözleşmesi ehliyet alanı ile doğrudan ilgili bir husustur ve kuruldukları işkolu dışında toplu iş sözleşmesi ehliyetleri yoktur.

İşkolu esasına göre sendikalaşmada bir bütün olarak işyeri ve burada yapılan asıl iş temel alındığı için, işyeri türüne göre sendikalaşmadan sözedilmemekte ve her işyerinin yalnız bir işkolunda faaliyet gösteren bir ünite olduğu benimsenmektedir. Bu açıdan, bir işyerinde yürütülen asıl işe yardımcı işler, 2821 sayılı Kanun'da da düzenlendiği gibi, başka bir işkolu ile bağlantı kurulmaksızın, asıl işin girdiği işkolundan sayılmaktadır (S.K. m.60).

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, mahalli, bölgesel, işyeri ve meslek esasına göre sendikaların kurulmaları kanunen önlenmiş bulunmaktadır. Bununla beraber, işveren sendikaları için amaç, Türkiye çapında faaliyet göstermek olduğu halde, bu amaca ulaşamaması halinde, bu sendikaların faaliyetlerinin bölgesel veya mahalli olarak sınırlı kalabileceği gözden uzak tutulmamalıdır.

1983 tarihli Sendikalar Kanunu ile getirilen değişiklik nedeniyle, bugün işveren sendikaları da azalmıştır.

¹⁹⁵Seza Reisoğlu, "2821 Sayılı Sendikalar Kanunu Açısından Kamu İşverenleri ve Kamu İşveren Sendikaları", TÜTİS, C.VII, S.6, (Ekim, 1983), s.4-5.

Sendikalar Kanunu, işkollarının neler olduğunu 60'ıncı maddesinde belirtmiştir. Buna göre, ülkemiz açısından 28 adet işkolu bulunmaktadır. Yine işkollarının kapsamına giren işlerde, İşkolları Tüzüğü'nde¹⁹⁶ gösterilmiştir. Kanunun 60'ıncı maddesi ve Tüzük birlikte incelendiğinde bir işyerinin girdiği işkolunun belirlenmesinde ortaya çıkabilecek uyuşmazlıkların çözümünün Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nca gerçekleştirileceği anlaşılmaktadır. Söz konusu Bakanlığın bu işkolu tespit kararı ise, Resmi Gazete'de yayınlanmaktadır. İşkolu tespit kararının Resmi Gazete'de yayınından itibaren taraflar bu karara karşı, 15 gün içinde itiraz edebilirler. Bu süre hak düşürücü süredir ve hakimce re'sen dikkate alınır¹⁹⁷.

1980 yılı sonrası çıkarılan, 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu'nun 275 sayılı Kanun'dan önemli bir farkı da, 2822 sayılı Kanunu'nun 12'inci maddesinde belirtilen “bir işveren sendikası üyesi işverenlere ait işyerleri, sendika üyesi olmayan bir işveren ise, kendi işyeri veya işyerleri için toplu iş sözleşmesi yapmaya yetkilidir” hükmü ile toplu iş sözleşmesi imzalama yetkisi işverenin üyesi bulunduğu işveren sendikasına verilmiştir. İşveren sendikasına üye olan bir işverenin sendikanın izni olmadan toplu iş sözleşmesi imzalama yetkisi yoktur. 275 sayılı Kanun'da ise, böyle bir hüküm olmadığı gibi, bir işveren kendi işyerleri için, üyesi bulunduğu işveren sendikasına danışmadan, toplu iş sözleşmesi imzalayabilmektedir. Yeni düzenleme bunu kesinlikle yasaklamıştır. Yargıtay da, işverenin üyesi bulunduğu işveren sendikasının muvafakatı dışında, işçi sendikası ile anlaşarak, imzalamış olduğu toplu iş sözleşmesinin hükümsüzlüğüne karar vermiştir¹⁹⁸.

3. TÜRKİYE'DE İŞVEREN SENDİKALARININ YAPILARI

Bir işveren kuruluşu, sadece işverenlerin veya sendikaların biraraya gelmeleriyle kurulur. Başka bir ifadeyle, işverenler kendi aralarında birleşerek sendikalarını ve bunlar da konfederasyonlarını kurabilir. Bunlara işçiler katılamaz. Sendikalar Kanunu'da bütün bu düzenlemeleri, bu noktayı gözönünde tutarak yapmıştır. Esasen, işçilerle işverenlerin birleşerek, Sendikalar Kanunu anlamında kuruluşlar kurmaları amaca da aykırı düşecektir. Anayasanın 53'üncü maddesinde öngörülen, işçilerin ve işverenlerin ekonomik ve sosyal

¹⁹⁶İşkolları Tüzüğü, Bakanlar Kurulunca çıkarılarak yürürlüğe konulduktan sonra (R.G. 16.6.1983, S.18079), 2822 sayılı Kanunla yapılan değişiklik üzerine yeniden çıkarılmıştır. R.G., T.6.12.1983, S.18243.

¹⁹⁷Yarg., 9.H.D., T.11.3.1987, E.198762597, K.1987/2807, Çimento İşveren, (Mayıs 1987), s.35.

¹⁹⁸Yarg., 9.H.D., T.9.2.1987, E.1987/1925, K.1987/1557, Çimento İşveren, (Temmuz 1987), s.19-20.

durumlarının ve çalışma şartlarının düzenlenmesi, ancak işçilerin ve işverenlerin karşılıklı ilişkilerinde söz konusu olacaktır. Bu ilişki nedeniyle, esas itibarıyla, birbirine ters düşen işçi ve işverenlerin ekonomik ve sosyal menfaatlerinin en dengeli biçimde gerçekleştirilebilmesi de sadece bunların kendi aralarında birleşmesiyle değil, daha önemli olarak, bu kuruluşların karşılıklı bağımsızlıklarıyla mümkündür¹⁹⁹.

Sendikalar Kanunu, işçilerin ve işverenlerin kendi aralarında kurmuş oldukları kuruluşların, bağımsız olmalarına büyük önem vererek bunların birbirlerine karışmalarını yasaklamış²⁰⁰, işçi kuruluşlarının işverenlerden veya bu kanuna ve diğer kanunlara göre kurulan işveren kuruluşlarından, işveren kuruluşlarının da işçi kuruluşlarından ve işçilerden yardım ve bağış alamayacaklarını hükme bağlamış (S.K. m.49) ve bunlara aykırılık halinde uygulanacak ceza yaptırımlarını da düzenlemiş bulunmaktadır (S.K. m.59).

İşveren kuruluşlarının devlete karşı da bağımsız olmaları gerekir. İşçi ve işveren kuruluşlarının devlete karşı bağımsızlıklarını gösteren bir hükme, Sendikalar Kanunu'nun 40'inci maddesinin ikinci fıkrasında yer verilmiştir. Bu hükme göre, devlet veya kamu kuruluşları, Sendikalar Kanunu'na bağlı kuruluşlara yardım ve bağış kabul edemezler.

İşveren kuruluşlarının, siyasi partilere ve dini kuruluşlara karşı da bağımsız olmaları gerekir. Siyasi partilere karşı bağımsızlık, bu kuruluşların üyelerinin çıkarlarını ve bütünlüğünü korumak ve partileri etkilemek açısından önem taşımaktadır. İşveren kuruluşları, dini kuruluşlara karşı da bağımsızdırlar. Bunların, dini kuruluşlarla herhangi bir bağ kurmaları ve başka ülkelerde olduğu gibi, dini esaslara dayalı faaliyetleri amaçlamaları ya da bu tür çalışmalarda bulunmaları söz konusu olamaz.

Anayasamızdaki laiklik ilkesi ile, bunun ışığı altında düzenleyen “din ve vicdan hürriyeti”ne ilişkin 24'üncü madde ve Sendikalar Kanunu'nun 58'inci maddesi, bu sonuca varmayı zorunlu kılmaktadır. Anayasamızdaki laiklik ilkesi ile, bunun ışığı altında düzenlenen “din ve vicdan hürriyetine” ilişkin 24'üncü maddeye göre, “kimse, devletin sosyal, ekonomik, siyasi ve hukuki temel düzenini kısmen de olsa, din kurallarına dayandırma veya siyasi veya kişisel çıkar yahut nüfuz sağlama amacıyla, her ne suretle olursa olsun, dini ve din duygularını yahut dince kutsal sayılan şeyleri istismar edemez ve kötüye kullanamaz”. Aynı esaslar, Dernekler Kanunu'nda da alınmıştır. (Dernekler Kanunu m.5/V). Ayrıca, Sendikalar Kanunu'na göre, din ve mezhep ayrımı amaçları güden

¹⁹⁹Can Tuncay, *İşçi Sendikası Üyeliğinin Kazanılması ve Sona Ermesi*, (İstanbul, 1975), s.34.

²⁰⁰Rüçhan Işık, *Türk İş Hukukunun Milletlerarası Kaynakları*, (Ankara, 1967), s.144.

ve bu yolda faaliyette bulunan sendika ve konfederasyonlar, Cumhuriyet Savcısının kararı ile kapatılır (S.K. m.58/I).

Sendikalar Kanunu'ndaki düzenlemelere göre, işçi ve işveren kuruluşları, esnaf ve küçük sanatkar kuruluşlarından, derneklerden, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarından ve vakıflardan yardım ve bağış alamazlar (S.K. m.40/IV, V).

Anayasanın 51'inci maddesinde, sendika ve üst kuruluşların, tüzüklerinin, yönetim ve işleyişlerinin, Anayasa'da belirlenen Cumhuriyetin niteliklerine ve demokratik esaslara aykırı olamayacağı hükmüne yer verilmiş bulunmaktadır. Bu hüküm, sendika ve konfederasyonların tüzükleri ile ilgili olarak, bir yasa hükmüne getirilip, Sendikalar Kanunu'nda tekrarlanmıştır (S.K. m.6/VI).

Sendikalar Kanunu, üst kuruluş örgütlenme modeli olarak, sadece konfederasyonları öngörmüştür. Önceki 274 sayılı Kanun, üst kuruluş olarak federasyonların kurulmasına da olanak tanımıştır. Ancak 274 sayılı Kanunun uygulandığı dönemde dahi, işyeri sendikalarının federasyon tipi örgütlenmeye yönelmekten çok, bunun yerine işkolu sendikaları tercih edilerek, bunların konfederasyonlara üye oldukları görülmüştür²⁰¹. 2821 sayılı Kanun ile sadece konfederasyonların kurulmasına olanak tanınmıştır. Sendikalar Kanunu konfederasyonu tanımlayan 2'inci maddesiyle, aynı zamanda konfederasyonların da kuruluş koşullarını belirlemiştir. Buna göre, konfederasyon değişik işkollarında en az beş sendikanın biraraya gelmesiyle kurulabilmektedir.

Sendikalar Kanunu'nda, sendikaların kaç kişi tarafından kurulacağına ilişkin herhangi bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak, "işçi ve işveren sendikaları ve konfederasyonları hakkında, bu Kanunda (Sendikalar Kanunu'nda) hüküm bulunmayan hallerde Medeni Kanun ve Dernekler Kanunu'nun bu Kanuna aykırı olmayan hükümleri uygulanır" (S.K. m.63, f.1). Dolayısıyla Sendikalar Kanunu'ndaki bu boşluk, Dernekler Kanunu tarafından doldurulacaktır. Dernekler Kanunu'nun 1'inci maddesine göre, dernek kurmak için en az "yedi kişinin" bulunması gerekmektedir. Bu hüküm, sendikalara uygulandığında ise, sendikaların kurulabilmesi için en az "yedi kişinin" bulunması gerekmektedir. Bu bakımdan, işveren sendikası kurucusu olabilmek için de yedi gerçek kişinin bir araya gelmesi gerekecektir. Fakat Sendikalar Kanunu'muz, tüzel kişilerin işveren sendikası kurulabileceğine amir olduğu cihetle, işveren sendikalarının kuruluşunda mutlaka gerçek kişilerin olması şartı aranmaması, gerçek kişilerin yanında tüzel kişilerin de işveren sendikası kurabilmek için biraraya gelebileceğini kabul etmek gerekir. Sendikalar Kanunu'nun 2'inci maddesindeki gerçek veya tüzel kişi ve tüzel kişiliği olmayan kamu

²⁰¹Kenan Tunçomağ, *İş Hukuku*, C.II, B.2, (İstanbul, 1985), s.73.

kuruluşları olarak belirtilen işverenlerin yanında, bu kanun bakımından işveren sayılan işveren vekilleri de yer alabilecektir. Asgari sayıdaki kurucularla kurulan bir sendikanın, başlangıç için zorunlu olan en az yedi kişiden ibaret kalmaması gerekir. Gerçi, sendikanın yedi kurucusu ilk genel kurula kadar sendikayı yönetebilirse de (S.K. m.6/II), ilk genel kurulda kanunda öngörülen genel kurul dışındaki üç zorunlu organın oluşturulması ve bu organlardan herbirindeki üye sayısının üçten az olmaması esasları (S.K. m.9, 15, 18, 19) karşısında, yeterli sayıda üye kaydı yapılmamışsa, ilk genel kuruldaki en az yedi kişilik kurucu sayısının sendikanın varlığını sürdürmeye yetmeyeceği açıktır²⁰².

Sendikalar da birer tüzel kişi olmaları dolayısıyla fiil ehliyetlerini ancak organları vasıtasıyla kullanabilmek olanağına sahiptirler.

Sendikalar Kanunu, sendikaların organlarını iki kısma ayırmaktadır. Bunlardan ilki, zorunlu organlar diğeri ise ihtiyari (ihtiyaca bağlı) organlardır. Ancak, zorunlu organların görevleri, yetki ve sorumlulukları ihtiyari organlara bırakılamaz (S.K. m.9, f.2).

Sendikaların, şubelerin ve konfederasyonların zorunlu organları;

- Genel Kurul,
- Yönetim Kurulu,
- Denetleme Kurulu,
- Disiplin Kuruludur (S.K. m.9, f.1).

Sendikalar Kanunu, ihtiyari organların neler olduğunu belirtmemiş, sadece sendikaların ihtiyaca göre başka organlar da kurabileceğini bildirmiştir.

Ülkemizde işkolu sendikacılığı esası benimsendiği için, gerek işçi sendikasına üyelik açısından ve gerekse işveren sendikasına üyelik açısından, bir kişi ancak kendi işkolunda faaliyette bulunan bir sendikaya üye olabilir.

Diğer taraftan, bir kişi aynı zamanda ancak bir sendikaya üye olabilir. Bir kişinin aynı zamanda birden çok sendikaya üye olması halinde ise, bunun yaptırımını sonraki üyeliğinin geçersiz olmasıdır (S.K. m.22, f.1/3449 sayılı Kanunla değişik).

İşveren sendikaları da işçi sendikaları gibi, belli bir amaçla (S.K. m.2, f.10) işverenlerin meydana getirdikleri tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar olduğuna göre, işverenlerin, işveren sendikalarına üye olma hakkına sahip bulundukları açıktır. İşverenler içerisinde, hangi işverenlerin bu hakka sahip oldukları da, Kanunumuzun 20'inci

²⁰²Abdullah Berksun-İbrahim Eşmelioğlu, *Açıklamalı-Gerekçeli-İçtihatlı Sendikalar Hukuku*, (Ankara, 1989), s.177.

maddesinin 2'inci fıkrasına göre, "Sendikalar Kanunu anlamında işveren sayılanlar, işveren sendikalarına üye olabilirler" demek suretiyle açıklığa kavuşturmuş bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle, ancak Sendikalar Kanunumuz'da gösterilen işveren ve işveren sayılan kimseler, işveren sendikalarına üye olabileceklerdir.

Genel olarak belirtmek gerekirse, Sendikalar Kanunu bakımından işveren olarak belirtilen gerçek veya tüzel kişiler ve tüzel kişiliği olmayan kamu kuruluşları, işveren sendikasına üye olma hakkına sahiptir (S.K. m.2, f.4). Diğer bir ifadeyle, işveren sendikasına tüzel kişi üye olabilecek ve ancak bu tüzel kişiliğin fiil ehliyeti, onu temsilen işveren vekili tarafından kullanılacaktır. Gerçek kişi işveren olduğunda, onu temsilen üye haklarının, vekili tarafından kullanılmasına gerek bulunmayabilir²⁰³.

Sendikalar Kanunu'nun 2'inci maddesindeki tanıma göre, işçi sayılan kimseleri çalıştıran gerçek ve tüzel kişiye ve tüzel kişiliği olmayan kamu kuruluşlarına işveren denilir (S.K. m.2/IV)²⁰⁴. Sendikalar Kanunu, işçi tanımına paralel bir şekilde, bir adi şirkette fiziki veya fikri emek arzı suretiyle ortak olanların dışındaki ortakları da işveren saymıştır (S.K. m.2/V). Böylece bir adi şirkette, fiziki veya fikri emek arzı suretiyle ortak olanlar, herhalde işveren sendikasına üye olamayacaklardır. Bunların dışında kalan ortaklar, işveren sayıldıkları cihetle, işveren sendikalarına üye olma hakkına sahip olmaktadır. Ekleyelim ki, işveren sendikasına üye olacak gerçek kişilerin de mümeyyiz olması ve kısıtlı bulunmaması gerekir.

Sendikalar Kanunu, işveren ve işveren vekili kavramlarını tanımlayarak (S.K. m.2, f.7), işveren vekillerinin de, Sendikalar Kanunu anlamında işveren sayılacaklarını belirtmiştir. Yürürlükteki hükme göre, "işveren sayılan gerçek veya tüzel kişiler ve tüzel kişiliği olmayan kamu kuruluşları adına, işletmenin bütününe sevk ve idareye yetkilili olanlara işveren vekili" denilir (S.K. m.2/VI).

İşveren vekilinin, Sendikalar Kanunu bakımından işveren sayılması hükmününün sonucu olarak, bunlar da işveren gibi, işveren sendikalarına üye olmak hakkına sahip kılınmışlardır. (S.K. m. 20). Şu halde, bir anonim şirket tüzel kişi olarak bir işveren sendikasına üye olabileceği gibi, bu şirketin genel müdürü de, işveren sendikasına üye olabilecektir. Her ne kadar, Sendikalar Kanunu'nda, bir tüzel kişinin işveren olarak tanımlanması; yine aynı tüzel kişinin genel müdürünün de işveren vekili olarak işveren

²⁰³ Oğuz Özbek, *Açıklamalı-İçtihatlı, Sendikacılık ve Toplu Sözleşme Mevzuatı*, (İstanbul, 1986), s.20.

²⁰⁴ 274 Sayılı Sendikalar Kanunu'ndaki hüküm şöyleydi: "2'inci maddeye göre işçi sendikası kurmak ve bu sendikalara üye olmak hakkına sahip kimseleri çalıştıran gerçek ve tüzel kişilere, bu kanun bakımından işveren denilir" (S.K. m.3/I).

sayılması ve nihayet “bu kanun anlamında işveren sayılanlar, işveren sendikasına üye olabilirler” hükmünün bulunması; aynı tüzel kişiliğin hem tüzel kişi olarak ve hem de genel müdürünün, işveren vekili olarak ayrı ayrı işveren sendikasına üyeliklerine olanak vermez²⁰⁵.

Daha önce de belirttiğimiz gibi, işçiler ve işçi sayılanlar işçi sendikasına ve işverenler ve işveren sayılanlar da işveren sendikasına üye olabilirler. Bilindiği gibi sendika özgürlüğü çerçevesinde hiç kimse sendikaya üye olmaya zorlanamaz. Kişi dilerse sendikaya üye olur, dilerse olmaz. Ancak, sendikaya üye olmak isteyen kimse ise sadece faaliyette bulunduğu işkolunda kurulmuş bir sendikaya üye olabilir. Öyleyse işveren sendikası üyeliğinin bir koşulu da, üyelik için başvuru sendikanın kurulu bulunduğu işkolunda işyeri bulunan bir işveren durumunda olmaktır. Anayasanın 51’inci maddesine göre de işverenler, sendikalara serbestçe üye olmak ve üyelikten ayrılmak hakkına sahiptirler. İşveren sendikasına üye olmanın koşulları, Sendikalar Kanunu’nun 20 ve 22’inci maddelerinde gösterilmiştir.

Sendika, ancak kurulu bir sendikaya üye olma hakkına ve niteliğine sahip kimseler tarafından kurulur (S.K. m.3). Kimlerin sendikalara üye olma hakkına sahip bulunduğu ve üye olma hakkına sahip bulunan kimselerin üyeliği kazanabilmesi için gereken niteliklerin neler olduğu, Sendikalar Kanunu’muzun 5’inci maddesinde gösterilmiştir.

İşveren sendikası kurucusu olmak için, gerçek kişi olmak koşulu aranmamakta, tüzel kişilerle, tüzel kişiliği bulunmayan kamu kuruluşları da işveren sendikası kurucusu olabilmektedir. Ancak bu durumda tüzel kişinin, gerçek kişiler tarafından temsil edilmesi gerekir. Böyle bir temsil durumunda ise, tüzel kişi işverenleri temsil eden gerçek kişinin, işkolunda fiilen çalışmak dışında sendika kurucusu olmak için aranan koşulları taşıması gerekir.

İşveren vekilleri de, Sendikalar Kanunu anlamında işveren sayılacağı için, işveren sendikası kurucusu olabileceklerdir. İşveren sendikası kurucusu olan işveren vekillerinin de işveren için aranan koşullara sahip olması gerekir²⁰⁶.

Sendika üyeliği, kendiliğinden sona erebileceği gibi, istifa, çıkarılma gibi hallerde de sona erebilir (S.K. m.25, f.1-2-3).

²⁰⁵Güven-Aydın, **Ön.ver.**, s.182-183.

²⁰⁶Çelik, (2000), **Ön.ver.**, s.359.

İşveren sendikaları ve konfederasyonu kendiliğinden sona erebileceği gibi bir iradeye bağlı olarak da sona erebilir. Bu iki halden birincisi infisah, ikincisi fesih olarak adlandırılmaktadır.

Türkiye’de işveren sendikaları sayı olarak daha çok, gıda, dokuma, petrol, kimya ve lastik ve çimento, toprak ve cam ile inşaat işkollarında yoğunlaşmaktadır. İşveren sendikalarının üye sayısı sendikalara göre değişmekle birlikte sınırlı düzeydedir.

Ülkemizde işverenlerin örgütlenme eğilimi, başlangıçtan bu yana çok düşük düzeyde kalmıştır. Sendikalaşma eğiliminin düşük olmasında, birçok işletmede işçilerin sendikalaşmaması, işletme sahiplerinin işletmelerindeki üstünlük ve bağımsızlıklarını işveren örgütleri ile kısıtlamak istememeleri, küçük işletme yapısının yaygın oluşu gibi nedenler önemli rol oynar²⁰⁷.

3.1. Türkiye’de İşveren Sendikalarının Türleri

Birçok Batılı ülkelerde olduğu gibi, ülkemiz ve benzeri gelişmekte olan ülkelerde de devlet, ekonomik hayata çok yönlü müdahalelerde bulunmaya başlamış, böylece doğrudan ve dolaylı şekilde ortaya çıkan müdahaleler yoluyla, kamu kesiminin genişlemesine ve ekonomik ve sosyal hayatta daha büyük bir önem kazanmasına yol açmıştır.

Kamu kesimi; “kısmen merkezi bir otoritenin yönlendirdiği ve büyüklüğü dolayısıyla bütün ekonomiyi etkisi altında tutan, mali bakımdan geniş bir serbesti içinde bulunarak gerektiğinde emisyonla ihtiyaç duyduğu parayı sağlayabilen, toplumsal mal ve hizmetlerin üretim, dağıtım ve tüketimini üstlenen, bir anlamda, doğrudan toplum çıkarlarını ilgilendiren bir kesimdir”. Türkiye’de kamu kesimi denince; genelde sermayesinin tamamı ya da yarısından fazlası devlete ait kuruluşlar ile, eğitim, sağlık, milli güvenlik gibi, toplumun tümünü amaç edinmiş ve toplumsal yaşantının daha rahat koşullar içinde sürdürülmesini öngören toplumsal hizmetleri yerine getiren kuruluşlar²⁰⁸ akla gelir.

Sözü edilen kuruluşların sayısının artması ve hizmetlerin daha geniş bir alana yayılması, bu kesimde çalışanların sayısını da arttırmıştır. Bu gelişme ile devlet; bir taraftan en büyük işveren konumuna gelirken, diğer taraftan da endüstri ilişkilerine müdahalesinin sınırları artmıştır.

²⁰⁷Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C.II, **Ön.ver.**, s.147.

²⁰⁸E. Ünsal, “Kamu Sektöründe Sendikalar, İş Uyuşmazlıkları ve Grevler”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, C.XX, (İstanbul, 1969), s.65.

Ancak, burada kamu kesimindeki sendikacılık ve toplu pazarlık sistemine devletin hangi ölçüler içinde müdahale edeceği, diğer bir ifadeyle müdahalenin sınırlarının belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. Çünkü, bu kesimde yapısal farklılık, yani ücretler, çalışma saatleri ve çalışma koşullarının genellikle tek taraflı yasalar yolu ile düzenlenmesi, bu kesimde sendikacılık faaliyetinin niteliğini değiştirerek, toplu sözleşme aşamasında “Devletin üstünlüğü ilkesi”ni ön plana çıkarmaktadır. Ayrıca, kamu hizmetlerinin toplumun temel ihtiyaçlarına yönelmiş hizmetler niteliği taşıması, bu kesimde çıkacak bir uyuşmazlığın faturasının özel kesime nazaran çok daha ağır ödenmesini gerektirmektedir.

İşte belirtilen nedenlerle, kamu kesiminde endüstri ilişkileri, çok daha büyük önem kazanmaktadır.

Bu iktisadi düzen içinde, siyasi sistemin tercihlerine uygun düşecek şekilde, işçiler ve örgütleri, işverenler ve örgütleri ve devletin, belirli Anayasal ve yasal senaryoya göre düzenlenmiş, belli rolleri oynaması şeklinde tanımlanan Endüstri İlişkileri Sistemi içinde, kamu kesimindeki işçi-işveren ilişkilerinin ve özellikle işveren sendikalarının özel bir yeri vardır²⁰⁹.

Kamu kesimi işveren sendikaları kavramı; kamu kesiminde, KİT’lerde işveren konumundaki devleti temsil eden işveren sendikalarını ifade etmektedir²¹⁰.

Türkiye’de 1930’larda başlayarak, sanayileşme ve iktisadi kalkınmanın devlet eliyle yürütülmesi benimsenmiş ve sanayileşme çabalarına devlet aktif olarak katılmıştır. Devlet, böylece en büyük işveren olma özelliğini kazanmış ve bu özelliğini 1990’lara kadar büyük ölçüde sürdürmüştür. Özellikle, grevli ve toplu pazarlıklı endüstri ilişkileri düzeninin getirildiği 1963’ten itibaren, kamu iktisadi teşebbüslerinin özel kesimin oluşturduğu işveren sendikalarına üye olup olmaması, üzerinde çok tartışılan bir konu olmuştur.

Kamu kesiminde, işçilere verilen haklarda sosyal adalet sağlamak amacıyla, kamu işverenleri kurarak, işçi sendikalarının karşısına çıkılması yine bir zorunluluk ve de işçi yararına getirilen bir uygulamadır. Devlet, işveren olarak işçi sendikalarının karşısına çıkarken, aynı zamanda kanunların belirleyicisi olarak, hakların kullanımını gerektirecek özgür ortamı hiçbir zaman kısıtlama yoluna gitmemiştir. Ayrıca, Batı Avrupa ülkelerinde de devlet, işçi sendikalarının karşısına geçerek, toplu sözleşme masasına oturmaktadır.

²⁰⁹İlknur Kılış, “Türkiye’de Kamu Kesimi İşveren Sendikacılığı”, **Katılım**, (İstanbul, 1992), s.126.

²¹⁰Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C.II, **Ön.ver.**, s.211.

Devletin işveren olarak katıldığı bir toplu pazarlıkta, işçi sendikaları haklarını daha kolay elde edebilmektedir. İşçi sendikaları, kamu işveren sendikalarına verdikleri tekliflerini her zaman daha yüksek belirlemektedir. Çünkü, işçi sendikaları, kamu işveren sendikalarının aynı zamanda sosyal adaleti gerçekleştirecek devlet olduğunun farkındadır. Devlet çalışanları koruyarak öncü olmak zorundadır.

Sanayinin gelişmesiyle birlikte işçi sayısının ve sendikalı işçi sayısının sürekli artması, devletin her konuda daha tedbirli olmasını ve işçilere yönelik daha iyi tedbirlerin alınmasını zorunlu hale getirmiştir.

İşçi sayısının artması, aynı zamanda bu sayının kamu işyerlerinde de artışı anlamına gelmektedir. Değişik kamu işyerlerinde çalışan sendikalı işçilere sağlanan menfaatlerin farklı olması, bu işyerlerinde çalışma barışının her an bozuk olması sonucunu doğurmuştur. Bu dengesizliklerin ortadan kaldırılması, kamu işverenlerinin bir örgüt altında birleşmelerini gerektirmiştir. Kamu işverenlerinin özel işverenlerden ayrı olarak bir arada örgütlenmeleri, her türlü bilginin bir merkezde toplanmasına yol açacaktır. Toplanan bilgiler ışığında, kamu işçilerine yönelik daha adil kararların alınması mümkün olacaktır. Kamu işverenlerinin bir örgüt altında birleşmesiyle, gelir-gider dengesinin sürekli haberleşme nedeniyle daha sağlıklı olacağı düşüncesi hakimdir.

Kamu işveren sendikalarının kurulmasına ilişkin getirilen farklı düzenlemenin yerinde ve gereksinmelere uygun olduğunu savunan görüşlerin gerekçeleri ise şöyle ifade edilebilir;

Getirilen yasal düzenlemeyle, kamu kesiminde sendikalaşma kolaylaşacak ve profesyonel kadrolara sahip güçlü kamu işveren sendikaları kurulabilecektir. Böylece, ücret ve sosyal haklarda, dengeli, adil ve koordineli bir toplu sözleşme düzeninin sağlanabilmesine olanak yaratılacaktır²¹¹.

Kamu işveren sendikaları, sanayinin büyük patronu olan devletin, kamu işveren sendikalarında teşkilatlanmasını, dengeli ve adil bir ücret sisteminin gerçekleşmesinin bir yolu olarak görmektedirler. Nitekim bu dönemde, kamu işveren sendikası üyesi olan kamu kuruluşlarında ücretler, hem dengeli hem de kamu işveren sendikası üyesi olmayan kuruluşların ve özel sektör ücretlerinin üzerindedir.

Ayrıca, özel işverenle devleti temsil eden kamu işverenin aynı örgütte birleşmesi, işçiye karşı özel işverenin devletle bütünleşmesi gibi yanlış bir görünüm vereceğinden

²¹¹Reisoğlu, (1983), Ön.ver., s.5.

bunun düzeltilmesi açısından da kamu işverenlerinin ayrıca örgütlenmesi kaçınılmaz bir gerekliliktir.

Kamu işveren sendikalarının kurulmasıyla, kamu kesimindeki dağınıklıktan kurtulması, sözleşme yetkilerinin tek elde toplanarak istikrarlı bir sözleşme stratejisi takip edilmesi ve mali haklarda kamu kuruluşları arasındaki farklılıkların önlenmesi amaçlanmıştır.

Ülkemizde, 1963 yılından itibaren, özel kesim işverenlerinin yanında, kamu kesimindeki işverenlerin de örgütlenmeye başladıkları görülmüştür. 274 sayılı Kanun'un çıkışına kadar örgütlenmeyen kamu kesiminin, 1963 yılından itibaren örgütlenmeye başlaması ile birlikte, işveren sendikacılığı hareketi yeni bir boyut kazanmıştır.

Kamu işverenlerinin sendikalaşması konusunda, 5018 ve 274 sayılı Kanunlarda herhangi bir hüküm bulunmamaktadır. Bu durum, kamu kuruluşlarının işveren niteliklerinin, işveren sendikası kurup kuramayacaklarının veya işveren sendikalarına üyeliklerinin uzun yıllar tartışılmasına neden olmuş ve kamuda çalışan işçi sayısının fazla olmasına karşılık her işkolunda kamu kuruluşlarının az sayıda olması bu dönemde kamu işverenlerinin sendika kurmasını engellemiştir.

1970 sonrası dönem, kamu ve özel sektör işveren sendikalarının birbirinden ayrılmaları için yoğun çalışmaların geçtiği yıllar olmuştur. Yasal olarak 274 sayılı Sendikalar Kanunu, kamu ve özel sektör işveren sendikalarının kendi aralarında örgütlenmeleri konusunda herhangi bir hüküm getirmemiştir. Kamu ve özel sektör işveren sendikalarının bir arada örgütlenmelerine izin vermiştir. Kamu kuruluşlarının kendi aralarında örgütlenerek sendika kurmaları da yasaklanmamıştır. 1950'li yıllardan itibaren sosyal politikaların netleşmesi ile beraber, sosyal devlet ya da sosyal refah devleti anlayışı belirginleşince, binlerce işçi çalıştıran devletin de işçi kuruluşlarının karşısında toplu pazarlık masasına oturması veya işveren sendikaları olarak örgütlenmesi kaçınılmaz olmuştur.

İlk kamu işveren sendikası, "Etibank Maden İşletmeleri İşverenleri Sendikası" dır. Bunu, "Çimento Sanayi İşverenleri Sendikası", "Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu İşverenleri Sendikası", "Türkiye Petrol İşverenleri Sendikası" izlemiştir. Daha sonra "Türkiye Enerji Sanayi İşverenleri Sendikası" ile "Türkiye Taşıt İşverenleri Sendikası" kurulmuştur. Daha sonra ise, "Sümerbank Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası",

“Sümerbank, Çimento, Tuğla ve Seramik Sanayi İşverenleri Sendikası” ve “Demir, Çelik Sanayi İşverenleri Sendikası kurulmuştur²¹².

Ülkemizde, kamu işveren sendikalarının kurulmasından itibaren, kamu ve özel kesimin birlikte örgütlenmesi konusu gündeme gelmiş, TİSK’e üye sendikalar bu konuda yoğun çaba harcamışlardır.

TİSK’e göre birlikte örgütlenme;

- Ücret, sosyal yardımlar ve çalışma koşullarında yeknesaklığın sağlanması ve böylece ekonomik gelişmemizin daha da hızlandırılabilmesi mümkündür. Bu görüşe etken olan unsuru, ücret politikalarında ve sosyal yardımlarda kamu kuruluşlarının önde gitmek suretiyle özel kesimi toplu pazarlıkta daha zor koşullar içinde bırakmasının ortak politikalar takibi yoluyla önlenmesi teşkil etmektedir,
- İletişim, bilgi ve araştırma kolaylığı sağlayarak işverenlerin birlikte hareket etmelerine,
- İşverenlerin yurt içi ve dışında gerçek anlamda temsil edilmesine,
- İşverenlerin tek güç olmalarına ve bunu her yerde hissettirmelerine imkan sağlanması,
- Münferit işverenlerin işçi sendikaları ile yapmış olduğu toplu iş sözleşmeler uygulamada aleyhte sonuçlar verebilir. Bu gerek işvereni ve gerekse diğer işverenlerin aleyhine kötü örnek oluşturabilir. Halbuki toplu sözleşmelerin işçi ve işveren sendikaları arasında yapılması daha faydalıdır. Zira bu toplu sözleşmeler uzman elemanlar tarafından yapılması nedeniyle daha sağlıklı olabilecekleri gibi, standart olmaları bakımından işverenler arasında rekabet alanında eşitlik yaratacaktır,
- Güçlü işveren sendikaları kurulması ile her türlü problem daha kolay halledilebilecektir,
- İşveren sendikalarının, üyelerinin mesleki ve sosyal eğitimleri konusunda yapacakları çalışmalar ile işverenlere ışık tutmaları dahi işverenlerimiz için yararlı sonuçlar doğuracaktır²¹³.

İşverenlerin örgütlenmesinin yararları çoğaltılabilir. İşverenler bu zorunluluğu

²¹²Ziya Erdem, “Kamu İşveren Sendikalarının Üst Düzeyde Örgütlenme Faaliyeti”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1988), s.3-11.

²¹³TİSK, (1972), **Ön.ver.**, s.66-67

zamanla daha iyi anlayacaklar ve güçlü örgütler etrafında birleşecekleridir. Toplu sözleşme düzeni o zaman daha verimli sonuçlara ulaşmış olacaktır²¹⁴.

Kamu işveren sendikalarının, özel kesimle birarada üst düzeyde örgütlenmemesinin birtakım sakıncaları olabilir. Bu sakıncaları şu şekilde gösterebiliriz;

- Birlikte örgütlenmeme işveren kesiminin bölünmesine neden olacaktır,
- Kamu ve özel kesim işverenleri arasında haberleşme güçleşecektir,
- Kamu ve özel kesimin ayrı örgütlenmesi, örgütlenme masraflarını artıracaktır,
- Kamu kesiminin özel işverenlerden ayrı olarak birarada örgütlenmesi, kuruluş masraflarının artmasına neden olacaktır,
- Üst düzeyde örgütlenmeme, kamu kesiminin özel kesim işveren sendikalarının üst kuruluş tecrübelerinden mahrum kalmasına neden olacaktır,
- Yapılacak toplu iş sözleşmelerinin farklılaşmasına neden olacaktır. Farklı sözleşmelerin uygulanması ücret dengesizliğine neden olacaktır,
- Ulusal ve uluslararası düzeyde istenilen şekilde temsil mümkün olmayacaktır,
- Menfaatlerin birlikte korunması mümkün olmayacaktır,
- Ülkeyi ilgilendiren iktisadi ve sosyal konularda bir koordinasyon sağlanamayacaktır²¹⁵.

TİSK, kamu işverenlerinin özel kesim işveren sendikalarına üye olma politikasını uygulamaya başlamış ve 1963-1978 döneminde, kamu işveren sendikalarını bünyesinde toplamak için, yoğun çaba harcamış ve bunu önemli ölçüde başarmıştır.

1980 öncesi dönemde, kamu kesimi ve özel kesim işverenler, bazı durumlarda bir işveren sendikasında birleşmişlerdir. 1978 yılında, dönemin hükümeti ile işçi kesimi arasında, Temmuz ayında imzalanan ve “Toplumsal Anlaşma” adı verilen sözleşme ile konuya yeni boyutlar getirilmiştir. TİSK’in 10.4.1980 tarihinde yapılan XIII. Olağan Genel Kuruluna verilen çalışma raporunda, kamu işveren sendikalarının Toplumsal Anlaşma gereğince, konfederasyondan ayrılması konusunda düşünceler mevcuttu. Bu sözleşmede şöyle denilmektedir; “Kamu kesimindeki kuruluşlar toplu sözleşmelerini bağlamada karşılaştıkları zorlukları, özellikle bilgi akımını kuvvetlendirici ve işveren sorunlarını çözmeye yönelik ortak bir birim kuracaklar ve bugüne kadar bu amaçla ilişkide bulundukları özel kuruluşlarla ilişkilerini keseceklerdir”.

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonuna göre, ülkemizin benimsediği karma ekonomi prensibine paralel bir şekilde, özel ve kamu kesimi birlikte teşkilatlanmalıdır. Çalışma hayatında denge ancak bu şekilde sağlanabilecektir. Bu anlayışla konfederasyon,

²¹⁴Özbek, *Ön.ver.*, s.227.

²¹⁵Erdem, *Ön.ver.*, s.66.

kamu kuruluşları ile özel kuruluşların sosyal politikada birlikte ve koordinasyon içinde hareket edebilmeleri için tek çatı altında toplanmalarını zorunlu görmektedir²¹⁶. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, kamu kesimi işverenleri ile özel kesim işverenlerin birlikte örgütlenmesi konusundaki olumlu görüşünü, çeşitli tarihlerde yapılan Olağan Genel Kurullarda da dile getirmiştir²¹⁷.

TİSK'e göre "Toplumsal Anlaşma", kamu işverenleri sendikalarının konfederasyon camiasından ayrılması yönünde kullanılmış ve işçi-işveren kuruluşları arasında dengenin bozulmasına neden olmuştur.

Bu hükümler doğrultusunda, kamu kesimi işverenleri, dönem içinde kendi durumlarına uygun düşen yollardan birini seçerek, yeni kamu kesimi işveren sendikalarını oluşturma yoluna gitmişler²¹⁸ ve bazı kamu işverenleri azınlıkta bulundukları işveren sendikalarından ayrılmışlardır. Örneğin: Azot Sanayi, Türkiye Kimya Sanayi İşverenleri Sendikası ile Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu, Türkiye Madeni Eşya Sanayicileri Sendikası ile Türkiye Kimya İşverenleri Sendikası ile ilişkilerini kesmişlerdir. Petrol Ofisi kamu işverenlerinin üye olduğu Türkiye Petrol İşverenleri Sendikası'ndan ayrılmıştır.

Kamu işverenlerinin azınlıkta bulunduğu sendikalardan, Türkiye Maden İşletmeleri İşveren Sendikası, Türkiye Petrol İşverenleri Sendikası ve Türkiye Çimento İşverenleri Sendikası TİSK'teki üyeliklerini sona erdirmişlerdir.

Türkiye Enerji Sanayi İşverenleri Sendikası ise karma niteliğini sürdürmüştür. Türkiye Şeker Sanayi İşverenleri Sendikası ise, TİSK'teki üyeliğini Toplumsal Anlaşmaya rağmen devam ettirmiştir²¹⁹.

Kamu işveren sendikalarının, özel sektör işveren sendikalarından ayrılması çabalarına özel sektör işverenleri de karşı çıkmışlar, kamu ve özel sektör işvereni ayırımının yapılamayacağı, özel sektör işverenleri tarafından devamlı eleştirilmiş, tüm işverenlerin işveren sendikaları bünyesinde toplanmaları gerektiği görüşü özel işverenlerce

²¹⁶TİSK, XIII. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1980), s.12-13.

²¹⁷"TİSK, III. Olağan Genel Çalışma Raporu, (İstanbul, 1964), s.3" (Uslu, 1995, s.24'deki alıntı); TİSK, XIV. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Nisan 1982), s.30-37; TİSK, XV. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1983), s.22.

²¹⁸KAMU-İŞ, XX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1997), s.10.

²¹⁹"Türkiye Yol İş Sendikası Kamu Kesimi İşveren Sendikaları, (Yol-İş Sendikası Ya. No.:1986/3), s.16-17" (Tokol, 1989, s.95'deki alıntı).

savunulmaktadır. Sözü edilen düzenlemeyi, özel kesim işverenleri şu gerekçeyle eleştirmişlerdir; Nasıl işçi sendikalarında, kamu sektörü işçi sendikası, özel sektör işçi sendikası diye bir ayırım söz konusu değilse, işçi sendikaları konuya tek elden ülkenin genel şartları açısından bakıyorlarsa, işveren sendikalarına da bu açıdan bakılmasında zorunluluk vardır. Dolayısıyla, bir ülkede takip edilen ücret politikasının tek olacağı gözönüne alınarak, işveren sendikalarının da özel-kamu ayırımına tabi tutulmadan, ülkenin genel şartları açısından, birlikte örgütlenmeleri daha olumlu sonuçlar verecektir.

Bu görüşler çeşitli açılardan eleştirilmiştir. Eleştirenlerden bir bölümü özel sektör ile kamu sektörü işverenlerinin amaçlarının farklılık gösterdiğini ileri sürmüşlerdir. Bu görüşte olanlara göre; özel sektörde toplu sözleşme pazarlığı, işverenin olanakları, karlılığı ile doğrudan bağlantılıdır. Özel sektör işverenin zarar etmesi halinde işçi ücretlerine zam yapmasına imkan yoktur. Karlılık ve verimlilik nispetinde zam yapma ve sosyal hakları geliştirme imkanları mevcuttur. Buna karşılık, kamu sektörü toplu iş sözleşmelerinde ortak unsur, ücret zamlarında karın bir kıstas olmamasıdır. Kamu kesiminde ise, büyük ölçüde kamu hizmeti ağır basmakta, kamu hizmetinin özelliği gereği karlılık çok defa ikinci plana atılmakta, ancak işçiye adil bir zam verilmesi zorunlu olmaktadır. Devlet, herhalükarda işçiye hakkaniyet ölçülerine göre bir zam yapmak ve bu anlamda bir ücret politikası belirlemek zorundadır. Ayrıca, yine özel sektör işverenlerinden farklı olarak devletin, mali gücü ile dengeli olarak bir ücret politikası gütmek zorunluluğu olduğunu düşünmektelerdir..

Kamu kesiminde işverenlerin toplu iş sözleşmeleri ile sağladığı haklar, -sözleşme zamları- sonunda devlet bütçesinden karşılanmakta, özel sektör işvereninden farklı olarak, devletin belli bir ücret politikası gütmesi gerekmektedir. Kamu kesiminde çalışan işçi, kamu işverenin adı ne olursa olsun, karşısında devleti işveren olarak görmekte, dolayısıyla birbirinden habersiz kamu işverenleri tarafından toplu iş sözleşmeleri ile eşit işe farklı ücret ve farklı sosyal yardımlar tanınması devlete karşı güveni sarsmaktadır.

Kamu işveren sendikaları, sanayinin büyük patronu olan devletin, kamu işveren sendikalarında teşkilatlanmasını, dengeli ve adil bir ücret sisteminin gerçekleşmesinin bir yolu olarak görmektedirler²²⁰.

Uluslararası hukukta, devletin işveren sendikası kurmasını engelleyecek bir hüküm bulunmamaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 1948'de kabul ettiği Sendika Özgürlüğünün ve Sendika Hakkının Korunmasına Dair 87 sayılı Sözleşmenin 2'inci maddesine göre, "çalışanların ve işverenlerin herhangi bir ayırım yapılmaksızın ve önceden

²²⁰Reisoğlu, (1983), Ön.ver., s.5-6.

izin almaksızın diledikleri örgütleri kurmak ve bu örgütlere tüzüklere uymak kaydıyla üye olmak hakları vardır” denilmektedir. Böylece mesleki kuruluş meydana getirme ve bunlara üye olma özgürlüğü işçilerin olduğu kadar işverenlerin de hakkıdır²²¹. Burada işverenlere sendikalaşma hakkı tanınırken, bir ayrıma gidilmemiştir. Bu işveren, devlet de özel kesim de olabilir. 87 sayılı Sözleşmede yer alan “...herhangi bir ayırım yapmaksızın...” ibaresi, özel işverenler tarafından, kamu işverenlerinin ayrı örgütlenemeyeceği şeklinde yorumlanmaktadır. Halbuki bu ibare, çalışanlar ve işverenler arasında sendikalaşma hakkı açısından bir ayırım yapılmamasını ifade etmektedir.

İşveren tarafının, kamu işverenlerinin ayrı sendika kurmalarına karşı tutumlarının aksine işçi çevreleri, kamu kesimi işverenlerinin özel kesim işverenlerinden ayrı olarak örgütlenmelerine olumlu bakmış ve kamu işveren sendikalarının TİSK çatısı altında teşkilatlanmalarından oldukça rahatsız olmuşlardır. Onlara göre; TÜRK-İŞ ve bağlı sendikalar, kamu kesimi işveren sendikalarının, özel kesim işveren sendikaları ile aynı çatı altında birleşmesine karşı etkili bir biçimde mücadele etmek zorundadır.

Bu dönemde hükümetin de, kamu sektörünün TİSK bünyesinde örgütlenmesini engellediği görülmektedir. Ülkemizde, kamu işverenlerinin örgütlenmesi konusunda izlenen hükümet politikaları gözden geçirilecek olursa; bu konuda hükümet görüşleri arasında belirgin farklılıkların olduğu görülecektir. Nitekim, kamu işveren sendikalarının kurulduğu 1963 yılından, 1970 yılı programı İcra Planına kadar geçen dönem içinde, Beş Yıllık ve Yıllık İcra Planlarında, kamu işveren sendikalarının örgütlenmesi konusunda tedbirlere rastlanmamaktadır²²².

1963-1980 döneminde, mevcut kamu işveren sendikaları arasındaki iletişim çok zayıftır. Genellikle, toplu pazarlık masalarında işçi sendikaları hakimdir. Kamu işveren sendikalarının bir kısmı, TİSK üyesi olmakla birlikte bağıtladıkları toplu iş sözleşmeleri aynı konularda birbirlerinden değişik hükümler taşımaktadır.

2821 ve 2822 sayılı Kanunların yürürlüğe girmesinden sonra TİSK, kendisine üye bulunmayan kamu işveren sendikalarını üye yapmaya çalışmış, her fırsatta bu konudaki fikirlerini dile getirmiştir²²³.

²²¹Adnan Tuğ, **Sendikalar Hukuku**, (Ankara, 1990), s.10.

²²²Oğuz Özbek, “İktisadi Devlet Teşekküllerinin İşveren Durumu”, **İşveren Dergisi**, C.II, S.3, (Aralık 1963), s.10; “Atalay Peköz, “Kamu İşveren Sendikaları”, **TÜTİS**, C.II, S.4, (Mart 1978), s.2-4” (Uslu, 1995, s.91’deki alıntı).

²²³Reisoğlu, (1983), **Ön.ver.**, s.7.

1980 yılında, hem kamu hem özel kesim için toplu sözleşmelerle ilgili olarak, “Toplu Sözleşme Koordinasyon Kurulu” oluşturulmuştur. 12 Eylül 1980 tarihine kadar bu kurul, Genel ve Katma Bütçeli İdarelerle, KİT ve İştiraklerinde toplu sözleşmeler yapmıştır. Bu kurul, daha sonra toplu sözleşmelerin milli seviyedeki esaslarını tespit etmek üzere çalışmalar yapmış ve hem kamu hem de özel sektör için geçerli olmak üzere bazı prensipler tespit etmiştir. Kamu Toplu İş Sözleşmeleri Koordinasyon Kurulunun oluşturulmasına rağmen, kamu işverenlerinin sendikalaşmasında bir gelişme sağlanamamıştır²²⁴.

2821 sayılı Kanun’dan önceki dönemde, kamu işverenlerinden ayrıca sözedilmezken, yeni kanun bu konuda çok önemli adım atmış, kamu işverenlerinin işveren niteliğine ve kamu işveren sendikalarına açıkça değinmiştir. 2821 sayılı Sendikalar Kanunu’nun 2’inci maddesine göre işveren, “işçi sayılan kimseleri çalıştıran gerçek veya tüzel kişiye ve tüzel kişiliği olmayan kamu kuruluşlarına işveren denir” şeklinde tanımlanmaktadır. Keza aynı maddeye göre işveren vekili, “işveren sayılan gerçek ve tüzel kişiler ile tüzel kişiliği olmayan kamu kuruluşları adına işletmenin ve işyerinin bütününe sevk ve idareye yetkili olanlardır”.

İşveren kavramının kapsamı eskisine göre genişletilmiş ve tüzel kişiliği olmayan kamu kuruluşları da işveren sayılmıştır. Böylece, kamu kesiminde işveren sayılanların sayısı artmıştır. Kanunda ayrıca “bir adi şirkette emeğini ortaya koyarak çalışanlar dışındaki ortakların, bu Kanun bakımından işveren sayılacakları” hükmüne yer verilmiştir.

274 sayılı Kanun’dan farklı olarak 2821 sayılı Kanun, kamu işverenleri bakımından önemli bir yenilik getirmiş ve böylece kamu işveren sendikalarının kurulması kolaylaştırılmıştır. 2821 sayılı Kanun’da, kamu işverenlerinin sendika kurabilmelerini sağlamak amacı ile birtakım ayrıcalıklar getirilmiştir. Buna göre, “kamu işveren sendikalarının aynı işkolundaki kamu işverenleri tarafından kurulması ve aynı işkolunda faaliyette bulunması şartı” aranmayacaktır. Kamu işverenlerinin örgütlenmeleri yıllık programlarda öngörülmesine rağmen, 274 sayılı Kanun buna hak tanımıyordu. 2821 sayılı Kanun, kamu işverenlerine bir ayrıcalık tanıyarak, aynı işkolunda faaliyette bulunma konusunda bir istisna getirmiştir. Bu düzenlemenin yasal gerekçesine göre, “Milli Güvenlik Konseyi Sosyal Güvenlik İşçi-İşveren İlişkileri Komisyonu” raporunda, “Devlet en büyük işverendir. Ancak, kamu kesiminde yıllık programlarda da amaçlanan, kamu işverenlerine sendikalaşma imkanı sağlanması için bu hüküm getirilmiştir. Devletin, her işkolunda Dernekler Kanunu’na göre²²⁵ yeterli sayıda işvereni bulup, örgütlemesi

²²⁴Erdem, **Ön.ver.**, s.45; Fevzi Şahlanan, **Sendikalar Hukuku**, (BASİSEN Ya. No.: 6, İstanbul, 1986), s.59-60.

mümkün olmadığından, serbestçe kamu işveren sendikası kurulabilecek, gerektiğinde tüm işkolları için kuracağı bir veya birkaç kamu işveren sendikası ile kamu kesiminde ücretler ve sosyal yardımlar arasında adalet ve eşitlik” sağlayabilecektir²²⁶ denmektedir. Böylece, güçlü bir kamu işveren sendikacılığına imkan verebilmek, kamu kesiminde toplu pazarlığın mümkün olduğu kadar benzer koşullarla yapılmasını sağlamak, kanun koyucunun temel amacı olmuştur²²⁷. Bu getirilen yeni düzenleme ile, 274 sayılı Kanun’da hiç sözü edilmeyen kamu işveren sendikalarına örgütlenme imkanı sağlanmış, ayrıca farklı işkollarındaki kamu işverenlerinin biraraya gelerek örgütlenmeleri kolaylaştırılmıştır. Böylece, kamu kesiminde işçi ücretleri ve diğer haklar da dengeli, adil ve koordineli bir toplu sözleşme politikası yürütebilme imkanı yaratılabilecektir.

Belirtmeye gerek yoktur ki, Kanunun sadece tüzel kişiliği olmayan kamu kuruluşlarından sözetmesi, tüzel kişiliği olan kamu kuruluşlarının, Kanundaki “tüzel kişi işveren” kavramı içinde yer alması nedeniyledir.

Gerçekten de, kamu işverenlerinin kendi aralarında örgütlenmeleri ve işveren sendikalarında birleşmeleri yıllık programlarda defalarca ifade edildiği halde, bu örgütlenme gerçekleştirilememiştir. Bunun nedenleri arasında, 274 sayılı Sendikalar Kanunu’nun bu imkanı hazırlamamış olması da bulunmaktadır. Kamu kesiminde onbinlerce işçi çalıştıran kamu kuruluşları olduğu halde, her işkolunda bunların sayıları çok azdır. Örneğin demiryolu taşımacılığında 1, deniz taşımacılığı işkolunda 2, hava taşımacılığı işkolunda sadece 2 kamu işvereni bulunmaktadır. 274 sayılı Kanuna göre, bir işkolunda sendika kurmak için en az yedi işverenin bir araya gelmeleri zorunluluğunu gözönüne alınca, kamu işverenlerinin kendi aralarında örgütlenerek sendika kurmaları birçok işkolunda mümkün olmamıştır. Kaldı ki, her işkolunda kurulacak kamu işveren sendikalarının devlete maliyeti de gözden uzak tutulmayacaktır.

Geçen dönemdeki uygulamada, tüzel kişiliği haiz kamu kuruluşlarının işveren sendikaları kurma veya işveren olarak toplu iş sözleşmesi imzalama açısından herhangi bir yasal sorun ortaya çıkmamış, ancak tüzel kişiliği olmayan buna karşılık binlerce işçinin çalıştığı kamu kuruluşlarının hukuki durumları tereddütlere yol açmıştır. Tüzel kişiliği olmadığı halde, toplu sözleşme tarafı olan, işveren olarak toplu iş sözleşmelerine imza koyan kamu kuruluşlarının yeni kanun ile hukuki bir dayanağa kavuşturulduğu

²²⁵274 Sayılı Kanun döneminde de en az 7 işverenin bir araya gelerek sendika kurması mümkün olduğundan birçok işkolunda kamu kuruluşlarının sayısının yediden az olması nedeniyle sendika kurulması mümkün olamamıştır. Bkz., Reisoğlu, (1983), *Ön.ver.*, s.5.

²²⁶Aynı, s.3; Karşıt görüş için bkz., Çelik, (1988), *Ön.ver.*, s.101-102.

²²⁷Uslu, *Ön.ver.*, s.99

görülmektedir. Yukarıda da belirttiğimiz üzere kanun koyucu, tüzel kişiliği olmadan da bu tür kamu kuruluşlarının, 2821 sayılı Kanun açısından “işveren” ve bu kuruluşlar adına hareket edenlerin “işveren vekili” niteliğini kabul etmiştir. Buna göre, kamu işveren sendikalarının aynı işkolundaki kamu işverenleri tarafından kurulması ve aynı işkolunda faaliyette bulunması şartı aranmamakta, kamu kuruluşlarının tüzel kişiliği olmadan da “işveren” ve kuruluşlar adına hareket edenlerin “işveren vekili” niteliğine sahip olabilecekleri belirtilmektedir. Böylece tüzel kişiliğe sahip olmayan kamu kuruluşları, işveren olarak toplu iş sözleşmesi çağrısına muhatap olabilir, bu işyerlerinde grev ve lokavt uygulanabilir ve bu tür kamu kuruluşları, toplu sözleşme yapma ehliyetine sahip oldukları gibi davalı ve davacı da olabilirlerdi. Diğer taraftan, tüzel kişiliğe sahip olmayan kamu kuruluşları, birleşerek kamu işveren sendikası kurabilecekleri gibi, işveren sendikalarına üye de olabilirler.

Kısaca yeni kanun, kamu işverenlerinin üye olacağı kamu işveren sendikalarının kuruluş ve faaliyetleri hakkında kolaylaştırıcı hükümler ihtiva etmektedir. Belirtmek gerekir ki, kamu işveren sendikalarına özel işverenlerin üye olmaları mümkün değildir.

Kanunun yürürlüğe girmesinden sonra, 13’üncü Kamu İşveren Sendikası, “Seka Selülöz ve Kağıt İşverenleri Sendikası” kurulmuştur. Ancak, kamu kesiminde Konfederasyon düzeyinde bir örgütlenme gerçekleştirilememiştir. Daha sonra, “Kamu Toplu İş Sözleşmesi Koordinasyon Kurulu” kurulmuş ve yine kamu kesiminde koordinasyon sağlanmasının üst düzeyde bir işveren örgütü yerine, bir kurul aracılığıyla gerçekleştirilmesi tercih edilmiştir. Ancak, bu kurula rağmen kamu işverenlerinin sendikalaşmasında bir gelişme sağlanamamıştır. Daha sonra bu kurulun görevine de son verilmiştir²²⁸.

Şubat 1986 tarihli Başbakanlık genelgesinde, kamu işveren sendikalarının reorganizasyon çalışmalarının gerçekleştirilmesi ve mevcut kamu işveren sendikalarının sayısının üçe indirilmesi esasları getirilmiştir²²⁹.

Kamu işveren sendikaları, aralarındaki tartışmayı tek bir çözüme bağlamayarak, birkaç alternatif oluşturmuşlar ve bu alternatiflerden hangisi uygun görülürse uyacaklarını bildirmişlerdir. Bu alternatifler, 27 Haziran 1985’teki Bakanlar Kurulu’nda görüşülmüş ve kamu işveren sendikalarının üçe indirilmesi kararlaştırılmıştır. Başbakanlık genelgesi ile getirilen yeni düzenlemede öngörülen üç kamu işveren sendikası yeniden kurulmamış,

²²⁸Erdem, *Ön.ver.*, s.13-60.

²²⁹Gökçe-Vançelik, *Ön.ver.*, s.11-15.

daha önce kurulan üç sendikanın, tüzüğüne, faaliyet alanının ve adının değişmesiyle oluşturulmuştur. Sürdürülen çalışmalar ve yapılan değerlendirmelerden sonra, kamu kurum ve kuruluşlarının, sayısı üçe indirilen kamu işveren sendikalarından hangilerine üye olacakları belirlenmiş ve Başbakanlığın 1986 tarihli genelgesi ile ilan edilmiştir. Genelgede ayrıca, ilgili kuruluşlarla kamu işveren sendikaları arasındaki koordinasyonun Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nca yürütüleceği de belirtilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda, bu üç sendika ve bunlara bağlanacak sendikalar şöyle belirlenmiştir;

- i. Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşveren Sendikası (TÜHİS),
- ii. Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası (KAMU-İŞ),
- iii. Türkiye Maden Enerji ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası (Türk KAMU-SEN)'dir.

Türk Kamu-Sen, 11 Kasım 1995 günü yapılan olağan genel kurulda Kamu-İş'e katılmıştır²³⁰.

Özel kesim işveren sendikalarında ise, 1980'den sonra önemli bir gelişme sağlanamamıştır. Küçük işyerinin yoğun olduğu bir ekonomik yapıda çalıştırdıkları işçilerin örgütlenmelerine sıcak bakmayan işverenler örgütlenmeden uzak kalmayı sürdürmektedirler.

Ülkemizde özel sektörde işveren sendikaları, sanayide ve büyük işletmelerde kurulmaktadır. Son yıllarda işveren sendikalarının üye sayısında belirli bir azalma göze çarpmaktadır. İşverenler toplu pazarlıklarda daha esnek hareket edebilmek, aidat ödememek gibi amaçlarla işveren sendikalarına üye olmaktan kaçınmakta veya sendika üyeliklerini sona erdirmektedir²³¹.

Sonuç olarak; kamu işveren sendikalarının kuruluşuna yönelik getirilen hükümlerin yerinde ve gereksinmelere uygun olduğunu savunan görüşler yanında, Sendikalar Kanunu'nun genel ilkelerine, sistematığına ve sosyal devlet anlayışına uygun olmadığını savunan görüşler ise hala canlılığını korumaktadır.

Kamu işveren sendikaları, yasal olarak Türk endüstri ilişkileri sistemi içinde yer almış olmalarına rağmen gerçek yönlerini;

- Toplu pazarlıklarda izledikleri yöntem,

²³⁰Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C.II, Ön.ver., s.211-215.

²³¹Tokol, (Uludağ Üniversitesi Ya. No.; 20, 1997), Ön.ver., s.45.

- Toplu sözleşmelerin genel seyri,
- Üyeleri adına imzaladıkları toplu iş sözleşmeleri ile aynı işkolunda imzalanan diğer sözleşmeler arasında farklılıklar, sonucunda alacakları söylenebilir.

Böylece, kamu işveren sendikalarının kuruluşunun gerekliliği hakkındaki tartışmalar, ya hala devam edecek ya da artık yerleşmiş bir kuruluş olarak endüstri ilişkiler sistemi içinde kabul edileceklerdir²³².

Kanımızca, önümüzdeki dönemde, kanunun verdiği olanaklar iyi değerlendirilmeli, kamu işveren sendikaları yeniden düzenlenmeli, iş hukuku ve ekonomi alanında ihtisas sahibi elemanlar, kamu işveren sendikalarında istihdam edilerek, toplu sözleşmelerin, zamanla istihdam edilecek bu personelin eliyle yürütülmesi sağlanmalıdır.

Kurulacak ve yeniden organize edilecek kamu işveren sendikalarının üst bir kuruluşta birleşmeleri ve çalışmalarını ortak ilkeler doğrultusunda yürütmeleri halinde toplu iş sözleşmeleri ile kamu işyerinde eşit işe eşit ücret ve eşit sosyal haklar tanınacak ve böylece kamu işyerlerinde işbarışı sağlanacaktır.

3.2. Türkiye’de İşveren Sendikalarının Kademelenmesi

3.2.1. Ulusal Düzeyde

Ülkemizde işkolu düzeyinde kurulmuş bulunan sendikaların bağlı oldukları üst kuruluşlar, ulusal düzeydeki örgütleri oluşturmaktadır. Üst kuruluşlar genellikle federasyon veya konfederasyon adını almaktadır. Fakat biz de federasyon tipi örgütlenmeye rastlanmadığı için, sendikalar ancak konfederasyona üye olabilmektedir.

Türk işverenlerini sendikal alanda temsile yetkili tek üst kuruluş olan TİSK’e üye işveren sendikaları şunlardır;

- Türkiye Metal İşverenleri Sendikası (MESS),
- Türkiye Matbaacılık Sannayii İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Gıda Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Cam, Çimento ve Toprak Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Ağaç Sanayi İşverenleri Sendikası,

²³²Kılış, Ö.n.ver., s.137-144.

- Türkiye Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik Sanayi İşverenleri Sendikası (KİPLAS),
- Türkiye Toprak, Seramik, Çimento ve Cam Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye İnşaat ve Tesisat Mütahhitleri İşveren Sendikası (İNTES),
- İlaç ve Kimya Endüstrisi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Deri Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Selüloz, Kağıt ve Kağıt Mamulleri Sanayii İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Maden İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Armatörleri İşverenleri Sendikası,
- Turizm Endüstrisi İşverenleri Sendikası,
- Tüm Özel Eğitim Kurumları İşverenleri Sendikası (TEKİS),
- Türkiye Şeker Sanayi İşverenleri Sendikası,
- Türkiye Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası (TÜHİS),
- Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası (KAMU-İŞ),
- Türkiye Maden, Enerji ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası (Türk KAMU-SEN),
- Mahalli İdareler Kamu İşveren Sendikası (MİKSEN)²³³.

3.2.2. Uluslararası Düzeyde

İşveren sendikaları ve konfederasyonu, kendi kuruluş tüzüklerine göre, uluslararası kuruluşlara da üye olabilmektedir. Uluslararası alanda oldukça faal olan TİSK hiçbir zaman uluslararası işveren sendikacılık hareketine uzak durmamıştır. TİSK'in üye olduğu uluslararası kuruluşlar, Uluslararası Çalışma Örgütü, Uluslararası İşverenler Örgütü, Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği, OECD Nezdinde Ticari ve Sanayi Danışma Komitesidir.

Türkiye İşveren Konfederasyonu, uluslararası düzeyde kademelenmesini dikey planda tamamlarken, bu konfederasyonu oluşturan işveren sendikalarımızdan bazıları da mesleki birtakım amaçlardan ötürü, kendi meslekleri ile ilgili yatay olarak uluslararası işveren işkolu federasyonlarına üye olmuşlardır²³⁴.

TİSK'in uluslararası örgütlerde temsil edilmesinin yanısıra, TİSK'e bağlı Türkiye

²³³TİSK, (1999), *Ön.ver.*, s.14-16; TİSK, *Ön.ver.*, (1997), s.4.

²³⁴Turan, *Ön.ver.*, s.27-30.

Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası; Uluslararası Tekstil Sanayicileri Federasyonu (ITMF) ve Uluslararası Yünlü Tekstil Organizasyonu'na (IWTO) üye bulunmaktadır.

ITMF ve IWTO'ya üye olan Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası bu sayede, tekstil sanayi ile ilgili her türlü konuda düzenli bilgi sağlayabilmektedir. Ayrıca, ITMF ve IWTO'nun düzenlediği toplantılar, Türk Tekstil Sanayinin tanıtılmasında önemli rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra dünya tekstil piyasasının içinde bulunduğu durumu görme ve tanıma imkanı elde edilmektedir.

Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası ise, 1981 yılında Batı Avrupa Sanayii İşverenleri Örgütüne (Western European Metal Trades Employers' Organisation-WEM) üye olmuştur. WEM, 1962 yılından beri Batı Avrupa'nın önde gelen 13 ülkesinin (Avusturya, Belçika, Danimarka, Hollanda, Norveç, Fransa, Federal Almanya, İtalya, Lüksemburg, İsveç, İsviçre ve İngiltere) metal sanayi işverenlerinin oluşturdukları gayri resmi bir uluslararası örgüttür. Batı Avrupa ülkelerinin, metal işkollarında kurulmuş işveren örgütlerinin, temsilcilerini biraraya getiren bir yapıdadır. Temel amacı, metal sanayinin Avrupa Ekonomik Topluluğu ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) gibi kuruluşlarda etkin bir biçimde temsilini sağlamaktadır.

MESS'in WEM üyeliğinden sağlamayı düşündüğü yararlar şunlardır;

- Bu örgüt sayesinde, diğer ülkelerde metal işkolunda uygulanan, ücretler, çalışma koşulları ve benzeri konularda bilgi sahibi olmak mümkün olabilmektedir. Avrupa'nın önde gelen sanayi ülkelerinin metal işkolunda işçi-işveren ilişkilerindeki en son gelişmeler, eğitim ve politikalar konusunda bilgi sahibi olunabilecektir. WEM, MESS'in verilere dayalı sağlam bir politika izlemesine neden olmaktadır.
- Üyelerin birbirlerine göndermekte olduğu periyodik istatistiklerden yararlanılabilecek ve Türkiye istatistikleri üye ülkelerin dikkatine sunulabilecektir.
- Ayrıca WEM, sendikanın Avrupa'daki diğer işveren sendikaları ile yakın ilişkiler kurmasını sağlamaktadır. WEM üyeleri arasında kurulacak ilişkiler sayesinde her ülkenin özgün deneyimlerinden yararlanabilecektir.

Kısaca, WEM sayesinde, Avrupa Metal Sanayi İşveren Kuruluşları arasında sağlanan uluslararası bilgi alışverişi, toplu sözleşme politikasının, avantajlarını ve risklerini vaktinde haber almayı ve karşılıklı yardımlaşmayı sağlamaktadır. Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Başkanı, 1988 yılından bu yana WEM Başkanlığı görevini de yürütmektedir²³⁵.

²³⁵Thiele, **Ön.ver.**, s.8; Tokol, (1989), **Ön.ver.**, s.135; "Uluslararası İlişkiler", **MESS, Gelenek ve Gelecek**, C.I, (Aralık 1999), s.511-516.

4. TÜRKİYE'DE İŞVEREN SENDİKALARININ İŞLEVLERİ

4.1. Toplumsal-Demokratik Yaşamdaki İşlevleri

Sendika ve konfederasyonlar, çok sayıda üyeleriyle toplumsal baskı grubu niteliği taşımaktadırlar. Dolayısıyla, sendikaların güçlenmesi ve çeşitli alanlarda faaliyet göstermeleri, demokratik platformda güçler dengesi oluşturarak üyelerinin sesini daha çok duyurabilmelerine olanak sağlayacaktır²³⁶.

Türk İş Hukuku sisteminde de, işçi-işveren ilişkileri, iş münasebetleri, iş ilişkilerinin kurulması, yürütmesi ve bozulmasında, işçi sendikaları ile işveren sendikaları başlıca rolü oynamaktadır.

Çalışan nüfusun önemli bir bölümünü temsil eden işçi örgütleri, genel olarak toplum hayatında büyük bir güce ve bunu arttırıcı potansiyele sahiptirler. İşçi örgütleri karşısında yer alan işveren örgütleri, ekonomik olanakları, geniş sermaye kesimini temsil etmeleri ve üyelerinin çok sayıda işçi çalıştırması nedeniyle aynı şekilde toplum hayatında önemli bir güce sahip bulunmaktadır.

İşverenlerin sayıları arttıkça ve örgütleri etrafında birleşip bunları daha güçlü hale getirdikçe, toplum hayatına etkileri de artacaktır.

İşçi sendikaları, baskı grubu olarak güçlerini, herşeyden önce işverenlere karşı kullanırlar. Gerçekten, işçi sendikaları, işçilerin ekonomik ve sosyal durumlarını korumak ve geliştirmek için gerektiğinde grev hakkını da kullanarak, işverenlerin toplu sözleşme imzalamalarını sağlayıcı baskı ve girişimlerde bulunurlar. İşverenler de bu konuda, işçilerine karşı haklarını savunmak, baskıya karşı koyabilmek ve dengeyi sağlayabilmek için sendikalarını kurarak güçlenirler ve lokavt yoluna da gidebilirler²³⁷. Sözkonusu baskı ve karşı baskı, tarafların toplu sözleşme düzenindeki pazarlık gücünü ortaya koymaktadır²³⁸.

Ülkemizde de işveren sendikalarının, ekonomik ve sayısal güçleri ve değişen işlevleri ile birlikte artık günümüzde, salt mesleki kuruluşlar biçiminde faaliyet göstermeleri ve siyasal faaliyetlerin tümüyle dışında kalmaları mümkün değildir²³⁹.

²³⁶Selamoğlu, **Ön.ver.**, s.24.

²³⁷Esin, **Ön.ver.**, s.45-48.

²³⁸Çelik, (2000), **Ön.ver.**, s.394.

²³⁹Abdurrahman Benli, "1980 Sonrası Türk Sendikacılığı, Değişim ve Yeni Arayışlar", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 1997), s.111-113.

Ülkemizde de, diğer ülkelerde olduğu gibi, işveren sendikaları toplumsal-demokratik yaşamda bir baskı grubu olarak benzer işlevleri yerine getirmektedir. İşveren sendikaları bir baskı grubu olarak ülkemizde de, yasama ve yürütme organlarını etkilemekte, giderek daha fazla toplu pazarlık yoluyla daha geniş işçi ve işveren ilişkileri düzenlenmektedir. Bu bağlamda, işveren sendikalarının, zaman zaman medyada faaliyetlerde bulunarak, seslerini daha geniş kesimlere duyurma istekleriyle de karşılaşmaktadır

Günümüzde, işveren konfederasyonları, Türk çalışma hayatı içinde, ağırlıklarını daha çok duyurmaya başlamış durumdadır. Bu nedenle, işveren sendikalarının yanında, tek üst kuruluş olan TİSK'in de, toplumsal-demokratik yaşamda önemli görevler üstlendiğini görmekteyiz.

TİSK'in bu alandaki temel işlevlerinden birisi, yasama, yürütme ve yargı organlarını etkilemektir. TİSK, bu amaçla, Parlamento, hükümet, siyasi partiler, basın ve TRT ile sürekli ilişki içinde bulunmaktadır. Özellikle, çalışma hayatı ile ilgili tasarıların incelenmesi ve görüşülmesi sırasında, Meclis Komisyonlarında, işveren görüşlerini yazılı veya sözlü olarak açıklamak, TİSK'in temel işlevini oluşturmaktadır.

TİSK, Meclis Komisyonlarında yeterince etkili olabilmek amacıyla, ihtisas komisyonları seçimleri yapılmadan önce, parlamentoda grubu bulunan siyasi partilerin, grup başkanları ve grup yönetim kurulu üyeleriyle toplantılar düzenlemektedir. Ayrıca, milletvekilleri ile ilişkiler kurulmakta, bu yolla işveren görüşlerinin etkin yolla savunulmasına çalışılmaktadır. Diğer taraftan, yasal düzenlemelerle ilgili çalışmalara katılan işveren temsilcileri, TİSK'in görüşlerinin iletilmesinde etkin rol oynamaktadır. Örneğin, 23 Ekim 1981 tarihinde oluşturulan Danışma Meclisi'ne, işveren kesiminin temsilcisi olarak, TİSK Genel Sekreteri'nin seçilmesi, TİSK görüşlerinin ilgililere iletilmesinde önemli rol oynamıştır²⁴⁰.

Ayrıca TİSK, işverenlerin sorunlarını, hükümet başkanlarına ve ilgili bakanlara iletmek amacıyla, hükümet başkanlarına çeşitli ziyaretler yapmakta, muhtıralar vermekte, ilgili bakanlıkla tek tek veya toplu görüşmeler yapmakta ve ortak toplantılar düzenlemektedir.

Kamuoyu oluşturabilmek amacıyla da TİSK, basın, televizyon, radyo vb. kitle iletişim araçlarından yararlanmaktadır. Konfederasyon üst düzey yetkililerinin düzenledikleri basın toplantıları, geniş çapta gazetelerde yer almıştır. Bu arada, bu tür basın toplantılarının Ankara dışında, İstanbul, Bursa ve İzmir'de de yapılması sağlanmıştır. Bunların bir kısmı,

²⁴⁰TİSK, (1982), Ön.ver., s.10.

öğle ya da akşam yemekleri biçiminde düzenlenerek halkla ilişkilerde yararlı sonuçlar alınmıştır. Günümüzde, artan TV kanalları dolayısıyla, görsel yayın kuruluşları önem kazanmıştır. Bu kuruluşlarla ilişkiler yoğunlaştırılarak, TİSK medyada görüşüne daima başvurulmuş bir kuruluş olarak yer almaktadır. Özellikle, yasal düzenlemelerin yapıldığı dönemlerde, basın, televizyon, radyo gibi kitle iletişim araçlarından yoğun biçimde yararlanıldığı görülmektedir. Nitekim, 1980-1982 çalışma döneminde, TİSK, 6 bildiri, 2 basın toplantısı, 20 sözlü demeç, 2 açık oturum, 6 konuşma ve 1 röportaj yapmak suretiyle basın ve TRT yayınlarında 37 defa yer almıştır.

Kamuoyunun oluşturulmasında işverenlerin çıkardığı yayın araçları da etkin rol oynamaktadır. TİSK'in yayın işlevinin amacı, kamuoyu oluşturulmasının yanısıra çalışma sorunları konusunda işverenleri aydınlatmak, örgütlenmeyi teşvik etmek olarak karşımıza çıkmaktadır²⁴¹.

TİSK'in yayın çalışmaları, belirli ve belirsiz süreli olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. TİSK'in süreli yayınlarını; 1962 yılından beri çıkarılmakta olan İşveren Dergisi, ile üç ayda bir çıkarılan İngilizce dergi (TİSK Information) oluşturmaktadır. Belirsiz süreli yayınlarını ise, faaliyet raporları, yasal düzenlemeler ile ilgili kitaplar, yapılan araştırmaların sonuçlarını gösteren çalışmalar oluşturmaktadır. TİSK, yaptığı çeşitli araştırmaların ("TİSK İnceleme Dizisi" olarak) ve düzenlediği seminerlerin, konuşma metinlerini, çalışma hayatına ilişkin mevzuat, bazı görüş ve önerileri ve akademik tebliğleri, kitap ve broşür halinde derleyerek dönem içinde üyelerinin ve kamuoyunun hizmetine sunmuştur.

Bu belirsiz süreli yayınlarda, işgücü maliyeti ve ücretler, verimlilik, istihdam ve işsizlik, Gümrük Birliği, çalışma hayatı mevzuatı gibi çeşitli ekonomik ve sosyal konulardaki TİSK araştırmaları ile görüş ve önerilerine yer verilmiştir²⁴².

4.2. Mesleki Alandaki İşlevleri

Ülkemizde, işveren sendikalarının mesleki alandaki işlevleri, dünya'daki işveren sendikalarının bu alanda gösterdiği işlevlerle benzerlik gösterir.

İşveren sendikalarının, mesleki alandaki işlevleri arasında ilk başta, üyelerinin mesleki eğitim, bilgi ve tecrübelerini yükseltmek, teknik ve mesleki eğitim tesisleri kurmak

²⁴¹TİSK, (1983), Ön.ver., s.46.

²⁴²TİSK, 33. Yıl TİSK, XIX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu (16-17 Aralık 1995), (TİSK Ya. No: 149, Aralık 1995), s.275-276.

amacıyla çalışmalarda bulunmak yer almaktadır. Aslında, işveren sendikalarının yerine getirdiği bu işlev, işveren sendikalarının en önemli işlevlerinden birisidir.

İşveren sendikaları, üyelerinin mesleki bilgilerini arttıracak, milli tasarruf ve yatırımın gelişmesine, reel verimliliğin artmasına hizmet edecek kurs ve konferanslar tertiplemek, sağlık ve spor tesisleri, kütüphane, basım işleri için gerekli tesisleri kurmak gibi sosyal faaliyetlerde de bulunabilirler (S.K. m. 33).

İşveren sendikaları, üyelerinin mesleki eğitimi ve gelişimi ile, kültürel yapılarına katkıda bulunmak için bu tür faaliyetlere sıkça başvurumaktadırlar. Ancak, bazıları istisna olmak üzere, bu tür faaliyetlerin yeterli düzeye ulaştığını söylemek güçtür²⁴³.

Sendikaların faaliyetleri arasında yer alan eğitim faaliyetinin, özellikle yeni haklarla donatılmış Türk sendikacılığı açısından önemini küçümsemek olanaksızdır. Buna rağmen, birçok sendikanın, eğitime gerekli önemi verdiğini söylemek maalesef mümkün değildir

Bazı sendikalar, bu konuda oldukça ciddi faaliyet gösterirlerken, bazı sendikalar ise, eğitim faaliyetine hiçbir şekilde yer vermemektedir. Nihayet, bazı sendikalar ise, eğitimi bir gösteriş aracı olarak kullanmaktadırlar. Eğitim konusunda denilebilir ki, sendikalar, amaçları, yöntemleri ve konuları birbirinden çok farklı uygulamalar içine girmekte, bazı durumlarda ise, bu faaliyetin tamamen dışında kalmaktadırlar. Bu soruna ciddi ve tutarlı bir çözüm yolu bulabilmek için, TİSK'e çok önemli görevler düştüğü kanısındayız. Bu üst kuruluş, kendilerine bağlı olan sendikaların, eğitim faaliyetine gerekli önemi verip vermediğini denetleme hakkına sahiptir. Konfederasyonun görevi, kuşkusuz sadece bu denetimi yapmak değildir. Kendisine bağlı tüm kuruluşların, eğitim politikasının ilkelerini saptamak, eğitim faaliyetine öncülük etmek ve üye kuruluşlar arasında koordinasyonu sağlamak konfederasyonun en doğal görevi olsa gerekir²⁴⁴.

Konfederasyon, işçi-işveren ilişkilerinde duyulan her türlü bilgi ve hizmetleri üyelerine sunar. Çalışma mevzuatı ile sosyal ve ekonomik konularda, araştırmalar yapar ya da yaptırır, eğitim kursları veya seminerler düzenler, amacı ile ilgili olarak dergi, kitap gibi yayın faaliyetlerinde bulunur, üyelerinin yararlanmaları için eğitim, sağlık ve spor tesisleri kurar, işverenleri özel veya kamu sektörü ayrımı yapılmaksızın, güçlü bir konfederasyon etrafında toplayacak ve aralarında ahenkli bir işbirliği sağlayacak işveren sendikalarında

²⁴³Ercan Akyiğit, "Sendikalar Kanununda Yapılan Son Değişiklikler", **TÜHİS**, C.XIV, S.4-5, (Kasım 1997), s.9.

²⁴⁴Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans Heyeti, **Uluslararası Deneylerin Işığında Türkiye'de Endüstri İlişkileri**, (İstanbul, 1977), s.103-104.

teşkilatlandırmaya gayret gösterir, işverenler ve işçiler arasında olumlu ilişkiler kurma ve devam ettirme yönünde çaba sarfeder, çalışma şartlarının işletmelerin ve ekonominin rekabet gücü artışı ve ülke yararına düzenlenmesi için gerekli tedbirleri alır²⁴⁵.

Eğitim faaliyeti görüldüğü gibi yeterince işlememektedir. Eğitim faaliyetlerine ilişkin olarak, kuruluş gelirlerinin belirli bir kısmının kullanılması zorunluluğuna (S.K. m.44) karşılık, uygulamada eğitimin yeterli bir düzeyde yapılabildiğinden genellikle söz edilememektedir.

Sendikalar Kanunu, sendika ve konfederasyonların, tüzel kişi olarak genel hükümlere göre sahip oldukları yetkilerden başka, bazı sosyal faaliyetlerde de bulunabilmelerine de olanak tanımıştır (S.K. m.33/1). Ancak, Sendikalar Kanunu, sendika ve konfederasyonların, bu faaliyetlerinden yararlandırmada üyeleri arasında ayırım yapamayacaklarını da hükme bağlamıştır (S.K. m.33/son). Diğer bir ifadeyle, yapılacak sosyal faaliyetlerde, üyeler arasında herhangi bir ayırma gidilemeyecek, faaliyetlerden tüm üyelerin eşit ölçüde yararlanması sağlanacaktır.

İşveren sendikaları ve konfederasyonu, çalıştırmayı doğuran hukuki ilişkilerde üyelerine adli yardımda bulunabilirler. Burada, dava açma dışındaki her türlü adli ve idari yardımda bulunmak, bu amaçla sendika ve konfederasyonların uzmanlarından yararlanma, çeşitli devlet kuruluşlarındaki işlerde üyelerine yardımcı olma söz konusu olmaktadır. Fakat adli yardım faaliyetleri yeterince işlememektedir.

İşveren sendikaları, herhangi bir bağışta bulunmamak koşuluyla evlenme, doğum, hastalık, ihtiyarlık, ölüm gibi hallerde yardım ve eğitim amacıyla nakit mevcudunun %5'inden fazla olmamak üzere bu sandıklara kredi vermek gibi faaliyetlerde de bulunabilirler (S.K. m.33/4).

Görüldüğü gibi, sendika ve konfederasyonlar yukarıdaki amacı güden sandıklara ya da bunların kurulmasına yardımcı olabilirler. Ancak, sendikaların yapacağı yardım nakit mevcutlarının %5'ini aşamaz. Ayrıca, sendikalar ve konfederasyonlar, bu yardımları bağış şeklinde değil ancak kredi vermek şeklinde gerçekleştirebilirler. Kanunda açıkça öngörülmesine rağmen, Türk sendikalarının yardımlaşma sandıkları kurduklarına pek az şahit olunmaktadır.

İşveren sendikaları ve konfederasyonunun yapabilecekleri sosyal faaliyetlerden bir başkası da, herhangi bir bağışta bulunmamak kaydıyla, üyeleri için kooperatifler

²⁴⁵TİSK, (1999), *Ön.ver.*, s.7; TİSK, XX. Olağan Genel Kurul, (Ankara, 1998), s.2-3.

kurulmasına yardım etmek ve nakit mevcudunun %10'undan fazla olmamak kaydıyla bu kooperatiflere kredi vermektir (S.K. m. 33/5).

Görüldüğü gibi, sendikalar yardım sandıklarında olduğu gibi, üyelerince kurulmuş kooperatiflere belli koşullarda yardım edebilirler. Ancak, bu yardımın kredi şeklinde olması ve nakit mevcudunun %10'unu aşmaması gerekir. Büyük bir çalışma ve iyi bir düzenlemeyi gerektiren ve başta sendikalar olmak üzere konfederasyonların, üzerine eğilmesi gerekli konuların başında gelen kooperatifçilik faaliyetlerinde yeterli bir gelişme olmamıştır. Kanunda, işveren kuruluşlarının tüzel kişiliği bünyesinde ve onun kontrolünde sandık ya da kooperatif kurulmasına izin verilmemiş, yardımcı olunmasından sözedilmiştir. O halde, ister yardım sandığı olsun ister kooperatif olsun, bu kuruluşlar sendika tüzel kişiliği içinde yer almayacakları gibi gelir-giderleri de sendika bütçesinin dışında kalırlar²⁴⁶.

İşveren sendika ve konfederasyonları, nakit mevcudunun %40'ından fazla olmamak kaydıyla sınai ve iktisadi teşebbüslere yardımda bulunabilirler (S.K. m.33/7). Kanunun önceki şeklinde %20 olan bu oran, 1995 yılında yapılan değişiklikle %40'a çıkarılmış ve sendikaların sınai ve iktisadi teşebbüslere daha geniş oranda yardım yapabilmelerinin olanağı doğmuştur. Gerçekten, bugün için sendikalar, bu tür yatırımları oldukça benimsemekte, hatta özelleştirilen birçok işletme ve işyerine talip olmaktadır²⁴⁷.

Diğer taraftan, sendikaların bu tür yatırımlarda bulunmalarının Anayasa'ya aykırı olduğu iddiaları, 274 sayılı Kanun döneminde gündeme gelmiş, ancak Anayasa Mahkemesi bu iddiaları reddetmiştir²⁴⁸.

4.3. Endüstri İlişkileri Sistemi İçindeki İşlevleri

4.3.1. Toplu Pazarlık Sürecine Katılım

Çalışma hayatında içinde bulunduğumuz dönemde, işverenlerin durum ve şartlara uygun olarak örgütlenmeleri gerekmektedir. İşçi sendikaları ve üst kuruluşları karşısında, eş ve karşı kuruluş olarak işveren sendikalarının ve üst kuruluşların bulunması zorunludur. Zira, Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu ile işçiler ve işverenler, çalışma hayatında, çalışma şartlarını görüşmek üzere bir masa etrafında toplanacaklardır. Bu toplantı bir kuruluş işidir.

²⁴⁶Tuncay, *Ön.ver.*, s.91.

²⁴⁷"ÖZGIDA-İŞ, Gıda Sektöründeki KİT'lerin Özelleştirilmesi ve Etkileri, (Ankara, 1992)" (Güven-Aydın, 1998, s.218'deki alıntı).

²⁴⁸AYM., T.8-9.1972, E.1970/48, K.1972/3; R.G., T.19.10.1972, S.14341.

İşçi ve işveren ilişkileri konusunda, görüşmelerin bir tarafta işçi sendikası diğer tarafta da işverenin kendisi bulunmak suretiyle yapılmasının da mümkün olacağı düşüncesi hemen her yerde işverenlerin lehine bir sonuç doğurmayacağı kanısıyla haklı olarak terkedilmiştir. Aksi halde, işveren sendikası mevcut olmayacağından, işverenler işçilerle veya işçi sendikalarıyla ayrı ayrı toplu sözleşmeler yapmak durumunda olacaklardır ki, böylece bir konuda işveren aleyhine önemli zayıf noktaları kapsayan sözleşmeler kolaylıkla meydana gelebilir. Bu bakımdan, işverenlerin, genel menfaatlerle, kendi haklı menfaatlerini koruyabilmek için, kuvvetli işçi sendikaları karşısında eş kuvvetle işveren sendikalarıyla çıkmaları yararlı hatta zorunlu olacaktır²⁴⁹.

Sendikaların, başlıca ve belki de en önemli görevlerinden birisi daha önce de belirttiğimiz üzere, üyelerinin yaşam seviyesini geliştirmektir. Bunun en somut göstergesi ise, imzalanan toplu iş sözleşmeleriyle sağlanan haklardır. İşte, Sendikalar Kanunu 32'inci maddesinin 1'inci bendiyle sendikaların faaliyetlerinden biri olarak, toplu iş sözleşmesi yapmaktan söz etmektedir. Toplu iş sözleşmelerinde, ücret, çalışma süreleri, izinler, işçi sağlığı ve iş güvenliğine ilişkin çeşitli hükümler bulunmaktadır.

Türk sendikacılığı, toplu pazarlık dışındaki faaliyet alanlarıyla çok fazla ilgilenememektedir. Bunun birçok nedeni vardır. Bunların başında, Türk sendikacılığının bu faaliyetlerden bazılarını yapmasına elverişli olmaması gelmektedir. Sendikaların faaliyetlerinin oldukça sınırlı bir alanı kapsamasının bir başka nedeni de, sendika yöneticilerinde ve üyelerinde hakim olan zihniyettir. Türk işçisi, büyük çoğunluğu ile bugün dahi sendikayı bir ücret zammı aracı olarak düşünmektedir. İşveren ise, sendikaları daha düşük bir ücret aracı olarak görmektedir. Türk sendikacılığının nispeten yeni oluşu, sürekli bir gelişme ve kendisine özgü gelenekler edinme olanağını bulamaması da bu durumun başlıca nedenidir. Ayrıca, üyeler sendikanın faaliyet alanının genişlemesinin, kendilerine ek bazı maddi yükler yükleyeceğini de hesaplamakta ve bundan kaçınmaktadırlar²⁵⁰.

Sendikalar için en önemli faaliyetin toplu iş sözleşmesi yapmak olduğu kuşkusuzdur. Geçmiş yıllarda, bir buçuk milyon işçinin toplu iş sözleşmelerinden yararlanmış olması²⁵¹ ülkemizdeki sendikaların önemli bir başarısı olarak görülmektedir.

Yukarıda da değindiğimiz üzere ücret; toplum ve işçi bakımından, gelir dağılımında bireysel gelir olarak; işveren ve işveren sendikacılığı bakımından da bir maliyet unsuru ve

²⁴⁹Ayhan Ünalp, "İşverenlerin Teşkilatlanmaları", *İşveren Dergisi*, C.II, S.7, (Mayıs 1964), s.17-18.

²⁵⁰Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans Heyeti, *Ön.ver.*, s.101-102.

²⁵¹TİSK, *Rakamlarla Türkiye*, (Ankara, Temmuz 2000).

toplu pazarlık sürecinin en önde gelen unsuru olarak modern endüstri toplumlarında ortaya çıkmaktadır.

Ülkemizde ücretler, toplu iş sözleşmesi düzeni içinde oluşmaktadır. Çağdaş ekonomilerde, işveren ve işçi menfaatleri çatışmaktan çok bağdaşır olduğu ölçüde ekonomik ve sosyal gelişme ve dolayısıyla sosyal refah artar. Bu yönden toplu iş sözleşmelerine, Türkiye'nin ekonomik kalkınmasına engel bir müessese olarak değil Türkiye'nin ekonomik, sosyal, kültürel kalkınmasını gerçekleştirecek bir araç olarak bakılmaktadır²⁵².

Toplu iş sözleşmeleri, 2822 sayılı Kanun'un 2'inci maddesine göre, "işveren sendikası veya sendika üyesi olmayan işverenler" tarafından yapılabilmektedir.

Gönüllü örgütlenme esasına göre kurulmuş olan ve Türk işverenlerini endüstriyel ilişkiler alanında temsil eden tek üst kuruluş olma özelliğini taşıyan TİSK, sendikalar arasında yapılacak toplu görüşmeler ve toplu iş sözleşmelerinde işveren sendikalarına yardımcı ve destek olur. Konfederasyonun toplu iş sözleşmelerinin yapılması sırasında toplu pazarlığa katılmayıp, ancak toplu pazarlığın yapıldığı sırada üyelerine yol göstermesi, Japonya, Amerika, İngiltere, Fransa ve Almanya ile benzerlik gösterir.

Ülkemizde konfederasyonlar, toplu pazarlık süreci içinde yer almamaktadır. Gerçekten, toplu iş uyuşmazlıklarının gerek barışçı ve gerekse grev ve lokavt gibi barışçı olmayan yollardan çözülmesi sürecinde konfederasyonların herhangi bir müdahale yetkisi hukuken yoktur²⁵³. Bu nedenle, ülkemizde işveren kesiminde tek üst kuruluş olan TİSK'in, salt koordinasyon görevini yürüttüğüne şahit olmaktayız. Diğer bir ifadeyle, gönüllü örgütlenme esasına göre kurulmuş olan ve Türk işverenlerini endüstriyel ilişkiler alanında temsil eden tek üst kuruluş olma özelliğini taşıyan TİSK, üye sendikalara toplu sözleşmelerin yapılması sırasında yardımcı ve destek olmaya çalışmaktadır. Ayrıca TİSK, zaman zaman aldığı ilke kararları ile üyeleri yönlendirmeye çalışmaktadır²⁵⁴.

²⁵²Esin, *Ön.ver.*, s.229-230.

²⁵³Bu konuda çeşitli görüşler ileri sürülmüştür. Nitekim öğretide bir görüş, konfederasyonların, üst düzeyde örgütlenmiş olmaları nedeniyle günlük toplu pazarlık sürecinden uzak tutulmalarını savunurken; diğer bir görüş, toplu pazarlık sürecinin makro düzeyde ülkenin sosyal ve ekonomik politikasını etkilediğini ileri sürerek, konfederasyonların toplu pazarlık sistemi içinde etkin olmalarını savunmaktadır. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz.; Tankut Centel, "İşçi ve İşveren Sendikaları Konfederasyonlarının Türk Çalışma Yaşamındaki Yeri", **Prof. Dr. Nusret Ekin'e Armağan**, (TÜHİS Ya. No.:8, Ankara, 2000), s.458; Metin Kutsal, "2822 sayılı Kanunda Toplu İş Sözleşmesi Kavramı, Düzeyi ve Sona Ermesi", **İktisat ve Maliye**, C.XXX, S.12, (Mart 1984), s.492.

²⁵⁴TİSK, (1999), *Önver.*, s.6-7.

4.3.2. Çalışma Hayatı İle İlgili Kanunların Hazırlanması ve Değiştirilmesi Sürecine Katkı

İşveren sendikalarının anayasanın çalışma hayatı ile ilgili hükümleri ile kanunların hazırlanması ve değiştirilmesindeki etkinliği oldukça fazladır. Bu etkinlikleri özellikle 1980 sonrası önemli ölçüde artmıştır. Çalışma hayatı ile ilgili kanun, tüzük ve yönetmeliklerin hazırlanması veya değiştirilmesi, işveren görüşlerinin belirlenmesi ve bu görüşlerin etkin bir biçimde savunulması, kuruluşundan bu yana TİSK'in temel işlevini oluşturmuştur. Özellikle, 1980'li yıllarda yapılan Anayasa ve kanunlarla ilgili düzenlemelerde, Konfederasyonun işveren görüşlerini etkin bir biçimde savunduğu ve kanunların şekillenmesinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir.

Toplu iş ilişkilerini düzenleyen kanunların hazırlanması ve değiştirilmesi, sendikalar açısından önem taşımaktadır. Bu konuda, TİSK'in etkinliği zaman içinde giderek artmış, özellikle 2821 ve 2822 sayılı Kanunların şekillendirilmesinde daha da belirgin hale gelmiştir.

274 ve 275 sayılı Kanun tasarılarının gündemde olduğu yıllarda henüz oluşum aşamasında olan TİSK, kanunların şekillendirilmesinde belli bir etkinlik gösterememiş, işveren kesimini Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsaları Birliği temsil etmiştir. Kanun tasarıları üzerindeki öneriler, önce Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsaları Birliği ile İstanbul İşveren Sendikaları Birliği, TİSK'in kurulmasından sonra da Birlik ile TİSK tarafından belirlenmiştir.

Yürürlüğe girdikten sonra, işçi ve işveren kesiminin sürekli eleştirdiği 274 ve 275 sayılı Kanunların değiştirilmesi amacıyla, TİSK'in 1966-1977 yılları boyunca yapılan çalışmalar sonucunda tasarımı en iyi biçimde işçi ve işveren örgütlerinin hazırlayabileceği kararı verilmiş, Bakanlığın da bunu uygun görmesi üzerine, işçi ve işveren örgütleri arasında kanunların değiştirilmesi ile ilgili olarak ortak çalışmalar başlatılmıştır.

Bir yıl süren çalışmalar sonunda, yasal değişikliklerle ilgili olarak ortak ilkeler belirlenmiştir. Bu ilkelerin, küçük işçi ve işveren sendikalarının ortadan kaldırılmasına yönelik olduğu görülmüştür²⁵⁵.

Hazırlanan teklif ile bir Bakanlık tasarısı, Millet Meclisinde incelenmiş, ancak milletvekilleri seçimleri nedeniyle kadük olmuştur.

12 Ekim 1969 seçimlerinden sonra, daha önceki teklif tekrar meclise sevk edilmiş,

²⁵⁵ Esin, **Ön.ver.**, s.190-194.

Bakanlık'da TÜRK-İŞ'in kanunların değiştirilmesi yolundaki çabaları ile, bir de değişiklik tasarısı hazırlanmıştır.

Tasarıların Senato'da görüşülmesi sırasında bu tasarılar büyük tepkiler gösterilmiş, çeşitli olaylar çıkmıştır. Bu arada TİSK, 275 sayılı Kanunu değiştirmeyi amaçlayan tasarının bazı maddelerini yetersiz bulmuş, 274 sayılı Kanun'un değiştirilmesi hakkındaki tasarı üzerinde TÜRK-İŞ'le benzer görüşleri benimsemiştir.

274 Sayılı Kanun'un yirmi maddesini değiştiren tasarı, büyük işçi olaylarına neden olmasına rağmen, 1317 sıra numarası ile kanunlaşmıştır. Bunun üzerine Anayasa Mahkemesi kanunun, sendikaların Türkiye çapında veya üst düzeyde kurulabilmeleri için çalıştırdıkları işkolundaki sigortalı işçilerin 1/3'ünü üye bulundurmaları koşulunu ve diğer bazı maddeleri iptal etmiştir.

İzleyen yıllarda TİSK, kanunların değiştirilmesi yönünde çalışmalar yapmıştır.

274 ve 275 sayılı Kanunların yerini alacak yeni kanunların hazırlanması çalışmaları ise 1981 yılında başlatılmıştır. İlk tasarılar, bilim adamlarından oluşan bir kurul tarafından hazırlanmış ve Milli Güvenlik Konseyi Genel Sekreterliğine verilmiştir. Konseye bağlı "Sosyal Güvenlik ve İş İlişkileri Komisyonu", tasarıları hazırlamış ve ilgili taraflara görüş almak üzere göndermiştir. Bu görüşler dikkate alınarak, Milli Güvenlik Konseyince tasarılar son şekli verilmiş ve Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir²⁵⁶.

Anayasa'da yer alan temel ilkeler ışığında düzenlenen 2821 sayılı ve 2822 sayılı Kanunların TİSK'in görüşleriyle uyumlu olduğu görülmektedir. Nitekim, TİSK kanunları;

- Check-off sistemini kaldırmaması,
- İşverenlerin ödedikleri aidatların vergi bakımından masraf kabul edilmemesi,
- Kamu ile özel kesimin birlikte örgütlenmesine imkan tanınamaması,
- Toplu sözleşme ile ilgili ücret politikası kriterleri getirmemesi,
- Grevlerin süresini sınırlandırmaması,
- Greve katılan işçilere üye oldukları sendikalar tarafından ücret ödenmemesi²⁵⁷,

gibi konularda eleştirmekle birlikte biçim ve içerik yönünden olumlu bakmaktadır.

TİSK'in bu görüşüne karşılık, işçi sendikaları kanunları şiddetle eleştirmiştir. Bu

²⁵⁶Metin Kutal, "Türk Endüstri İlişkileri Düzeninin Yeni Yasal Çerçevesi Oluşurken (I)", **İktisat ve Maliye**, C.XXX, S.1, (Nisan 1983), s.38.

²⁵⁷TİSK, (1983), **Ön.ver.**, s.14-16.

eleştiriler günümüzde de devam etmekte ve kanunların değiştirilmesi amacıyla yoğun çabalar harcamaktadır.

Bilindiği üzere, 2821 sayılı Kanun'un bazı maddeleri 2822, 2966, 3449, 3587, 4101, 4277 sayılı kanunlarla, 2822 sayılı Kanunu'nun bazı maddeleri de 3299, 3451 sayılı Kanunlarla değiştirilmiştir.

Diğer taraftan, işverenleri yakından ilgilendiren, bireysel iş hukuku ile ilgili kanunların düzenlenmesi sendikalar açısından büyük önem taşımaktadır.

TİSK'in ilk kurulduğu yıllarda, 3008 sayılı İş Kanunu'nu günün ihtiyaçlarına göre düzenlemek amacıyla Bakanlıkça çalışmalar başlatılmıştır. Bu çalışmalar sonunda, hazırlanan tasarı ise, 1964 yılında Millet Meclisinde görüşülmeye başlanmıştır. Ancak TİSK, Meclis çalışmaları sırasında yeterince etkili olmamıştır. Tasarının Cumhuriyet Senatosunda görüşülmesi sırasında ise, TİSK'in seçtiği altı kişilik bir işveren heyeti, komisyon görüşmelerine katılarak işverenlerin görüşünü savunmuştur. İşveren temsilcilerinin etkisiyle Senato'da tasarının bazı maddeleri değiştirilmiştir. Ancak, tasarı süresi içinde görüşülmediği gerekçesi ile Meclisten çıktığı şekilde yasallaşmak üzere iken, Cumhurbaşkanının vetosu ile yeniden Türkiye Büyük Millet Meclisine gelmiştir.

Bunun üzerine, TİSK ile Odalar Birliği yeni hazırlanan tasarı üzerinde etkili olabilmek amacıyla ortak hareket etme kararı almışlardır. Böylece TİSK, Birlik ve Esnaf Konfederasyonu Orta Anadolu'ya açıklama gezisine çıkmış, milletvekilleri ise toplantılar yapmış, bildiriler yayınlamışlardır. Ayrıca Millet Meclisinde ve senatoda yoğun çabalar gösterilmiştir. Bu çabaların sonucunda tasarılar bazı değişiklikler sağlanabilmiştir²⁵⁸.

12 Ağustos 1967 tarihinde uygulama alanına giren 931 sayılı İş Kanunu, Anayasa Mahkemesi tarafından şekil yönünden iptal edilmiştir. Anayasa Mahkemesi, yeni İş Kanunu'nun hazırlanması için yasama ve yürütme organlarına altı aylık süre tanımıştır. Ancak Bakanlıkça bu süre içinde bir çalışma yapılmadığı için İş Kanunu'nun yürürlükte bulunmadığı bir dönem ortaya çıkmıştır.

Bu dönem içinde, Konfederasyon üyelerinden, Kanun yürürlükteymiş gibi hareket etmelerini istemiş, böylece yaşal sorunları önlemeye çalışmıştır. Konfederasyonun yeni düzenlemelerle ilgili görüşü ise, iptal edilen Kanunun aynen yasallaşması yönünde olmuştur. Bununla birlikte bazı değişiklikler, 1475 sayılı Kanun'da yer almıştır.

²⁵⁸Esin, **Ön.ver.**, s.189-190.

Diğer taraftan, 1978-1979 yıllarında, İş Kanunu ile ilgili olarak, Çalışma Bakanlığı tarafından bazı değişiklik tasarıları hazırlanmıştır. Bu tasarılar da yer alan hükümler, TİSK tarafından, işverenlerin aleyhinde bulunmuş, tasarıların hür teşebbüse son vermeye yönelik olduğu sürekli vurgulanmıştır²⁵⁹.

1475 sayılı Kanun'da 1981 yılından sonra 2184, 2320, 2457, 2762, 2869, 2965, 3199 ve 3493, 3528, 4447 sayılı Kanunlarla çeşitli değişiklikler yapılmıştır. Tüm bu kanunların düzenlenmesinde, TİSK'in önerilerde bulunduğu, kanunların işveren çıkarları doğrultusunda şekillendirmesi amacıyla çalışmalar yaptığı görülmektedir.

Ayrıca Sosyal Sigorta Kanunu ile ilgili olarak, Konfederasyon yasal düzenlemeler sırasında öneriler hazırlamış, TİSK görüşlerini ilgililere iletmeye çalışmıştır.

4.3.3. Uyuşmazlıkların Çözümünde Üyelerine Yardımcı Olmak

İşveren sendikası, toplu iş uyuşmazlıklarında ilgili makama, arabulucuya, hakem kurullarına, iş mahkemelerine ve diğer yargı organlarına başvurabilir (S.K. m.32, b.2).

Sendikalar, herşeyden önce toplu iş uyuşmazlıklarının tarafını oluşturmaktadırlar. Gerek Sendikalar Kanunu ve gerekse Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu, tarafların aralarında ortaya çıkabilecek uyuşmazlıkları önceleri barışçı yollarla çözmeleri için bir süreç getirmiştir. Bu süreç içinde, öncelikle taraflar Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bölge Müdürlükleriyle bağlantılı olarak bazı yazışmalar ya da tespitler için bu makamlarla ilişki içinde bulunmaktadırlar. Sendikalar Kanunu, uyuşmazlık sürecinin yapısında bulunan bu hususu belirttiğimiz hükmü ile teyid etmektedir.

Toplu iş uyuşmazlıklarının belli bir aşamasında uyuşmazlık henüz çözülememişse taraflar çözüm için arabuluculuk müessesesine başvurabileceklerdir. Böylece uyuşmazlığın barışçı bir yöntemle çözülmesi olanağı söz konusu olacaktır. İşte, arabulucuya başvurma hak ve yetkisi de belirttiğimiz hükümle sendikalara tanınmaktadır.

4.3.4. Lokavta Karar Vermek

Toplu iş mücadelesi araçları, toplu iş ilişkilerinin vazgeçilmez kurumlarından birisidir. Grev ve lokavt olarak bilinen bu araçlar, ülkemizde Anayasa'nın belirlediği ilkeler ışığında kanun ile düzenlenmektedir.

²⁵⁹H. Ilgar, "Siyasal ve Sendikal Konumuyla Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), (İstanbul, 1988), s.67.

1961 Anayasası'nın 47'inci maddesinin 1'inci fıkrasında grev, Anayasal bir hak olarak düzenlenirken, 2'inci fıkrasında grevle birlikte "işverenlerin haklarının" da yasayla düzenleneceği belirtilmiştir. Lokavta açık bir biçimde yollama yapılmaması lokavtın Anayasa'ya aykırı olduğu iddiasının ortaya çıkmasına neden olmuştur²⁶⁰. Ancak bu iddialar, Anayasa Mahkemesinin 1967 tarihli kararı ile geçersiz sayılmıştır²⁶¹.

1982 Anayasası'nın 54'üncü maddesinde ise, "grev hakkı ve lokavt" başlığı kullanılarak, lokavt sözcüğüne Anayasa'da yer verilmiştir. 2822 sayılı Kanun'da da lokavt greve karşı benimsenmiştir. 2822 sayılı Kanun'un 26'ıncı maddesinin 2'inci fıkrasına göre, "ancak grev kararı alınması halinde işveren veya işveren sendikasının lokavt yapabilmesi mümkündür"²⁶². Yasal olarak grev kararı alınmadan lokavt kararı alınamadığından lokavt uygulamalarının hacmi ve etkisi grev uygulamalarındaki değişime bağlı kalmaktadır. Bunun sonucu lokavtın, 1963-1980 ve sonrası dönemde özellikle grevlerin yoğun nitelik taşıdığı dönemlerde yoğunlaştığı görülmektedir²⁶³.

İşveren sendikalarının en önemli yetkilerinden birisi de, lokavta karar vermek ve bunu idare etmektir. Lokavt, toplu iş uyuşmazlıklarının barışçı olmayan yollarla çözümüne yönelik müesseselerdir.

İşverenlerin iş mücadelesi özgürlüğüne sahip olmaları, "örgütlenme özgürlüğüne" de dayandırılabilir. İşçilerin örgütlenerek bir güç oluşturmaları, işverenleri de harekete geçirmiştir. Gerçekten işverenler, işçi sendikaları karşısında hem toplu pazarlıkta hem de iş mücadelesinde dengeyi sağlamak ve kendi çıkarlarını korumak amacıyla mesleki örgütlerini kurmuşlardır. Kurulan bu işveren örgütlerinin görevleri arasında, işçi eylemlerine (grev) karşı, ekonomik baskı niteliğindeki tedbirleri (lokavt) uygulamak da vardır. Demokratik sendikacılıkta, toplu iş sözleşmesi sistemi içerisinde, taraflara mücadele araçları da verilmelidir. Eğer, taraflardan biri veya her ikisi bu araçlara sahip değilse, sendika özgürlüğü tam olarak tanınmış olmayacaktır²⁶⁴.

Lokavt, TİSK'e göre grevi dengeleyen bir işveren hakkıdır ve greve paralel şekilde düzenlenmelidir²⁶⁵.

²⁶⁰Metin Kutal, "2822 Sayılı Kanunda Grev ve Lokavt Kavramları", **İktisat ve Maliye**, C.XXXI, S.3, (Haziran 1984), s.46.

²⁶¹A.Y.M. T.11-20. 10. 1967, K.1963/377, S.1967/3; R.G., T.2.3.1969, S.13188.

²⁶²Ergun İnce, **Toplu İş Hukuku**, (İstanbul, 1983), s.46.

²⁶³Tokol, (Uludağ Üniversitesi Ya. No.:20,1997), **Ön.ver**, s.46.

²⁶⁴Murteza Aydemir, **Grev Hakkı ve Lokavtın Sınırları**, (Selüloz-İş Sendikası Ya. No.: 12, İstanbul, 2001), s.38.

Dikkat edilmesi gereken bir nokta, greve işçi sendikası karar verebilirken, lokavta işveren sendikasının ya da sendika üyesi olmayan işverenin karar verebileceğidir.

274 sayılı Sendikalar Kanunu döneminde 274 sayılı Kanunun “Mesleki Teşekküllerin Faaliyetleri” başlıklı 14’üncü maddesinde, işçi ve işveren kuruluşlarına “evlenme, doğum, hastalık, sakatlık, ihtiyarlık, ölüm, işsizlik, grev, eğitim ve sair sosyal maksatlar için tesis veya dernek şeklinde yahut mesleki teşşekkülün bir kolu halinde yardımlaşma sandıkları kurmak...” olanakları tanınmış bulunmaktaydı. İşçi ve işveren sendikaları bu hükme dayanarak grev ve lokavt fonları kurabiliyordu. 2821 sayılı Sendikalar Kanunu’nun yardımlaşma sandıklarına ilişkin 33’üncü maddesinin 4’üncü fıkrasında ise, “grev” sözcüğü metinden çıkarıldığı gibi, sendikalar için bu faaliyet sadece bu tür sandıkların kurulmasına yardımcı olmak ve bunlara kredi vermek şeklinde sınırlandırılmış, buna karşılık 39’uncu madde hükmü ile grev ve lokavt fonu kurma olanağı sağlanmıştır. Bu fıkraya göre, “sendika ve konfederasyonlar elde ettikleri gelirleri üyeleri ve mensupları arasında dağıtamazlar. Ancak lokavt süresince, tüzüklerine göre üyelerine yapacakları yardımlar bu hükmün dışındadır”. Bu hükme dayanarak, işveren sendikalarının gelirlerinin bir bölümü ile lokavt fonları kurarak, üyelerine maddi olarak yardım ettikleri görülmektedir. Böylece, ülkemizde işveren sendikaları üyelerinin iş uyuşmazlıkları nedeniyle uğrayabilecekleri zararları karşılayabilmek, üyeleri arasında dayanışma sağlayabilmek amacıyla “Grev ve Lokavt Fonları” oluşturmuşlardır.

Bu fonların yanısıra oluşturulan, “Merkezi Dayanışma Fonu”, işçi sendikalarının toplu sözleşme taleplerini dengelemek, yasal grevlerde ve lokavtlarda işverenlerin dayanışma gücünü arttırmak ve işverenlerin birlikte hareket etmesine yardımcı olmak amacı taşımaktadır. Fon, sendikaların kendi grev ve lokavt fonları yanında, ikinci bir güvenceyi oluşturmaktadır.

Fon, özel kesim işveren sendikaları için zorunlu, kamu işveren sendikaları için gönüllü üyelik esasına dayanmaktadır²⁶⁶.

²⁶⁵Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, CIII, Ön.ver., s.244.

²⁶⁶TİSK, (1978), Ön.ver., s.18; TİSK, XVI. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1986), s.46.

İKİNCİ BÖLÜM

KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN İŞVEREN SENDİKALARI VE İŞLEVLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Birinci Kısım

Küreselleşme ve Küreselleşme Süreci

1. KÜRESELLEŞME KAVRAMI

Küreselleşme, yaşadığımız dönemde üzerinde en çok konuşulan kavramların başında gelmektedir. 1960 ve 1970’li yıllardaki uluslararası rekabetin artması, verimliliğin ve ekonomik etkinliğin önem kazanması ile birlikte küreselleşme hem konuşma hem de yazı dilinde sıkça kullanılan kavramlardan biri haline gelmiştir. 1970 sonrası Japonya ile başlayan, yeni endüstrileşen ülkelerde devam eden ve gelişmiş ekonomilerde rekabetin artması anlamını taşıyan yeni ekonomik koşullar, ileri teknolojik olanaklarıyla birlikte dünya çapında sermaye hareketliliğinin ve ticaret serbestisinin artması gibi bir gelişmeye yol açmıştır²⁶⁷. Bu bağlamda, küreselleşmenin, 1970’li yıllarda başlayan ve ekonomik, toplumsal, siyasal ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak süregiden eşdeyişle sonlanmamış bir süreç olduğu söylenebilir.

Hızlı teknolojik gelişmelerin ve beraberinde yoğun uluslararası rekabet koşullarının yaşandığı; verimlilik, ekonomik etkinlik, kalitenin önem kazandığı, bilgi teknolojisinin yaygınlaştığı, bilgisayara dayalı üretim ve tasarım tekniklerinin vb. yeniliklerin geliştirip yaygınlaştırdığı küreselleşme, yaşadığımız dönemde akademik ortamlarda da sıkça konu olmaya başlamıştır²⁶⁸. Küreselleşme sürecini ve sürecin kendine özgü yarattığı koşulları nitелеmek amacıyla, “Yeni Dünya Düzeni”, “Büyük Dönüm Noktası”, “Tarihin Sonu”,

²⁶⁷Küreselleşme Sürecinde ve Değişen Koşullarda Türk Sendikacılık Hareketi: Fırsatlar ve Riskler, Friedrich Elbert Vakfı, (İstanbul, 1996), s.6; Roy J. Adams, “Küreselleşme ve Endüstri İlişkileri Sistemlerinin Dönüşümü”, Çev., Toker Dereli, IV. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi 24-25 Kasım 1994, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1995), s.2.

²⁶⁸Toker Dereli, “Ekonominin Çalışma İlişkilerine Etkisi”, Prof. Dr. Metin Kutal’a Armağan, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998), s.287-288.

“Sanayi Ötesi Toplum”, “Bilgi Çağı”, “Modernizm”, “Globalleşme” gibi çeşitli kavramların da kullanıldığı görülmektedir²⁶⁹.

Çok sık kullanılmakla birlikte, küreselleşme kavramına yüklenen anlamların farklı olduğu görülmekte ve bu durum çok sayıda küreselleşme tanımlarını ortaya çıkarmaktadır. Örneğin, bu kavramı kullananlardan bazıları küreselleşmeyi; “gücü elinde bulundurduğu düşünülen sermayenin, gücü kaybettiğine inanılan ulusal hükümet, gelişmekte olan ülkeler ile yoksul ve orta sınıflar üzerindeki egemenliği” olarak tanımlamakta²⁷⁰ iken, bazıları da “başta para olmak üzere ürünlerin, hizmetlerin, yatırımların uluslararası dolaşımının yaygınlaşması, insanların ve pazarların birbirine yaklaştırılması ve yeni gelişmelere uyum sağlanması” olarak tanımlamaktadır²⁷¹. Buna karşın, bazıları da küreselleşmeyi, “daha çok son onbeş yıldır egemen olduğu görülen ekonomik güçlerin ve özellikle sanayileşen Asya ülkelerinin yükselişi karşısında, Batı kapitalizmi egemenliğinin zayıflaması” olarak tanımlamaktadır²⁷².

Küreselleşmeyi, “IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası pazar güçlerine kayıtsız şartsız teslimiyet” olarak tanımlayanlara da²⁷³ rastlanmaktadır. Bir başka tanımda küreselleşme, “ekonomilerin giderek daha fazla uluslararası bir nitelik kazanması ve dünyanın değişik ülkelerinde tüketim ve hayat tarzlarının birbirine benzer hale gelişidir”²⁷⁴. Yapılan bir diğer tanımda ise küreselleşme, “siyasal sınırlarla ekonomik sınırların birbirinden ayrılması ve ekonomik sınırların giderek ortadan kalkmasıdır”²⁷⁵. Bir başka tanımda küreselleşme, “ülkeler arasındaki ekonomik, sosyal ve siyasal ilişkilerin gelişmesi, farklı toplumların ve kültürlerin inanç ve beklentilerinin tanınması, uluslararası ilişkilerin yoğunlaşması gibi farklı görünen, ama birbirleri ile bağlantılı konuları içeren bir kavramdır”²⁷⁶. Diğer bir tanıma göre küreselleşme, bütünleşmeyi ifade

²⁶⁹Kamil Turan, “Küreselleşen Çağımız ve Çalışma Hayatı”, *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, C.III, S.3, (KAMU-İŞ Ya. No:3, Ankara, 1994), s.1.

²⁷⁰Susan George, “Küreselleşme, Güç ve Sendikaların Rolü”, *Küreselleşmeye Karşı Sosyal Devletin Yeniden Yapılandırılmasında Sendikaların Toplumsal Görevi*, HARB-İŞ Konferansları-2, (Ankara, 1997), s.20-31.

²⁷¹Şener Mutuer, “Küreselleşme”, *Mercek*, (Temmuz 1997), s.22.

²⁷²Adams, *Ön.ver.*, s.2.

²⁷³Alpaslan Işıklı, “Küreselleşme ve Endüstri İlişkileri”, *IV. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi 24-25 Kasım 1994*, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1995), s.103-104.

²⁷⁴Toker Dereli, “Bilgi Çağında Çalışma İlişkileri ve Sendikalar”, *Yeni Türkiye*, C.IV, S.20, (Mart-Nisan 1998), s.186.

²⁷⁵Yüksel, *Ön.ver.*, s.87.

²⁷⁶Turan, (1999), *Ön.ver.*, s.68.

eden bir kavram olarak, “lkeler arasındaki ekonomik, sosyal ve siyasal ilişkilerin gelişmesi, farklı toplumların ve kültürlerin inanç ve beklentilerinin tanınarak, uluslararası ilişkilerin yoğunlaşması veya ülkelerin sahip oldukları maddi ve manevi değerlerin ve bu değerler çerçevesinde oluşmuş birikimlerin, milli sınırları aşarak dünya çapında yayılması ve farklılıkların bir bütünlük ve uyum içinde giderilmesi” şeklinde de tanımlanmaktadır²⁷⁷.

Küreselleşme kavramı çeşitli görüşler açısından farklı anlamlar taşısa da, ortak nokta; ulusal ekonomiler arasında karşılıklı bağımlılığın artmasıdır. Çünkü, sermaye ve ticaret (mal ve hizmet üretimi) hareketinin serbestleşmesiyle, ülkeler arasında mevcut olan sınırlar kalkmakta, böylece ulusal devlet niteliği süreç içinde uluslararası devlet niteliğine dnřmektedir²⁷⁸.

Genel olarak küreselleşme, dünyanın birrnekleşmesi, çeşitli alanlarda dünya ülkeleri, kültürleri ve ekonomileri arasındaki farklılıkların ortadan kalkarak ülkeler ve toplumlar arası ilişkilerin bütünleşmesi anlamlarında kullanılmaktadır.

Günümüzde, uluslararası kavramlar da yerlerini küresel kavramlara terketmektedir. Artık her yerde rahatlıkla, küresel sermaye, küresel firma, küresel şirket, küresel işletme, küresel işgücü ve küresel sendika gibi yeni kavramlarla karřılařılmaktadır²⁷⁹. Bunun sonucunda da doğal olarak, bütün ulusal kültürler yerlerini, global kültürü temsil eden ortak bir üstün kültüre terketmişler ve bu ortak üstün kültüre uygun bir yaşama tarzını kabul etmek zorunda kalmışlardır.

✚ Küreselleşme ile birlikte, üretilen mal ve hizmetler için geniş bir pazar oluşturulmakta, teknolojik gelişme, yenilenme ve rekabet uluslararası karakter kazanmakta ve her alanda bağımlılık artmaktadır. Küreselleşme ile birlikte yabancı sermaye giderek önem kazanmaya başlamıştır. Hızla büyüyen ve gelişen pazarlarda etkin olmak ve ithalat sınırlamalarıyla karşı karşıya kalmamak için yatırıma yönelen şirketler, özellikle, son on yıllık dönemde, küreselleşme sürecini hızlandırmıştır. Bu süreç içerisinde gündeme gelen bir başka önemli gelişme, şirket birleşmeleri ve ortaklıklardır. Ulusal pazarların konumu, dünya pazarlarında daha fazla pay sahibi olabilme arzusu, uluslararası bir şirket olabilmenin mali yükü ve hızla gelişen teknolojiyi takip etme zorunluluğu şirket

²⁷⁷ Aynı, s.86.

²⁷⁸ İlknur Kılış, “Küreselleşme ve Değişen Endüstri İlişkileri”, Prof. Dr. Nurhan Akçaylı’ya Armağan, (Bursa, 2000), s.209.

²⁷⁹ Hüseyin Tanrıverdi, Sendika Profilinden Türkiye Gerçekleri, (HİZMET-İş Ya., Ankara, 2000), s.19.

—birleşmelerine ve ortaklıklara yol açmaktadır. Diğer bir ifadeyle, küreselleşme sürecinde bir taraftan şirketler arası bütünleşmeler gözlemlenirken, diğer taraftan şirketler arasında bu gelişme ile paradoksal bir rekabeti de uyarmaktadır.

Gerçekten, 1980 sonrasında uluslararası rekabetin yoğunlaştığı, verimlilik, kalite ve ekonomik etkinliğin önem kazandığı dönem içerisinde gündeme gelen küreselleşme hareketi, en büyük etkisini dünya ekonomisinin yeniden yapılanmasında göstermiştir. Özellikle, son on beş yıl içerisinde yoğunlaşan bu yeniden yapılanma sürecinde dikkati çeken en önemli gelişme, şirketler, ülkeler ve sonrasında çoğunlukla ekonomik ağırlıklı uluslararası bütünleşmeler çerçevesinde gerçekleşen rekabet mücadelesidir. 1980 sonrasında, küreselleşme sürecinin, ekonomik açıdan önem kazanmasına paralel olarak yoğunlaşan rekabet, ekonomik ve siyasi gelişmelerin etkisiyle de uygulama alanını genişletmiştir.

Küreselleşme sürecine paralel olarak yoğunlaşan rekabet, devamlılık gösteren bir değişim ve gelişim dinamiği olması nedeniyle, yeniden yapılanma sürecinde, sonuçlarını tam olarak ortaya koymasa da uluslararası sistemde değişimi ve gelişimi başlatmıştır. Ulusal pazarların yerine dünya pazarları kavramı önem kazanmıştır. Diğer bir ifadeyle, pazarların ulusal niteliğini kaybederek, evrensel bir bütünlük oluşturmaya başlaması, dünya pazarı anlayışını güçlendirmiştir. Gerçekten, küreselleşme süreci ve buna paralel olarak yoğunlaşan rekabet, ulusal pazarlarda liberalleşme eğilimini güçlendirirken, uluslararası ticaret hacmini artırmaktadır.

Artık firmalar için, ürettikleri mal ve hizmetleri sadece kendi ulusal pazarlarında satabilmeleri yeterli olmamakta, dünyanın farklı bölgelerinde, farklı ürünleri farklı insan kaynaklarını kullanarak üretebilmek ve satabilmek küresel rekabette stratejik önem taşımaktadır. Bunun için, hem ekonomik işbirliği ve entegrasyon anlaşmaları ile aralarındaki bölgesel, müşterek pazarları genişletme yolunu tutarken, hem de dünyanın farklı bölgelerindeki pazarlardaki paylarını da artırmayı hedeflemektedirler. Bu çerçevede, birbirine rakip ticaret bölgeleri, küreselleşen dünya ekonomisinde hakimiyet mücadelelerini sürdürmektedir²⁸⁰.

2. KÜRESELLEŞME OLGUSUNUN TEMELİNDE BULUNAN NEDENLER

Küreselleşme ile birlikte dünyanın, ekonomik, toplumsal, hukuksal ve siyasal açıdan yeniden yapılanarak çok boyutlu, hızlı bir değişimi yaşadığı bir gerçektir.

²⁸⁰Erdinç Yazıcı, *Sendikal Hareket ve Yeni Misyona Arayışları*, (ŞEKER-İŞ Ya. No.; 96, Ankara, 1999), s.80-82.

Yaşanılan bu değişimin, değişik ülkeleri ve toplum kesimlerini içine alan evrensel bir boyut taşıdığı söylenebilir. Bu bağlamda, yaşadığımız dönemde bu gelişmeler çerçevesinde, hiçbir toplumsal sorunun, kendisini yoğun bir şekilde çevreleyen küreselleşme olgusundan bağımsız olduğu düşünülmemektedir²⁸¹.

Küreselleşme, kendiliğinden ve birdenbire ortaya çıkan bir olgu değildir. Bu süreci başlatan ekonomik, teknolojik, siyasal ve sosyal çeşitli etkenler bulunmaktadır. Bunlar şöyle sıralanabilir;

Artan İmkanlar: Önemli ölçüde gelişen telekomünikasyon, giderek ucuz ve güvenilir hale gelen uluslararası taşımacılık küreselleşme olgusunu ortaya çıkarmıştır.

Batı Dünyasında, 1970'lerde yaşanan ekonomik kriz, 1980'lerin başında Neo-liberal iktisat politikaları ile çözümlenmeye çalışılmış, ancak işsizlik ve enflasyon sorununa çözüm getirilememiştir. Bu sorunlara yönelik çözüm arayışları içinde, yeni bir yatırım alanı olarak, iletişim teknolojisine dayalı sanayi politikaları geliştirilmiş ve bu alana yapılacak yatırımların istihdam ve büyüme üzerinde olumlu etkileri olacağı düşünülmüştür. 1980'lerde yaşanan, bilgi üretimi ve dağıtım alanında olağanüstü hızla gelişen teknolojik gelişmeler, bu düşüncelerin yaşama geçirilmesinde etkili olmuş, "işitsel ve görsel patlama olarak" tanımlanan yeni bir iletişim dönemini de beraberinde getirmiştir²⁸². Çok hızlı ve baş döndürücü şekilde iletişim alanında yaşanan gelişmeler ile birlikte uluslararası taşımacılığın çok ucuz hale gelmesi, küreselleşmenin gelişimini hızlandırmıştır.

Hükümet Politikaları: Sermaye ve malın serbest dolaşımının sağlanması, hükümetlerin uluslararası sermaye hareketlerine engelleri kaldırması ve bu alandaki kontrollerinin azalması başka bir deyişle liberal eğilimlerin artması da küreselleşme olgusunun temelinde bulunan nedenlerdir.

Uluslararası taşımacılığın ucuzlaması, sermaye ve malın serbest dolaşımını kolaylaştırmıştır bu da küreselleşmenin gelişimini hızlandırmıştır.

İşletme Stratejileri: Genişleyen ithalat ve ihracat imkanları, uluslararası yatırımların artması ve üretim sürecinin parçalanması da küreselleşme olgusunu ortaya çıkaran

²⁸¹Ekin, (1996), Ön.ver., s.18.

²⁸²Alev Söylemez, **Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği**, (Haberal Eğitim Vakfı Ya., 1998), s.1.

nedenlerden biridir.

Sermaye ve mal hareketlerinin serbest dolaşımının sağlanması ve özellikle hükümetlerin bu alandaki engelleri kaldırması ve kontrolü azaltması ile günümüzde ihracat ve ithalatın yaygınlaştığı görülmektedir. Günümüzde şirketler, dışarıya daha fazla mal ve hizmet sunmakta, benzer şekilde dışarıdan da fazla miktarda mal ve hizmet almaktadır. Aynı zamanda, sermayenin serbest dolaşımının sağlanması ile birlikte, üreticiler yerleşim yerlerini değiştirmekte, üretim birimlerini üretimlerin daha ucuz olduğu bölgelere kaydırmaktadır. Bütün bunlarla birlikte, üretim sürecinin parçalara ayrılmasının mümkün hale gelmesi de, uluslararası alanda işbirliğinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

3. KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN OLUŞTURDUĞU YAPISAL DEĞİŞİKLİKLER

Ulusal ekonomiler arasında sınırların kalkmasıyla, karşılıklı bağımlılığın giderek artması anlamına gelen küreselleşme, bu süreci hızlandıran teknolojik değişiklikler ve artan rekabet koşulları, başta çalışma ilişkileri olmak üzere tüm ekonomik ve sosyal yapıyı değişime zorlamaktadır.

Rekabet edebilme gücü ve kabiliyeti, ülkeler ve işletmeler, hatta bireyler bakımından yaşamsal bir kavram haline gelmiştir. Artan rekabet karşısında ayakta kalma çabası, teknolojik gelişmeyi sürekli bir olgu haline getirmiştir. Endüstri toplumu yerini bilgi toplumuna bırakmıştır.

Son otuz yılda dünya ekonomisi küreselleşmiş ve temel iktisadi, siyasi ve sosyal şartlar bakımından büyük dönüşümler yaşanmıştır. Dünya çapında ticaretin serbestleşmesi, ülkelerin, ulusal, iktisadi, ve sosyal politikaları üzerinde kısıtlayıcı etkiler meydana getirmektedir. İktisadi küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, bütün dünyada karşılıklı bağımlılığı kuvvetlendirdiği kadar uluslararası rekabetin önemini de arttırmaktadır. Ulusal, iktisadi, siyasi ve sosyal politikaların bağımsızlığındaki azalma, ulusal hükümetlerin icra ettikleri fonksiyonları adım adım büyük işletmelere transfer etmeye yönelmektedir. Genel olarak küreselleşmenin sonuçları, ülkelerin kurumları ve politikaları üzerinde tehdit oluşturmakla birlikte yeni fırsatlara da öncülük etmektedir²⁸³.

3.1. Küreselleşme Yanlısı Yaklaşımlar

Küreselleşme olarak adlandırılan süreç, ulusal sınırların esnekleştirilerek, ticaret,

²⁸³Mustafa Aykaç, "Sendikaların Geleceği, Küreselleşme ve Yapısal Değişiklikler Açısından Bir Analiz, Prof. Dr. Nusret Ekin'e Armağan, (TÜHİS Ya., Ankara, 2000), s.553.

sermaye hareketleri ve teknoloji akımının uluslararası bir özellik kazanmasını sağlamaktadır. -Küreselleşme ekonomik açıdan, genelde olumlu bir olgu olarak karşılanmaktadır. Sermaye ve malın serbest dolaşımının sağlanmasına bağlı olarak, küreselleşme sonucunda, milli gelir ve tüketim içinde ithalat ve ihracatın payı, toplam yatırımlar içinde de yabancı yatırımların payı artmaktadır. Uluslararası ekonomik bütünleşme daha etkin bir uluslararası işbölümünü ortaya çıkarmakta, artan rekabet, mal ve hizmetlerin kalite ve çeşidini arttırmakta, fiyatlar düşmekte, dolayısıyla yaşam standartları yükselmektedir²⁸⁴.

Küreselleşmeye olumlu bakan görüşlere göre; teknolojik gelişme ile yakından ilişki içinde olan küreselleşme,

- Finans piyasalarında, tasarrufçular ve yatırımcıların, ulusal sınırlar dışındaki yüksek getirili alanlara yönelerek, büyük kazanç ve karlar elde etmelerini sağlar. Çünkü, elektronik iletişimin hızla ilerlemesi, sermaye hareketliliğinin serbestleşmesine neden olmaktadır. Bu olay, aynı zamanda iç tasarrufları yetersiz olan az gelişmiş ülkelerin kaynak bulma olanaklarını da geliştirir,
- Ülkelerarası teknoloji transferini hızlandırır ve kapsamını genişletir. Özellikle, minimum maliyetin sağlanabileceği ülkelerde kullanılan ileri teknoloji, hizmet sektörlerinde (bankacılık, turizm vb.) yatırım yapan yabancı sermayenin ihtiyaç duyduğu uzman elemanların yetiştirilme ve iş bulma olanaklarını artırır,
- Ulusal piyasaların dışa açılmasıyla uluslararası işbölümünün gelişmesine yardımcı olur. Böylece ülkelerin, en optimum koşullarla üretim yapabildikleri alanlarda uzmanlaşmalarını ve prodüktivitenin artışı sağlar. Sonuçta, hem yatırımı yapan, hem de yatırımın yapıldığı ülkelerde refah düzeyinin yükselmesine olanak sağlar,
- Ekonomik sınırları kaldırarak, yabancı firmalarla ulusal firmalar arasında rekabeti sağlar. Böylece kalitenin yükselmesi ve fiyatların düşmesi yoluyla tüketicilerin yaşam standartlarını artırır. Aynı zamanda, ulusal ekonomilerde yapısal değişiklikler yaratarak, ekonomik büyümeye yardımcı olur²⁸⁵.

²⁸⁴Deniz Kağınioğlu, "Türkiye'de Kamu Sektöründe İşçi Sendikacılığı ve Küreselleşmenin Etkileri", (Doktora Tezi, Eskişehir, 1999), s.205; Esra Belen, "Dünya'da Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm ve Türk Çalışma Hayatı", *İşveren*, C.XXXIX, S.4, (Ocak 2001), s.22-23.

²⁸⁵Kılıks, (2000), *Ön.ver.*, s.210.

3.2. Küreselleşme Karşıtı Yaklaşımlar

Küreselleşme kolay işleyen bir süreç değildir. Daha fazla dışa açılma, rekabet gücü olmayan ve rekabet edemeyecek mal ve hizmetleri üreten firmaları tehdit etmektedir. Ticaretin ve sermayenin serbest dolaşımı, üretimin ve istihdamın yapısında düzenlemeler yapmayı gerektirmektedir. Bu doğrultuda, işgücünün ve kaynakların büyüyen alan ve sektörlerle kaydırılması gerekmekte, etkin sermaye piyasası sermayenin gerileyen faaliyet alanlarından, büyüyen alanlara kaymasını sağlamaktadır. Bu hareketlilik, işgücü piyasalarında bazı problemlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bunların en önemlileri, işgücü piyasalarının şeffaf olmaması, yeni iş imkanlarıyla ilgili bilgilerin yetersiz olması, işgücünün yeni mesleklere alışmasının zaman alması ve hepsinin bir sonucu olarak iş bulmanın zorlaşmasıdır.

Küreselleşme, ekonomik, siyasi ve sosyo-kültürel alanda derin etkiler yaratmakta, ülkelere refah getirdiği gibi sefalet de getirmekte, bazı hallerde sömürüyü önlerken bazı hallerde arttırmaktadır²⁸⁶.

Küreselleşmenin etkileri kısa ve uzun vadede farklıdır. Küreselleşme, ülkeleri birdenbire sanayileşmiş ülkeler grubuna sokan bir mekanizma değildir. Enflasyonunu indirmiş, siyasi ve iktisadi istikrarı gerçekleştirmiş, mali disiplini sağlamış, uluslararası normlara ve kurumlara sahip ülkeler küreselleşmenin nimetlerinden yararlanabilirler. Ancak kendisini yenileyen, yeniden yapılanmayı başaran ülkeler, dünya ekonomisi ile bütünleşebilir. Kendisini yenilemeyen ülke ve ekonomilerde ise küreselleşme, ekonomik çarpıklıkların ve dengesizliklerin bedelini artıracak, gelişmiş ülkelerle olan farklılıkları daha da keskinleştirecektir²⁸⁷.

Küreselleşmenin çalışma ilişkileri ve koşulları üzerinde de etkileri bulunmaktadır. Ticaretin ve sermaye hareketleri üzerindeki engellerin kaldırılması, işçiler gibi işletmeler üzerinde de rekabetçi bir etki oluşturmakta, işletmeler yeni üretim ve yönetim teknikleri uygulamak zorunda kalmaktadır. Yeni dünya şartlarına uyum sağlayabilmek için firmalar, yüksek kalite ve verimlilik düzeyine ulaşmak zorundadırlar. Toplam kalite yönetimi, tam zamanında üretim gibi uygulamalar yaygınlaşmaktadır. Bu amaçla, ucuz işgücünden yeni üretim sistemlerine kadar her faktör yoğun olarak kullanılmaktadır.

²⁸⁶Sayım Yorgun, "Küreselleşme Sürecinde Sendikalar", Mercek, C.X, S.5, (Ekim 1998), s.19.

²⁸⁷Erdoğan Karakoyunlu, "Üçüncü Binyıla Girerken Değişim", Değişim 97, (MESS Ya. No.; 262, Ankara, 1997), s.12.

İletişim alanında yaşanan teknolojik gelişmeler, hizmet sektöründe yeni istihdam olanakları yaratsa da, küreselleşme bağlamında, üretimin özellikle ucuz işgücünün olduğu bölgelere kaydırılması sonucunda, gelişmiş ülkelerde sanayi sektöründe yoğun bir işsizliğin yaşanmasına neden olmaktadır. Üretimin işçiliğin ucuz olduğu alanlara kayması, değişen taleplere göre üretimin çeşitlendirilmesi, rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Bu durum, çalışma sürelerinde ve işin yapımında esnekliği getirmekte, özellikle vasıfsız emeğin ücretinde düşmelere yol açmaktadır. Bu koşullar altında, sendikaların iş güvencesi ve çalışma süreleri üzerinde bir etkiye sahip olması mümkün olmamaktadır²⁸⁸. İşletmeler, karşılaştıkları belirsizliklerin olumsuz sonuçlarını olabildiğince çalışanlara yansıtmaya çalışmaktadırlar. Bu durum, çalışma sürelerinde ve işin yapılmasında ve ücretlerde esnekliği gerekli kılmaktadır²⁸⁹.

Aşırı rekabet ortamı içerisinde daha fazla dışarı açılma, rekabet gücü olmayan veya rekabet edemeyecek mal ve hizmetleri üreten işletmelerin kapanmasına neden olabilmektedir. Üreticiler, yabancı rekabet karşısında paylarını kaybettikleri, piyasa şartlarına ayak uyduramadıkları durumlarda üretimi azaltarak işçi çıkarma yoluna gitmektedirler. Bu nedenle işsizlik, küreselleşme açısından tartışılan sorunlardan biri olarak görülmektedir²⁹⁰.

Küreselleşmeye olumsuz bakanlar, daha çok onun sosyal boyutuna dikkat çekmektedir. Bu gruptaki görüşlere göre küreselleşme;

- Sosyal korumaların gelişmemesi ve bazen gerilemesine neden olmaktadır. Hatta kimi ülkelerde ise, sendikaların gücünü zayıflatan hukuksal düzenlemeler yapılmasına neden olmaktadır,
- Emeğin, sermaye ve ticaret karşısında uluslararası hareketini azaltmaktadır. Her ne kadar, yüksek nitelikli emeğin hareketliliği mevcut olsa da, bu durum, gelişmekte olan ülkelerde beyin göçüne yol açtığı için bir takım olumsuzluklar yaratabilmektedir. Diğer taraftan, nitelikli emek talebinin artması, nitelsiz işgücünün, hem gelir hem de istihdam kaybına uğramasına yol açmaktadır,
- Sanayileşmiş ülkelerdeki firmaların, gelişmekte olan ülkelere yatırım

²⁸⁸Gijsbert Van Lient, "Küreselleşme, Informal İstihdam ve Sosyal Damping", II. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1996), s.112-114.

²⁸⁹Aysen Tokol, "Küreselleşme ve Endüstri İlişkilerine Etkisi", Veysel Bozkurt, Küreselleşmenin İnsani Yüzü, (İstanbul, 2000), s.134.

²⁹⁰Richard Hyman, "AB, Ekonomik Globalleşme ve Endüstri İlişkileri", IV. Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi 24-25 Kasım 1994, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1995), s.111-112.

yapması, yurt içinde (yatırım yapan ülkelerde) yatırım düzeyini ve ücretleri düşürmektedir,

- Yabancı sermaye yatırımlarının ihtiyaç duyulan alanlara gerektiği kadar yapılmaması ve kısa vadeli olması, yatırım yapılan ülke ekonomilerinde istikrarın korunmasını zorlaştırmaktadır,
- Küreselleşmenin yarattığı rantın ülkelerarasında adil paylaşılmaması ve gelişmiş ülkelerdeki tekellerin piyasaya egemen olması, küreselleşmeden beklenen olumlu sonuçların etkisini azaltmaktadır²⁹¹.

Küreselleşme sürecine olumlu ve olumsuz bakan görüşler ne olursa olsun, gerçek olan şudur ki; günümüzde küresel yapı içinde, temelde sermayenin egemen olduğu çok uluslu şirketler, ekonomik fırsatları takip ederek, en yüksek getiri imkanı olan alanlara yönelmekte ve acımasız bir rekabet ortamı yaygınlaşmaktadır. Küreselleşmenin yaygın ve eşit rekabet koşullarında gerçekleşmemesi nedeniyle, gelişmiş ülkelerde tekelleşmeler ortaya çıkmaya başlamıştır²⁹². Nitekim, bilgisayar donanım ve yazılımları, fiber optik kabloları, uydular gibi hızlı elektronik transferler, firmaların küresel pazarlarda monopol gibi hareket etmelerini sağlamaktadır. Özellikle, günümüzde, bunun sinyallerini veren dünyanın en büyük iletişim donanımı üreticisi Lucent'in, optik network üreticisi Chromatis'i satın alması, dünyaca ünlü ilaç şirketi Novartis'in Vertex ile birleşmesi, Alman kimya devi Bayer ile Amerikan Millennium'un yaptıkları ortaklık, otomatik sektöründe Chrysler'in Mitsubishi ile ortaklığı, iletişim, biyoteknoloji ve otomatik sektörlerinden örnek olarak verilebilir. Böylece, çeşitli sektörlerden dünyanın dev şirketleri, özellikle son beş yıldır büyük bir hızla, birleşme ve evlilik yolu ile hem pazar paylarını, hem de güçlerini artırma yoluna gitmektedirler. Birleşme ve küreselleşmenin yaygınlığının yakın bir gelecekte tekelleşmeyi doğurabileceği öngörüsüne katılmamak mümkün değildir. Belki uzun vadede,

- Birbirleriyle ilintili sektörlerde de birleşmelerin yaşanabileceği ve bazı sektörlerin ortadan kalkabileceği,
- Küreselleşmenin kazanacağı boyutlara uyum sağlamayan, küreselleşmeye kayıtsız kalan ülkelerin daha çok çıkmaza girmesi sonucunda, ülkeler arasında eşitsizliklerin derinleşeceği öngörülebilir. Böylece, "gelişmekte olan ülke" sınıflandırmasının ortadan kalkıp "gelişmiş ülke sınıflandırmasının" ortaya çıkacağı iddia edilebilir.

²⁹¹Kılış, (2000), Ön.ver., s.212.

²⁹²Nusret Ekin, "Küreselleşme ve Çalışma Yaşamında Dönüşüm", Frederick Elbert Vakfı Yayını, (İstanbul, 1997), s.3.

Küreselleşme sürecinin ana unsuru olarak ortaya çıkan ve küresel dünyada başarının sınırlarını belirleyen en önemli faktör uluslararası rekabet gücüdür²⁹³. Rekabeti belirleyen ise, tüketicinin değişen taleplerinin, ihtiyaç duyulduğu anda ve arzularına uygun bir şekilde, kalitesi yüksek, maliyeti ve fiyatı düşük olarak uluslararası sunumunu yapabilme yeteneğidir²⁹⁴. Bu sunumun yapılabilmesinde, bir başka deyişle, rekabet gücünün belirlenmesinde pek çok faktör rol oynamaktadır. Bu çerçevede ülkeler, küreselleşmeye uyum sağlayabildikleri, yasal değişiklikleri yaparak esneyebildikleri, teknolojik yenilikleri takip edebildikleri ve böylece uluslararası rekabet gücüne sahip olabildikleri ölçüde, gelişme hızını yakalayarak yaşam standartlarını yükseltebilecek ve varlıklarını devam ettirebileceklerdir.

Sonuç olarak, küreselleşme ve artan rekabetin sosyal etkileri pek olumlu gözükmemektedir. Günümüzde, işsizliğin yüksek, ücretlerin düşük olması ve çalışma koşullarının kötüleşmesi küreselleşmeye bağlanmaktadır. Bu nedenle küreselleşmeyi “vahşi kapitalizme” dönüş olarak nitelendirenler de vardır²⁹⁵.

4. KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNİ YÖNLENDİRİP, BİÇİMLENDİREN BAŞLICA OLGULARI

21. yy’ın ilk yıllarında dünyada hızlı ve radikal değişimler yaşanmaktadır. Değişim, sadece günümüze özgü bir olgu değildir. Heraklius’un dediği gibi “Dünyada değişme hariç hiçbir şey sabit değildir”²⁹⁶. Ancak günümüzde yaşanan değişme, toplumsal, ekonomik, siyasi hayatı kökünden sarsmakta ve iletişim araçları sayesinde bu gelişmeler bütün dünyayı etkilemektedir.

Dünya ekonomisindeki gelişmeler, işgücü piyasasındaki ilişkileri ve fiyat oluşumunu hızla etkilemekte ve var olan kurumsal yapıları değişmeye zorlamaktadır. Sanayi Devrimi’nden günümüze değin, her geçen gün hızlanan ve daha da hızlanacağını düşündüğümüz teknolojik yenilikler, 21. yy’a girerken, insanlığı bilgi toplumu olmaya ve ülkeler arasındaki sınırları kaldırmaya zorlamaktadır.

²⁹³Nusret Ekin, “Küreselleşme ve Gümrük Birliği: Türk Endüstri İlişkileri Üzerine Olası Etkileri”, Prof. Dr. Metin Kutsal’a Armağan, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998), s.3.

²⁹⁴Mehmet Kocaoğlu, “Küreselleşme ve Türk Toplu Pazarlık Sistemine Etkileri”, TÜHİS, C.XV, S.3-4, (Şubat-Mayıs 1999), s.3-4.

²⁹⁵Kılış, (2000), Ön.ver., s.212.

²⁹⁶Enver Özkalp, *Sosyolojiye Giriş*, (B.9, Eskişehir, 1998), s.341.

Firmalar arasındaki rekabetin hızlanması, kimi ülkeleri iktisadi yapıların bozulacağı düşüncesine sürükleyerek, üretim faktörlerine serbest dolaşım tanımaya itmiş ve bunu gerçekleştirmenin bir yolu olarak da, ulusal ekonomiler arasında entegrasyon bir zorunluluk olmuştur. Önce Avrupa Ekonomik Topluluğu, sonra Avrupa Topluluğu ve daha sonra Avrupa Birliği adını alan ve sanayileşmiş Batı Avrupa ülkeleri arasındaki, siyasal ve iktisadi birliğin nedeni de budur. II. Dünya Savaşı sonrası kapitalist ekonomilerin, savaşın yarattığı enkazı ortadan kaldırmaya yönelik yeniden onarım programları, sadece onarım ile kalmamış, aynı zamanda sanayileşmiş toplumlarda tüketim eğilimini arttırmıştır.

Endüstri ilişkileri sistemi, siyasi ve iktisadi sistemin bir alt sistemi olarak bu değişimlerden büyük ölçüde payını almaktadır. Giderek yoğunluk kazanan uluslararası rekabet, liberal pazar ekonomileri ile ortaya çıkan ekonomideki yapısal değişimler, teknolojik gelişmelerin beraberinde getirdiği istihdam sorunları, istihdamın dağılımında ve işgücünün nitelik yapısındaki farklılaşma, üretim ve yönetim tekniklerindeki gelişmeler geleneksel endüstri ilişkileri sistemini sarsmaktadır. Bu süreçten en fazla etkilenen ise, endüstriyel ilişkiler sisteminin vazgeçilmez aktörlerinden biri olan işçi ve işveren sendikaları olmuştur²⁹⁷. Çalışma sürelerinde, istihdamda ve üretimde esneklik yeni bir endüstri ilişkileri sistemi yaratmış; sendikaların üye yapısını, üye sayısını ve işlevlerini önemli ölçüde etkilemiştir.

* Üretim tekniklerinde meydana gelen her değişiklik, çalışma ilişkilerinde de köklü değişikliklere neden olmaktadır* Tarihin çeşitli dönemlerinde bunun örneklerine rastlamak mümkündür. Örneğin, geleneksel küçük sanayiinin hakim olduğu orta çağda, işçi-işveren ilişkilerini yürüten mesleki örgütler Doğu'da loncalar, Batı'da ise kooperasyonlar olmuştur. Sanayi Devrimiyle birlikte bu mekanizma temelden sarsılmış, birbirinden farklı sosyal sınıfların, çekişmelerin ve zıtlıkların ortaya çıkması örgütlenmeyi ve daha sonra da mücadeleyi beraberinde getirmiştir²⁹⁸.

Batı endüstri ilişkileri sistemlerinin, 1970'li yıllarda başlayan ve 1980'li yıllarda giderek belirgin hale gelen yeni bir eğilim içine girdiği ve yeniden yapılandırılmaya çalışıldığı gözlenmektedir. Uluslararası ekonomik çevre şartlarının değişmesiyle ortaya çıkan bu dönüşümde, sanayileşmiş ülkelerde, istihdamın sanayiden hizmetler kesimine kayması ve beyaz yakalıların sayısındaki artış, teknolojik gelişmeler ve buna bağlı olarak

²⁹⁷Ekin, (1996), Ön.ver., s.18; TİSK, *Dünyada ve Türkiye'de Endüstri İlişkilerinin Yeni Boyutları Semineri*, (TİSK Ya. No., 153, Ankara, 1995), s.38-39.

²⁹⁸Metin Kutal, "Globalleşen Dünya'da Sosyal Politika ve Toplu Sözleşme Düzeninde Yeni Arayışlar", 2000'li Yıllarda Endüstri İlişkilerine Bakış Semineri, (MESS Ya., İstanbul, 1994), s.81.

iş organizasyonlarının değişime uğraması, artan işsizlik, esnek üretim ve yönetim tekniklerinin uygulanmaya başlanması, kolektivizmden bireyselliğe doğru olan düşünsel ve kültürel evrim ve bireysel beklentilerin, kolektif beklentilerin üzerine çıkması, emek piyasası koşullarının işçiler aleyhine değişmesi ve işverenlerin endüstri ilişkilerindeki inisiyatiflerinin artması endüstri ilişkilerinde yeniden yapılanmayı gündeme getirmiştir²⁹⁹.

Dünya’da “Globalizm” olarak adlandırılan küreselleşme süreci, daha önceden de ifade ettiğimiz üzere, ulusal sınırların esnekleştirilmesi, serbest piyasaların, para akımlarının, ticaret ve bilginin bütünleşmesi anlamına gelmektedir. Diğer bir ifadeyle küreselleşme; ortak kurallara tabi olarak sınır ötesi imkanlara kavuşmak ve yeni şartlara katlanmaktır³⁰⁰.

Endüstri ilişkileri sisteminin ve bu sistemin aktörlerinin belirli ilişkiler ve dengeler çerçevesinde oluştuğu ekonomik yapı ve şartlardaki değişikliklerin ve dönüşümlerin ana hatlarıyla değerlendirilmesinden sonra, küreselleşme sonucu ortaya çıkan yeni dönüşümlerin, endüstri ilişkilerine etkisine bakacak olursak; bunları şu başlıklarda incelemek mümkündür:

4.1. Yeni Üretim ve Yönetim Tekniklerinin Uygulamaya Konulması

ABD’nin başını çektiği, önce Batı Avrupa ülkelerinde, daha sonra tüm ülkelerde, patlama gösteren tüketimdeki artış, daha fazla üretim yapmayı zorunlu hale getirmiştir. Bu süreçte, yapılan kitlesel üretim, Fordist üretim olarak adlandırılmıştır. Fordist üretim sisteminde, işçi bir anlamda robotlaşmış, nitelikten çok niceliğe önem verilmiş yani verimlilik düşüncesi nispi olarak geri planda kalmıştır³⁰¹.

– Fordist üretim sistemi, üretim sürecinde esnekliğe yer vermemiştir. Kitlesel üretim ile birlikte işçi sendikaları büyümekte, giderek merkezileşmektedir. Bunun doğal sonucu olarak, işçi sendikalarının davranışlarını etkilediği birey sayısı giderek artmaktadır. Dolayısıyla işçi sendikalarının merkezileşme süreci, bir baskı unsuru olarak bu sendikaların önemini artırmıştır.

²⁹⁹Refik Baydur, “Değişim ve Sendikalar”, *Mercek*, S.2, (Nisan 1996), s.70-71; TİSK, (1995), *Ön.ver.*, s.39

³⁰⁰Yorgun, *Ön.ver.*, s.17.

³⁰¹Nihat Yüksel, *Küreselleşme ve Toplu Pazarlıktaki Değişim*, (TİSK Ya., No.; 166, Nisan 1997), s.9; Tekin Alageyik, *Stratejik Yönetim*, (İstanbul, 1998), s.13; Nurcan Özkaplan, *Sendikalar ve Ekonomik Etkileri*, (İstanbul, 1994), s.182.

Dünya ekonomisindeki endüstriyel yapılanmanın bu gelişimini yavaşlatan olgu, 1973 Petrol Krizi'dir. Kriz ile birlikte maliyet ve verimlilik kavramları yeniden önem kazanmış, bu gelişim işçinin insan olduğunu hatırlatmış ve insan yaratıcılığını yeniden gündeme getirmiştir. Böylece, ekonomiler için sadece mal ve hizmet üretmek yeterli bir başarı olmaktan çıkmış, hangi maliyet ile üretildiği ve kalitesinin ne olduğu önem kazanmıştır.

1970 sonrasında, ekonomik verilerdeki bozulmalar, teknolojik gelişme ve uluslararası ticaret hacminin genişlemesi sonucu, rekabet kavramı ortaya çıkmıştır. Ayrıca, sanayileşmiş ülkelerde görülen talep hacmindeki daralma sonucu, kitle üretim modeli büyük bir sarsıntı geçirmiştir. 1970 sonrasında hızla gelişen teknoloji sayesinde, ürün çeşitliliği büyük artış göstermiştir. Bütün bunlara paralel olarak, 1980 öncesinin temel özelliklerinden biri kabul edilen standart ürünlere olan talep hızla daralırken, çeşitlenmiş ürünlere olan talep hacminde büyük bir artış yaşanmıştır.

Endüstriyel ilişkilerde, bu dönüşüm ile birlikte mavi yakalı işçilerin önemi azalmış, sendikalar güç kaybetmeye başlamışlardır. Fordist üretimin etkin olduğu dönemde, sendikaların üretim sürecinde, güç kaybeden taraf olmasına neden olan olguların başında, toplu pazarlıklarda yüksek ücreti, anlaşmanın önde gelen koşulu olarak kabul etmeleri yer almaktadır. Bu koşul, sermayenin serbestçe dolaşımının da etkisi ile üretim yapılan yerler ve ülkeler arasında kaymalara ve taşeron kullanımına neden olmuştur.

Bunun sonrasında, toplu pazarlıklarda çatışmanın yerini uzlaşma almış ve kamu, işçi ve işveren sendikaları üçlüsü arasındaki işbirliği, literatürde Neo-korporatizm kavramının doğmasına yol açmıştır. Sendikacılığın girdiği bu yeni evrede, işçiler birey olarak öne çıkmakta ve işletmelerde, verimliliği ve karlılığı arttırmaya yönelik politikalara, etkin şekilde katılarak, üretim sürecinde daha etkin bir rol üstlenmektedirler. Oluşan bu yeni durum, beraberinde merkezi, güçlü sanayi tipi işçi sendikacılığından, mikro örgütlenmelere giden merkeziyetten uzak işçi sendikacılığını doğurmuştur. İşçi sendikalarının bu gelişime karşı çıkışı, inisiyatifin işverenlere geçmesi nedeni ile büyük ölçüde sonuçsuz kalmıştır.

Fordist üretim yönetimi, üretimi arttırmada başarılı olduğu için, uzun dönemde etkili olabilmıştır. Ancak üretim koşullarının farklılaşması, üretim yöntemlerinin hızla değişmesine neden olmuştur. Öyle ki, Fordist üretimden, esnek üretime ve bu yöntemden de yalın üretime dönüşüm çok hızlı gerçekleşmiştir.

Bu gelişmeler sonucu, kitle üretiminin gerektirdiği Fordist üretim biçimi geçerliliğini yitirmeye başlamıştır. 1960'lı yıllardan itibaren, Japonya'da uygulanmaya başlayan ve

ürün esaslı strateji yerine küresel pazarlarda rekabeti esas alan, üretimde çokluk, çeşitlilik ve esnekliği öngören “Yalın Üretim” adlı yeni üretim sistemi hızla yayılmaya başlamıştır. Fordist üretim anlayışının zayıflamaya başlamasıyla birlikte, işçi sendikacılığının gücünü aldığı, kitle üretiminin hakim olduğu büyük fabrikalardan, orta ve küçük üretim biçimlerine geçilmiştir. Böylece işverenlerin hareket alanını genişleterek, sendikal hareketten uzaklaşabilmeleri kolaylaşmıştır³⁰².

4.2. Çalışma Hayatında Esnekleşme

II. Dünya Savaşı'ndan sonra ve özellikle de 1970'lerden sonra hızla gelişen küreselleşme sürecinin, çalışma hayatına getirdiği en önemli yeniliklerden biri, esnek çalışma veya standart dışı çalışma olarak adlandırılan biçimlerdir.

Ekonomik entegrasyonun hızla ivme kazandığı günümüzde, işletmelerin giderek önem kazanan uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğünü elde ederek, pay sahibi olabilmesi için, daha ucuz ve daha nitelikli mal ya da hizmet üretmeleri gerekmektedir. İşletmeler, son derece değişken olan ulusal ve uluslararası piyasalara uygun nitelik ve nicelikte mal ve hizmet üretebilmek için en yeni teknolojileri kullanmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi, özellikle iletişim ve bilgisayar teknolojisinin üretimde kullanılması, üretim süreci ve statülerinde yeni oluşumlara yol açmaktadır.

— Yeni teknolojik gelişmelerin ve üretim modelindeki değişimin etkisiyle, geleneksel çalışma biçimleri değişime uğramış ve kısmi süreli çalışma, iş paylaşımı, esnek zamanlı çalışma, tele çalışma, çağrı üzerine çalışma, evde çalışma gibi esnek çalışma biçimleri ekonomik yapıda ağırlık kazanmaya başlamıştır³⁰³.

Esnek istihdam modellerinde, artık bir hizmet akdine dayanarak, yasalarla sınırlanmış olan belirli gün ve haftalık çalışma sürelerine göre, günün belli bir saatinde işverene ait işyerine gelip çalışan ve belirli sürelerde izinlerini, tatilini kullanan standart bir işçi tipi yoktur. Klasik ya da standart olarak nitelendirilen hizmet ilişkilerinin yanısıra uygulanmaya başlanan bu yeni istihdam biçimleriyle, yarım gün ya da haftanın belirli günleri çalışan, geçici olarak istihdam edilen, çağrı üzerine çalışmaya gelen hatta işyerine gelmeden kendi evinde çalışan işçi tipi ortaya çıkmıştır.

³⁰²Nusret Ekin, “Değişim Sürecinde Sendikaların Geleceği”, **Mercek**, S.2, (Nisan 1996), s.2; Metin Kutal, “Küreselleşme Sürecinin Türk Sendikacılığı Üzerindeki Olası Etkileri”, **MESS Sempozyumu**, (1995), s.2.

³⁰³Altan, **Ön.ver.**, s.141-152.

Esnek çalışmanın, işçiler açısından en olumsuz yanı, İş Hukuku'nun ve Sosyal Güvenliğin koruyucu etkilerinden uzaklaşmaya yol açmasıdır³⁰⁴. Esnek çalışmayla ilgili yasal ve kurumsal düzenlemelerin yetersiz olması, standart dışı istihdamda bulunanların çalışma şartlarının, tam gün çalışanlara göre daha kötü olmasına neden olmaktadır.

İşgücünün esnek kullanımı, bir taraftan standart-dışı (örneğin taşeron kullanımı, geçici işçi çalıştırma gibi) çalışma biçimleri yaratarak, diğer taraftan ücret ve çalışma koşullarının bireyselleşmesine yol açarak, toplu ve ortak çıkarları savunmak durumunda olan sendikalar için etkinlik kaybına neden olmakta ve farklılaşan çıkarlar arasında uzlaşma sağlayıcı politikaları daha da güçleştirmektedir³⁰⁵.

İşçi sendikaları, özellikle esnek çalışma modellerine çekinceyle yaklaşırken, işveren sendikaları daha ılımlıdır. Çalışma hayatındaki esnekliğe karşı işçi sendikalarının endişeleri; esnek iş sürelerinin işçinin işverene olan bağımlılığını arttıracak ve toplu iş sözleşmesi hükümlerinin ortadan kaldırılmasına yönelik olmasına ilişkindir. Bu durum işverenleri tatmin etmektedir. Ayrıca, esnek istihdam biçimleriyle çalışanların, sendikalaşma oranlarının düşüklüğünün, işçi sendikalarının mücadele gücünü zayıflatacağı, tam tersine işverenleri daha güçlü bir hale getireceği düşünülmektedir³⁰⁶. Nitekim, esnek istihdam edilenlerde belli bir sosyal soyutlamanın görüldüğü ileri sürülmektedir³⁰⁷.

Sendikalar, farklılaşan çıkarlar arasında uzlaşma sağlayıcı politikaları oluşturmakta zorlanmaktadırlar. Global piyasalarda, yoğun rekabet şartları ve teknolojinin hızla gelişmesi, yüksek nitelikli işgücüne duyulan gereksinimi arttırmıştır. Mesleklerdeki değişimin daha nitelikli işlere doğru oluşu, mesleki ve hizmetiçi eğitimin artan önemi ve bireylerin kariyer beklentilerinin gelişmesi, bireyselliği ön plana çıkartmıştır. Üstün nitelikli işgücünün, çalışma ilişkilerinde kendi pazarlık gücüne sahip olması ve hak elde etmek için sendikaya ihtiyaç duymaması, bireysel hizmet akitlerinin artmasına ve bireysel iş hukukunun önem kazanmasını gündeme getirmiştir.

Son yıllarda giderek yaygınlaşan esnek çalışma, toplu pazarlığın yapısını ve şeklini

³⁰⁴Hacer Ansal, "Fordizmden Post-Fordizme Dönüşümün Anahtarı", 95-96 Petrol-İş Yıllığı, s.654.

³⁰⁵Meryem Koray, "Değişen Bir Dünya ve Sendikalar İçin Bazı Tartışma Noktaları", Mercek, (Nisan 1996), s.86.

³⁰⁶Tankut Centel, "Değişim İçinde Sendikalar", Mercek, C.1, S.2, (Nisan 1996), s.45.

³⁰⁷Nüvit Gerek, "Kısmi Süreli Çalışmaların Bireysel İş Hukukumuzda Yarattığı Sorunlar", TÜHİS, C.XII, S.2, (Ağustos 1990), s.3.

değiştirmekte ve pazarlığı merkezi bir yapıdan uzaklaştırarak, toplu pazarlık düzeyini, ulusal seviyeden işletme ve işyeri düzeyine indirmektedir³⁰⁸.

4.3. İşgücü Piyasasının Yeniden Yapılanması

İşgücü piyasası da yapısal bir değişim geçirmektedir. Teknolojide durmak bilmeyen gelişmeler, kol gücü yerine makinaların kullanılması, beyin gücü yerine bilgisayarların ikame olması, dünyadaki üretim yöntemlerini olduğu gibi, tüketim ve yaşam standartlarını da temelden değiştirmektedir. Teknolojik gelişmeler, küreselleşmenin alt yapısını hazırlarken, yeni teknolojiler, çalışanların hem fiziki hem de fikri katılımını zorunlu kıldığından, örgüt içi ilişkiler yoğunlaşmaktadır.

Özellikle, son yirmi yıldır hızla gelişen ve “enformasyon teknolojisi” olarak adlandırılan, bilgisayar, iletişim ve mikroelektronik teknolojileri ekonomide ağırlıklı hale gelmiştir. Her 18 ayda bir kapasiteleri ikiye katlanan bilgisayarları, inanılmaz işler başaran robotları ve uçsuz bucaksız telekomünikasyon olanaklarını üretimin emrine veren enformasyon teknolojisi, firmaların üretimi, düşük ücretli gelişmekte olan ülkelere kaydirmalarını çok kolaylaştırmıştır. Son yirmi yılda dünyada, bilgisayar, telefon ve televizyon ağlarının bilgi taşıma kapasitesinin bir milyon defadan fazla arttığını görmek, yaşanan teknoloji devriminin boyutları konusunda yeterince fikir vermektedir. Ayrıca hızla gelişen bu enformasyon teknolojisi, yeni düşüncelerin, sistemlerin, olayların ve ürünlerin sınır tanımaksızın her yere girmesini sağlamıştır.

Teknolojik gelişmelerin, ulaşım ve iletişim alanında açtığı yol, üretim yöntemlerindeki değişimler ve üretim faktörlerinin dolaşımına imkan tanınması yeni dünya düzeninin teknolojik ağlar üzerinde kurulmasına yol açmaktadır.

Doğal olarak, ekonomik yapıdaki değişim ile birliktelik gösteren teknolojik gelişme, üretim sürecinde, işgücünün yapısında, işin ve işyerinin organizasyonunda büyük değişimler meydana getirmiştir.

Teknolojik gelişimin endüstri ilişkileri ve sendikalara etkisi dolaylı olmaktadır. Teknolojinin kendisi değil, işgücünün yapısına ve üretim şekillerine olan etkisi, sendikaları etkilemektedir. Yüksek teknolojilerin, işgücünün yapısına ve üretim şekillerine getirdiği yenilikler, sendikaların önünde ciddi engeller oluşturmaktadır.

³⁰⁸ Aykaç, Ö.n.ver., s.577.

Teknolojik gelişimin kaçınılmaz sonucu olarak, emek yoğun teknolojiden, sermaye yoğun teknolojiye geçişle birlikte, bir taraftan işçinin yerini makinalar almakta, diğer taraftan da çalışan işçinin niteliği değişmektedir. Böylece ortaya çıkan işsizlik, sendikaların yeni üye sayısını ve pazarlık gücünü daraltırken; mavi yakalı işçilerin yerini alan beyaz yakalı işçilerin sahip olduğu bireysel pazarlık gücü, örgütlenme gereksinimini ortadan kaldırmaktadır³⁰⁹.

1970'lerin ortasından 1980'lerin sonuna kadar, dünya ekonomisinin yeniden yapılanması ve düzenlenmesi ile ilgili gelişmeler, yaklaşık 25 yıl süren altın çağın sona ermesini takip etmiştir. Yüksek ve kalıcı işsizlik, sanayileşmiş ülkelerin tümünde görülmeye başlamıştır.

Bu dönem, savaş sonrası ekonomik kalkınma anlayışında bir dönüm noktası olarak dikkate alındığında, mal ağırlıklı piyasalardan hizmet ağırlıklı piyasalara geçiş önemli gelişmeler olarak dikkat çekmiştir. Mal ağırlıklı emek piyasasından hizmet ağırlıklı emek piyasasına geçişle birlikte, sanayi ve hizmet sektörlerinin bünyesinde köklü değişiklikler meydana gelmiştir. Geleneksel sanayi sektörünün yerini, idari, teknik ve profesyonel meslek sahipleri almaya başlamıştır.

Hizmet sektöründe, reklamcılık, bilgisayar ve yeni işletme danışmanlığı, hukuk işleri, mühendislik, mimarlık ve muhasebe gibi yüksek teknolojiye ve bilgiye dayanan hizmetlere kayış sözkonusudur. Bu gelişmelerin, üretim ve işin yapılış şeklini olduğu kadar işi yapanları da dönüştürdüğü açıktır³¹⁰.

Mal ve hizmet sektörlerindeki yapısal değişiklikler ve sanayi gibi hizmet sektöründe de yüksek teknolojiye dayalı hizmetlerin artması ve üretimin her bakımdan farklı şekilde örgütlenmesi, sanayileşmiş ülkelerde tam istihdamın sonu olarak değerlendirilmektedir. İleri teknolojiler, yeni vasıflara, yüksek düzeyde eğitilmiş insangücüne olan talebi arttırmakta, fakat mevcut işgücü içinden bu vasıf ve bilgi düzeyine sahip elemanları temin etmek mümkün olmadığından, yapısal işsizlik denilen bir işsizlik kategorisi önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır³¹¹.

³⁰⁹Ender Tuna, "Yeniden Yapılanma ve Sendikal Politikalar", *İktisat Dergisi*, S.370-371, (Ağustos-Eylül 1997), s.53.

³¹⁰Aykaç, *Ön.ver.*, s.573.

³¹¹Toker Dereli, "Üçüncü Binyıla Girerken Değişim", *Değişim* 97, (MESS. Ya. No.; 262, Ankara, 1997), s.49.

4.4. Ekonomi Politikalarındaki Değişim

Sanayi Devrimiyle güçlenen ve 1970'li yıllara kadar tüm dünyada altın çağını yaşayan sendikalar için, bu dönemdeki en büyük itici güç, benimsenen ekonomik model olmuştur. II. Dünya Savaşı sonrasında ekonomik büyümeyi ve tam istihdamı sağlamayı amaçlayan batılı devletler, ekonomik ve sosyal içerikli politikaları bir arada değerlendiren Keynesyen ekonomik politikalara ağırlık vermişlerdir. Bu politikaları sonucunda, 1948-1973 yılları arasında hızlı ve devamlılık gösteren nitelikte ekonomik büyüme ve tam istihdama ulaşılmıştır.

Bu gelişmeler doğrultusunda, hakim ekonomi anlayışının etkisiyle, sendikalar siyasal ve ekonomik açıdan yararlı örgütler olarak değerlendirilmiştir. Bu dönemde hükümetler, sendikaları, ulusal kalkınma ve büyüme projelerinin önemli bir unsuru olarak kabul etmişlerdir. Sendikal kazanımlardaki gelişme, sendikal hak ve özgürlüklerinin iyileştirilmesi ve herşeyden önemlisi sendikaların yasal ve kurumsal bir yapı haline getirilmesi, dönemin kapitalist üretim modelinin bir tercihidir³¹².

Bu genel değerlendirme içinde dikkati çeken en önemli gelişme, II. Dünya Savaşı sonrasında ve özellikle 1960 ve 1970'lerde sanayileşmiş batı ülkelerinde endüstri ilişkileri sisteminin tarafları arasında korporatist model olarak adlandırılan bir işbirliği sisteminin ağırlık kazanmış olmasıdır.

Görüldüğü üzere, özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemde gerek ekonomik, gerekse siyasi ortam, sendikal gelişme için oldukça uygun olmuştur. Bu dönemde, sendikalar üye sayılarını arttırmış, çok iyi ücret artışları ve çalışma koşulları elde etmiş ve bir baskı grubu olarak önemli rol oynamıştır.

Sendikaların altın çağını yaşadığı bu ortam, 1970'li yıllardan itibaren değişmeye başlamıştır. Enflasyon sorununun yanısıra, 1973'lerin ortalarında petrol fiyatlarındaki hızlı yükseliş, yatırımların azalması ve ekonomik büyümedeki yavaşlama, işsizlik sorununu ciddi boyutlara ulaştırmıştır. Bu durum sendikaları olumsuz yönde etkilemiştir.

1970'li yıllara kadar Keynesyen politikaları uygulayan Batı ülkeleri, ekonomik büyüme, tam istihdam, düşük enflasyon, adil gelir dağılımı, ödemeler ve ticaret dengesini sağlamak gibi ekonomik politikaları birlikte yürütmüşlerdir. Sarsılan ekonomik düzen nedeniyle, izlenen ekonomi politikaları da değişmiştir. 1970 öncesinin Keynesyen

³¹²Ali Rıza Büyükuslu, "Sendikalar Küreselleşmeye Direnebilir mi?", *İktisat Dergisi*, S.379, (Mayıs 1998), s.44.

ekonomi politikaları terkedilmiştir. Onun yerine, bugün hala geçerliliğini koruyan ve sıkı para, yüksek faiz, düşük ücretler veya ücret sınırlaması gibi bir takım boyutları olan Liberal ekonomi politikaları uygulanmaya başlanmıştır³¹³. 1970’li yıllarda başlayan ekonomik durgunluk, sosyal yaşamda da olumsuzluklara yol açmış, demokratik yönetimlerde önce A.B.D, sonra İngiltere ve diğer Avrupa ülkelerinde Liberal ekonomi politikalarını savunan ve bunalımı devletin ekonomik ve sosyal yaşamdaki giderek çoğalan yerine bağlayan siyasal partilerin tezleri, seçmenler tarafından kabul edilmiş ve bu partiler ardarda yönetime gelerek, ekonomi politikalarının yörüngesini değiştirebilme olanağına kavuşmuştur. Liberal ekonomi politikaları, sermaye piyasalarının ve uluslararası ticaretin serbestleştirilmesini, emek piyasalarının esnekleştirilmesini, toplumsal harcamaların kısılmasını, vergilerin azaltılmasını ve özel sektörün desteklenmesini esas almıştır.

1970’lerdeki ekonomik krizi, devletin ekonomideki etkinliğinin bir sonucu olarak değerlendiren yeni liberal akımın etkisiyle, başta İngiltere olmak üzere bir çok ülkede, devletin ekonomideki dolayısıyla çalışma hayatındaki müdahalesini ortadan kaldırmaya yönelik politikalar uygulanmaya başlamıştır.

Özelleştirme, küreselleşmeye bağlı olarak ortaya çıkan, güçlü bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Ekonominin esnekleştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi, işyerlerinin teknolojik yeniliklere açık yapılarla ihracata yönelmesi, özelleştirme eğilimlerini daha da hızlandırmaktadır³¹⁴.

Bunların dışında, çalışma koşulları ve çalışanlarda ortaya çıkan gelişmeler de özelleştirme hareketlerine ivme kazandırıcı özellikler taşımaktadır. Günümüzde, vasıflı işgücünün artan önemi, sektörel yapının sanayiden hizmetlere doğru kayan yapısı, işletmelerin büyüdükçe hantal yapılara bürünmesi ve Post-Fordist tekniklere göre örgütlenen işletmelerin yaygınlık kazanması özelleştirme olgusunu güçlendirici olmaktadır³¹⁵.

Özelleştirmeyle ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında, bunların doğrudan ve dolaylı olarak çalışma hayatını etkilediği görülmektedir. Bu anlamda, işsizlik, sendikaların üye kaybı ve toplu pazarlık gücünün azalması gibi etkenler, çalışma hayatını doğrudan

³¹³Toker Dereli, “Globalleşen Dünya’da Sosyal Politika ve Toplu Sözleşme Düzeninde Yeni Arayışlar”, 2000’li Yıllarda Endüstri İlişkilerine Bakış Semineri, (MESS Ya., İstanbul, 1994), s.68.

³¹⁴Nusret Ekin, “Çalışma Yaşamında Dönüşüm”, Mercek, C.III, S.9, (Ocak 1998), s.12.

³¹⁵Kuvvet Lordoğlu, “Bir Özelleştirme Hikayesi Üstüne”, İktisat Dergisi, C.XXIX, S.344, (Aralık 1993), s.80.

etkilemektedir.

Diğer taraftan, kamu tekellerinin, özel tekeller haline dönüşmesi, ürün ve hizmet kalitesinin düşmesi, buna karşılık fiyatların artması, özellikle ulusal ekonominin yabancı ve çok uluslu sermayenin egemenliği altına girmesi gibi etkenler ise çalışma hayatını dolaylı olarak etkilemektedir.

Yeni ekonomik sistemde, yoğun rekabet ve çok uluslu şirketlerin egemenliği sözkonusudur. Bireysel ihtiyaçların tatmininden, karmaşık ihtiyaçların tatminine yönelme görülmektedir. Serbest ticaret bölgeleri kurulmakta, Gümrük Birliği ve bölgesel işbirlikleri artmaktadır.

Özellikle, 1980 sonrası ağırlık kazanan, rekabete dayalı piyasa ekonomisi, tekellerin kaldırılması, fiyat kontrollerinin serbestleştirilmesi gibi politikalar karşısında, işçi sendikaları alternatif politikalar üretememişler ve savunmada kalmak zorunda olmuşlardır³¹⁶.

Ekonomi politikasındaki bu temel değişime bağlı olarak, 1980 sonrası sanayileşmiş batı ülkelerinin birçoğunda istikrar politikaları ön plana çıkarken, işçi sendikaları üzerindeki baskı da artmıştır. Bu baskıyla beraber, reel ücretlerde kısıntı ve verimlilik artışı, ekonomi politikalarının hedefleri arasına girmiştir.

Ekonomi politikalarındaki değişme, devletin endüstri ilişkileri sistemi içinde benimsediği fonksiyonu da önemli ölçüde değiştirmiştir. Özellikle, 1970’li yılların sonunda devletin uzlaştırmacı ve müdahaleci fonksiyonunu terketmesiyle birlikte, üçlü yapıdaki işbirliği temeline dayanan kooperatist model önemini yitirmeye başlamıştır. 1980 sonrasında, endüstri ilişkileri sisteminde işbirliği anlayışı, üçlü yapıdan uzaklaşırken, sadece işçi-işveren arasında ve işyeri düzeyinde ağırlık kazanmaya başlamıştır.

Ekonomi politikalarındaki bozulmaya zaman itibarıyla eşlik eden iktidarın, siyasi yaklaşımındaki farklılaşma da, sendikaların aleyhine olmuştur. Özellikle, muhafazakar hükümetlerin iktidarda olduğu ülkelerde, işçi sendikalarına karşı kısıtlayıcı düzenlemeler getirilmiştir. Bunlar arasında, yeni işçi sendikalarının kurulmasını zorlaştıran düzenlemeler, toplu pazarlık hakkının özellikle kamu kesiminde sınırlandırılması, işten çıkarmada ve yeni işçi almada işçi sendikalarının etkinliğini azaltan düzenlemeler

³¹⁶Toker Dereli, “Batı Dünyasında Sendikaların Durumu ve Geleceğin Çeşitli Açılardan İrdelenmesi”, *Sendikal Arayışlar Konferansı*, (İstanbul Mülkiyeliler Vakfı, İstanbul, 1993), s.4.

sayılabilir³¹⁷.

Dünya çapında, ticaret, yatırım ve sermaye hareketlerinin serbestleşmesi, tarifelerin düşürülmesi, bölgesel ve küresel ticaret anlaşmalarının uygulamaya geçmesi ve ihracata dönük kalkınma politikalarının benimsenmesi, dünya ekonomisinde küreselleşmeyi hızlandırmıştır. Teknolojik gelişmelerin hızlandığı küreselleşme olgusuna bağlı olarak artan dış rekabet de, endüstri ilişkileri üzerinde önemli etkiler yaratmakta ve toplu pazarlık stratejileri değişime uğramaktadır.

Günümüzde rekabet, artık yurt içindeki rekabetin ötesinde “küresel rekabet” özelliğini kazanmıştır. Dünya pazarlarında rekabet her geçen gün daha da sertleşmektedir. Deyim yerindeyse, uluslararası pazarlarda “mega rekabet” ya da “hiper rekabet” sözkonusudur³¹⁸.

Sanayileşmiş Batı ülkelerinin endüstriyel ürünlerinin, ucuz işgücüne dayalı Doğu ülkeleri endüstrilerinin şiddetli rekabetine maruz kalması, ileri sanayi ülkelerinde birçok işletmenin kapanmasına, üretimin ve istihdamın daralmasına neden olmakta, bu da hemen hemen tüm Batı ülkelerinde, sendikacılığı ve toplu pazarlığı olumsuz yönde etkilemektedir.

Maliyetlerin ve fiyatların düşeceği, büyümenin hızlanacağı ve istihdamın artacağı ve refah seviyesinin yükseleceği, dünya çapında bir “serbest pazar”ın oluşmasıyla “yeni altın çağın” başlayacağı iddialarının, henüz geçici veya yabancı bir mutluluk olarak görüldüğü ifade edilmektedir. Çünkü, emek açısından küreselleşme, iki ucu keskin bir kılıç gibi değerlendirilebilir. Buna göre, bir taraftan uluslararası ticaret, yatırım ve finans hareketleriyle işçilere yeni iş fırsatları, yüksek ücretler, yüksek standartlar ve tüketiciler için daha fazla kazanç sağlanırken; diğer taraftan yoğunlaşan rekabet ve kapitalizmin daha karmaşık, daha dolambaçlı hale gelmesi ile ücretler, çalışma şartları, çalışma standartları ve sendikaların faaliyetleri üzerinde baskılar meydana gelmektedir. Bu nedenledir ki, işçiler, küresel bir ekonomide ihtiyaçlarını karşılayacak ulusal kurumların yaşatılmasına ve güçlenmesine önem vermektedirler.

4.5. Toplu Pazarlık Sürecinde Yeni Arayışlar

1980’li yılların başından itibaren sanayileşmiş ülkelerin çoğunda, ulusal, sektörel ve

³¹⁷Selamoğlu, Ön.ver., s.33.

³¹⁸Çoşkun Can Aktan, “Bilgi Çağında Yönetim”, *Değişim* 97, (MESS. Ya. No., 262, Ankara, 1997), s.282-283.

işkolu düzeyinde toplu pazarlıktan, işyeri sendikacılığı ve toplu pazarlığına kayma olmuştur. Zira, yeni teknolojiler ve rekabet şartları, işyerinin yeniden organizasyonunu ve işyeri düzeyindeki sorunların önemini arttırarak, toplu pazarlık düzeyinde desantralizasyon (decentralisation) eğilimini güçlendirmektedir. Yapılan araştırmalar, bu eğilimin sendikalaşma oranını düşürdüğünü ortaya koymaktadır.

Toplu pazarlık düzeyinde son yıllarda görülen sözkonusu bu eğilim üç temel nedene dayanmaktadır. Bunlar; işverenlerin artan pazarlık gücü, işyeri organizasyonunda yeniden yapılanma süreci ve işletme yapılarında ademi merkeziyetçiliğin artmasıdır³¹⁹.

Birincisi, artan uluslararası rekabet ve teknolojik yeniliklerin getirdiği yeni ekonomik şartların, işçi sendikalarının güç ve etkilerini azaltırken; işverenlerin pazarlık güçlerini arttırmasıdır. Sözkonusu bu şartlar altında, işverenler pazarlık bakımından kendine avantaj sağlamak için toplu pazarlık sisteminin işyeri düzeyine indirilmesini istemektedirler. Bu nedenle, ulusal ve sektörel düzeyde örgütlenmiş güçlü sendikaların lokal temsilcileri yerine, kendi işletmelerine özgü işyeri sendikalarını tercih etmektedirler.

İkinci olarak, yeni teknoloji ve rekabet şartlarının işyerinin yeniden organizasyonu ve işyeri düzeyinde mikro sorunların önemini arttırmakta oluşu, toplu pazarlık düzeyinde ademi-merkeziyetçi eğilimi arttırmaktadır. Post endüstriyel ekonomilere geçiş sürecinde gözlenen ekonomik, yapısal ve teknolojik değişimler, esnek uzmanlaşma, yönetim ve karar süreçlerine çalışanların daha aktif katılımı gibi birçok yeniliğin işyerinde uygulanmasını gerektirmektedir. Bu açıdan, sözkonusu yeniliklerin işletme bünyesine adaptasyonu sürecinde, işveren sendikaları, işyeri sürecindeki sendikalarla uyumlu ortak bir çalışma içine girmektedirler. Firmalar, kendilerine özgü koşulları daha çabuk değerlendirebilmek ve daha hızlı karar verebilmek için işletme düzeyinde toplu pazarlığı tercih etmektedirler. Üretim teknolojilerinde ve yönetim tekniklerinde yaşanan değişimler, görüldüğü üzere, toplu pazarlığın işyeri düzeyine yönelmesine neden olmaktadır. Nitekim, artan rekabet ortamında, hata, işçilik, fire, müşteri memnuniyetsizliği gibi unsurları en aza indiren yalın üretim sistemi yeni bir model olarak kabul edilmiştir. Aynı zamanda, işyerinin yeniden yapılanma sürecinde, yönetim ve karar aşamalarına işçilerin daha aktif katılımı sağlanmıştır. Bu değişimler, işyeri odaklı sorunların önemini arttırmaktadır. Bu bağlamda, işyerinin şartlarına ve işverenin ödeme gücüne uygun bir sözleşmenin, ancak işyeri düzeyinde yapılacak pazarlık ile sağlanabileceği ve sözkonusu yeniliklerin adaptasyonunda, işyeri düzeyindeki sendikaların işverenle uyumlu çalışabileceği düşüncesi ortaya çıkmıştır. Bu düşünce, toplu pazarlıkların merkezden uzaklaşarak işyeri

³¹⁹Numan Kurtulmuş, "Post-Endüstriyel Dönüşüm Sürecinde Geleneksel Endüstri İlişkilerinde Kriz ve Yeni Arayışlar", *Çimento İşveren*, C.9, S.6, (Kasım 1995), s.13.

düzeyine kaymasına neden olmaktadır.

Toplu pazarlık düzeyinin değişmesine yol açan üçüncü faktör ise, işletme yapılarındaki ademi-merkeziyetçi yapının ve kurum kültürünün artmakta oluşudur. Son yıllarda, teknoloji ve rekabet şartlarındaki değişiklikler, firmaların yönetim açısından daha küçük ve birbirinden bağımsız ünitelere bölünmesine yol açmıştır. Böylece, işletme içinde endüstri ilişkilerine ait kararlar daha alt kademeler tarafından alınabilecektir³²⁰.

4.6. Çok Uluslu Ortaklıkların Güç Kazanması

Günümüzde, çok uluslu ortaklıklar, daha ucuz işgücü bulabildikleri ve hammadde ya da pazar faktörlerine yakınlığıyla ön plana çıkan ülkelerde yatırımı tercih etmektedir. Bu ise, üretimin dış ülkelere kayıp, ana ülkedeki istihdamı daraltması sonucunu yaratmaktadır.

Giderek, değişik ülkelerde aynı malı üreten çok uluslu ortaklıklar, ana ülkedeki sendikaların taleplerine karşı pazarlık güçlerini arttırabilmektedir. Özellikle, diğer ülkelerde çok uluslu ortaklıkların stoklara sahip bulunmaları, ana ülkedeki sendikaların grev tehditinin aşılmasında etkili olmaktadır. Bunun gibi, çok uluslu ortaklıkların, sendikal taleplere karşı yatırımları dış ülkelere kaydıracaklarına ilişkin talepleri de, sendikaların önüne dikilmektedir³²¹. Bu nedenle, tüm ülkelerde hükümetler, işveren kesimi ve hatta birçok ülkede işçi kesimi, kendi coğrafyalarına yeterli sermaye çekebilmek için ulusal sistemlerini gözden geçirme ve girişimciliğe zemin hazırlama çabasına girmiştir.

Çok uluslu ortaklıklar, özellikle ileri teknoloji ve sermaye yoğun sektörlerde faaliyet göstermektedir. Çok uluslu ortaklıkların coğrafi dağılımları farklıdır. Küçük ve orta ölçekli çok uluslu ortaklıklar, genellikle ana ülkeye yakın gelişmiş ülkelere gitmişlerdir. Buna karşın, büyük ölçekli çok uluslu ortaklıklar gelişmekte olan ülkelere yatırım yapmışlardır.

Çok uluslu ortaklıklar, esnek ya da yalın üretim tarzını benimsemelerinden dolayı, endüstri ilişkilerinde izledikleri politikalar oldukça esnek bir yapılanmaya sahiptir. Son yıllarda ortaya çıkan desantralizasyon eğilimleri ve sendikaların gücünün azalması, çok uluslu ortaklıkların arzuladığı endüstriyel ilişki yapılanmasını sağlamasını kolaylaştırmaktadır. İşte bu nedenlerle, çok uluslu ortaklıklar, gittikleri ülkelere işveren sendikalarına üye olmamaktadırlar³²².

³²⁰Baydur, *Ön.ver.*, s.72-73.

³²¹Koray, (1992), *Ön.ver.*, s.128-129.

³²²Yüksel, (1997), *Ön.ver.*, s.25.

4.7. Sendikaların Güç Kaybetmesi

“Batı Endüstri İlişkileri Sistemleri”nin, 1970’li yıllarda başlayan ve 1980’li yıllarda giderek belirgin hale gelen, yeni bir eğilim içine girdiği ve yeniden yapılandırılmaya çalışıldığı gözlenmektedir. Uluslararası çevre şartlarının değişmesiyle birlikte, emek piyasası koşullarının işçiler aleyhine gelişmesi, işverenlerin endüstri ilişkilerindeki insiyatiflerinin artması, ekonomik teoride Neo-liberal eğilimlerin güçlenmesi, sanayileşmiş ülkelerde iş organizasyonlarının değişime uğraması ve esnek üretim ve yönetim tekniklerinin uygulanmaya başlanması endüstri ilişkilerinde yeniden yapılanmayı gündeme getirmiştir.

“Üretim yöntemlerinde, özellikle 1945 sonrası ortaya çıkan değişmeler sonucu, işçi sendikaları önce güçlenmiş ancak Post-Fordist üretime geçişle birlikte bu sendikalar güç kaybetmiş, bunun sonrasında toplu pazarlık sistemi de değişime uğramıştır”³²³.

Post-Fordist ya da esnek üretim sisteminde, beyaz yakalı işçiler, hedef üretim nedeni ile mavi yakalı işçilerin yerini almaktadır. Teknolojik gelişme ile, vasıflı işgücü içinde beyaz yakalı işçilerin oranı giderek artmaktadır. Bu işgücü niteliği itibarıyla, “İstihdam ilişkilerinde kendi ayakları üzerinde durabilen, kendi adlarına pazarlık yapabilen ve haklarını elde etmek için sendikaya gerek duymayan bireylerdir”³²⁴. Bu dönüşüm, doğal olarak, işçi ve işçi sendikası ile işveren ve işçi sendikası arasındaki ilişkiyi farklılaştırmıştır. Esnek üretim tarzının doğal bir sonucu olarak, kitlesel üretimin parçalanıp daha küçük birimler haline dönüşmesi, bir anlamda “taşeronlaşmanın” gelişmesi ve küreselleşmeyle beraber sermaye dolaşımı üzerindeki baskıların ortadan kalkması; üretimi farklı bölgelere kaydırmış, bu da doğal olarak sendikaların merkezi gücünün giderek azalmasına yol açmıştır.

Ayrıca, Japon tipi üretim ve yönetim anlayışı ile gündeme gelen toplam kalite, hatasız, stoksuz ve tam zamanında talebe yönelik üretim yaklaşımı, klasik işçi-işveren ilişkilerinin ve sendikal faaliyetin önemini zayıflatmıştır. Yeni üretim anlayışıyla birlikte işçi tipi de yenilenmiştir. Belirli bir parçanın üretiminden sorumlu ve üretim sürecinin bütününe yabancılaşmış işçi tipinin yerini, vasıflı, üretim sürecini bilen ve bu süreçte katkıda bulunan işgücü tipi almıştır³²⁵.

Sendikalar yalın üretim modellerinin uygulanmasına şüpheli yaklaşmaktadırlar.

³²³Aynı, s.10.

³²⁴Kurtulmuş, Ö.n.ver., s.13.

³²⁵Selamoğlu, Ö.n.ver., s.24.

Yalın üretimin temel faktörleri olan toplam kalite, tam zamanında üretim ve kalite çemberleri gibi uygulamalara üyelerinin katılmalarını istememekte veya üyelerini katılmaya teşvik etmemektedirler. Uygulanan yeni üretim tekniklerinin işletmelerde sendikaların yerini alabileceği endişesini taşımaktadırlar.

Bir taraftan, gelişmiş ekonomiler yapısal değişim içine girmekte, diğer taraftan işletmedeki yapı değişmektedir. Örneğin, endüstri sektöründe istihdam daralmakta, hizmet sektörü büyümekte, işgücünün yapısı ve nitelikleri değişmektedir. Tüm bunlar, sendika üyeliğini ve geleneksel sendika politikalarını tehdit edici özellikler taşımaktadır³²⁶.

Günümüzde, bireysel beklentilerin, kolektif beklentilerin üzerine çıkması ve sınıf çatışmasına dayanan ideolojik sendikaların önemini yitirmesi, sendikaya üye olma fikrinin eski çekiciliğini kaybettirmektedir.

Teknolojik gelişmelerin, çalışanların nitelik düzeyini yükseltmesi, beyaz yakalıların, kadınların, gençlerin istihdamdaki payının artması, part-time çalışma, geçici çalışma, evde çalışma gibi standart dışı istihdam türlerinin gelişmesi ve yeni meslek gruplarının doğması, sendikalar bakımından yeni üyelerin kaydedilmesini güçleştirmiş, işgücünün sendikalardan beklentileri de farklılaşmış ve çeşitlenmiştir. Teknolojik değişim ve üretim yöntemlerindeki gelişme, işsizliği arttırırken, esnek çalışma ve sendikasızlaştırma, işçileri ve onun temsilcilerini yeni arayışlara zorlamaktadır. Nasıl ki sanayileşme hareketi, “işçi sınıfı” kavramının doğmasını ve sendikal hareketin başlamasını zorunlu kıldıysa, şimdi de post-endüstriyel toplumun ihtiyaçları ışığında çalışma, yeniden yapılanmayı zorunlu kılmaktadır³²⁷.

Teknolojik gelişmeye bağlı olarak işgücünün nitelik düzeyindeki değişme, sendikalaşma oranlarını etkilemektedir. Nitelik düzeyindeki artışlar, çalışanların yüksek gelir elde etmelerini pozitif olarak etkilemiş, buna karşılık vasıf düzeyi düşük işçilerin ise gelirlerinde bir değişiklik olmamıştır. Bu bağlamda, nitelikli işçinin zaten yüksek ücret düzeyi, sendikası olmadan da sağlanabilmekte, niteliksiz işçilerin ise, sendikalı olmaları yönünde çok önemli engeller bulunmaktadır. Özellikle, daha çok gelişmekte olan ülkelerde, tarım, inşaat ve tekstil sektörünün bazı dallarında, sendikal örgütlenme için güçlükler bulunmaktadır. Önümüzdeki dönemde, teknolojik gelişmelerin, nitelik sorununu daha fazla arttıracağı tahmin edilmektedir. Eğitim seviyelerindeki artışlar, çalışma yaşının ileri tarihlere ertelenmesi, işbaşında eğitim veren işletmelerin sayıca artışı gibi unsurlar, nitelik artışının unsurları olmaktadır. Niteliği yükselen işçilerin, bireysel taleplerinin

³²⁶Koray, (1996), *Ön.ver.*, s.84-85.

³²⁷Yorgun, *Ön.ver.*, s.17.

karşılanması, sendika tarafından değil, işyeri yönetimince daha kolay sağlanabilmektedir³²⁸. Sonuçta, küreselleşme bağlamında yaşanan değişimler, işçinin yönetimde söz sahibi olmasını mümkün kılan bireysel inisiyatifin geliştirilmesi ile birlikte, işçilerin sendikalardan beklentilerini azaltmıştır.

Sendikaların karşı karşıya olduğu en önemli tehditlerden biri de yeniden yapılanmadır. Yoğun olarak sendikalaşmış, eski imalat sanayilerinin üretimi durdurmaları veya azaltmaları ve hizmet sektörünün gelişmesine paralel olarak, geleneksel olarak sendikalaşması zor olan küçük işletmelerin güçlenmesi, kadın ve göçmen işçilerin kısa ve kısmi süreli istihdamının artması, sendikalar için yeniden yapılanmanın bir tehdidi olarak görülmektedir.

İstihdamın sektörel değişimi sendikaların güç kaybetmesine yol açmıştır. Hizmet sektöründe sendikalaşma oranının düşük olmasının en önemli nedeni, bu sektörde sanayi işçisinin toplu davranış biçiminin aksine, bireyci davranışların ağır basmasıdır. Sanayi sektöründe çalışanlarda, dayanışma ve kader birliği düşüncesi hakimken; hizmet sektöründe çalışanlarda, işin niteliği gereği böyle bir düşünce gelişmemektedir³²⁹.

Ortaya çıkan işsizlik de sendikaları üye kaybına uğratmıştır. Sendikal güç ile işsizlik arasında doğrudan bir ilişki bulunmadığı ileri sürülmekle birlikte, sendika üyeliğinin azalmasında en önemli sebeplerden birinin, işsizlik olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Çünkü, istihdamın gerilemesi işsizlik ve oranlarının yükselmesiyle, işsiz sendika üyelerinin sendikaları terk etmeye başladıkları görülmektedir³³⁰.

Yüksek işçilik maliyetleri, işsizliğin artmasına ve çalışanların refah kaybına neden olduğundan, sanayileşmiş ülkelerde, verimlilik artışının üzerindeki ücret artışları, kamuoyunda sendikalara karşı tepkilere neden olmaktadır. Ücret sendikacılığının hakim olduğu ülkelerde de, sendikaların üye kayıpları daha yüksek oranlara ulaşabilmektedir. Küreselleşme olgusuyla ortaya çıkan yoğun uluslararası rekabet ortamında ve işsizlik sorununun da etkisiyle, sendikacılık gerilemeye yüz tutmuş ve bir çok ülkede sendikalı işçi sayısında dikkate değer gerilemeler kaydedilmiştir. Çünkü işsiz kalan işçiler, sendika üyeliklerini otomatik olarak kaybetmişler veya sendika üyeliklerini devam ettirmekte bir yarar görmemişlerdir. Ayrıca işsizliğin yüksek olduğu dönemlerde, işverenlerin işçi

³²⁸Kuvvet Lordoğlu, "Küreselleşme Karşısında Sendikal Hareketin Geleceği", Veysel Bozkurt, *Küreselleşmenin İnsani Yüzü*, (İstanbul, 2000), s.156-157.

³²⁹Can Paker, "Üçüncü Binyıla Girerken Değişim", *Değişim* 97, (MESS.Ya. No., 262, Ankara, 1997), s.48-49.

³³⁰Aykaç, *Ön.ver.*, s.560-564.

sendikaları karşısında dirençleri artmaktadır. Bu nedenle, işçi sendikaları istihdam hacmini arttırabilmek için reel ücretlerdeki gerilemeyi kabul etmek zorunda kalmışlardır. Bu olgudan da işveren sendikacılığının nasibini alması kaçınılmazdır³³¹.

Birçok Avrupa ülkesinde, sendikacılığın geleneksel kalesi olarak kabul edilen işkollarında, istihdam kayıplarının meydana gelmesi ve bunun sendika üyeliğinde azalmaya yol açması, sendika üyeliği ile işsizlik arasındaki ilişkiyi göstermesi bakımından önemlidir. Sendika üyeliğindeki azalma sendikaların pazarlık gücünü de azaltmaktadır.

Küreselleşme ve dünya çapında piyasa bütünleşmesine paralel olarak refah devletinin gerilemesi, esnekliğin yaygınlaştırılması ve ulusal yönetimden, çok uluslu yönetime geçiş yönündeki eğilim, çalışanlar ve sendikalar için ciddi tehditler meydana getirmektedir.

Küreselleşmeden kaynaklanan rekabetçi baskılar, işlerin sektör, meslek, cinsiyet, yaş ve coğrafi dağılımındaki değişiklikler ve işin örgütlenmesi gibi emeğin çalıştığı ve maruz kaldığı şartların ve ortamın değişmesi, sendikalar için önemli sonuçlar doğurmaktadır³³².

Son 20 yılda, bütün bu gelişmelerin olduğu noktaların başında, sendikaların üye kaybına uğraması, insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarının güçlenmesi ve toplu pazarlığın merkezden uzaklaşması gelmektedir³³³.

İleri sürülen görüşlere göre, endüstri ilişkilerinin, post-endüstriyel dönüşüm sürecinin başlamasıyla ne tür bir yapıya kavuşacağı konusu, büyük oranda yeni sistem içinde sendikaların durumu ne olacaktır? sorusuyla yakından ilişkili bulunmaktadır³³⁴.

Bazı yazarlara göre bu durumda, “ya sendikasız endüstri ilişkileri” sistemi gelişebilir ya da “insan kaynakları yönetimi” endüstri ilişkilerinin yerini alabilir³³⁵.

Batı’da yeni gelişmeler içinde, sendikasız endüstri ilişkilerine kadar giden

³³¹TİSK, (1997), Ön.ver., s.7.

³³²Aykaç, Ön.ver., s.560-565.

³³³Yorgun, Ön.ver., s.21.

³³⁴Şenkal, Ön.ver., s.26.

³³⁵Numan Kurtulmuş, Sanayi Ötesi Dönüşüm, (İstanbul, 1995), s.224; Şenkal, Ön.ver., s.31-40.

senaryolar üretilmiş ve tartışmalar yapılmaya başlanmıştır. Sendikal hareketin dünyası içinde, uzunca bir süredir temel yönelimlerden bir tanesi, sendikalı-sendikasız ayırımından oluşmakta ve gelişmektedir. Ekonomik ve sosyal alandaki gelişmelere paralel olarak ileri sürülen senaryolarda, sendikalara ya hiç yer verilmemekte ya da sınırlı bir rol öngörülmektedir. Çünkü, sendikacılığın mevcut modellerinden birinin, mevcut gelişmeler ve şartlar için yeterli olmadığı kabul edilmektedir. Son yirmi yılda yaşanan teknolojik gelişmeler ve artan uluslararası rekabet, sendikasızlığı ciddi şekilde zorlamaktadır.

Geleneksel olarak sendikalaşma eğilimi sürekli yüksek bulunan ülkeler dahi, 80'li yıllarda, yükselen bir sendikalaşma oranına sahip olamamışlardır. Üstelik, söz konusu ülkelerin sendikalaşma eğilimi, 80'li yıllarda düşüş göstermektedir³³⁶. Söz konusu düşüşün en önemli nedenini de, ekonomik yapıdaki değişim oluşturmuştur. Gerçekten istihdamdaki sürekli daralma, sendika üye sayısını azaltmıştır. Bu bağlamda, ücret sendikacılığı yerine, üyelere istihdam olanağı sağlayan ve onları başta işsizlik olmak üzere, çeşitli sosyal tehlikelere karşı koruyan, işçi sendikalarına daha çok gereksinme duyulduğu belirtilmektedir.

Bütün bunlara bağlı olarak, işveren sendikalarının yapısında da bir değişim gözlenmiştir. İşveren sendikacılığının yapısında ortaya çıkan değişim, işçi sendikalarının ve devletin davranış değişikliklerinin bir sonucu olarak ele alınmalıdır. Oechslin'e göre; "İşverenleri teşkilatlanmaya iten asıl sebebin, aralarında herhangi bir koordinasyon sağlamaktan çok, bir savunma ihtiyacından doğmuş olduğu şüphesizdir. Bu savunma ihtiyacı, işletme özgürlüğünü tehdit eden devlet müdahalelerine karşı bir tepki niteliğinde idi". Ancak, işverenlerin, işveren örgütü çatısı altında toplanarak, bir örgüt altında biraraya gelmeleri, tek başına olumlu bir olgu olarak değerlendirilmemesi gereken bir durumdur. İşverenler arasındaki haksız rekabetin önlenememesi, işveren sendikacılığını da olumsuz yönde etkilemiştir. Birçok işveren, sendikalaşmanın bir bedeli olduğunu, firmanın rekabet gücünü azaltacağını düşünmekte ve örgütlenmekten uzak durmaktadır³³⁷.

Günümüzde işletmelerin, hızlı bir şekilde değişen teknolojik ve pazar koşullarına uyum sağlamalarına yardım edecek, onları aynı alanda faaliyet gösteren diğer işletmelerden farklılaştıracak, rekabet güçlerini arttıracak insan kaynakları süreçleri ön plana çıkmıştır. Personel yönetiminin, insan kaynakları yönetimi adını alarak son yıllarda yeni bir yaklaşım ve anlayışla uygulanmasının temelinde de bu değişim yatmaktadır³³⁸.

³³⁶Koray, (1992), **Ön.ver.**, s.122-123; Kurtulmuş, (Kasım 1995), **Ön.ver.**, s.11.

³³⁷Kutal, (1995), **Ön.ver.**, s.10.

³³⁸Y. Çelik, "Hizmet İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü", **İşveren Gazetesi**, (MESS Ya., S.689, Nisan 1997), s.2.

Son zamanlarda, “İnsan Kaynakları Yönetimi” ön plana çıkarılarak, sendikaların fonksiyonlarını üstlenmesine çalışılmaktadır. Artık sendikaların rolü, endüstri ilişkilerinde azalmaya başlarken, buna karşılık işletmelerin ve işyeri düzeyinde yöneticilerin rolü güçlenmiştir. Özellikle işyeri düzeyinde yeniden yapılanma, üretimin, kalitenin ve verimliliğin arttırılması yönündeki istemler yeni yönetim teknikleri ve insan kaynağının yeniden organizasyonunu ve yapılanmasını gündeme getirmiş ve İnsan Kaynakları Yönetimi gibi, işçilerle doğrudan diyalogu sağlayabilecek ve işyerinde çalışanların katılımını gerçekleştirecek mekanizmalar uygulamada görülmeye başlanmıştır³³⁹.

Dönüşüme ABD’de işverenler öncülük ederken, İngiltere’de devlet daha aktif bir rol üstlenmiştir. Kıta Avrupası’nda ise, değişmeler daha yavaş ve mevcut kurumsal yapıların dönüştürülmesi şeklinde olmaktadır. Bu ülkelerde, Amerika ve İngiltere’nin aksine, endüstri ilişkilerinde keskin dönüşümler görülmemektedir. Yeni yapılanmada amaç, işçi ve işveren arasında işbirliğini gerçekleştirmek, çatışma yerine uyumlu bir endüstri ilişkileri yaratmak ve piyasa şartlarına işletmelerin kolayca uyum sağlamalarını gerçekleştirmektir³⁴⁰.

İnsan Kaynakları Yönetimi, işletme yönetiminin doğrudan işçilerle ilişki kurmasını sağlayacak ve sendikaları marjinalleştirerek yönetimde bir dönüşüme neden olacaktır.

Küresel dünya’da insan kaynakları yönetiminin temel amacı, “iyi seçilmiş, motive edilmiş” bir insangücü yaratmaktır. İnsan kaynakları yönetimi, insan kaynağından mümkün olan azami faydayı sağlamaya çalışmaktadır³⁴¹.

İşçinin bireysel niteliklerinin, verilen hizmete uygunluğu hizmetin başarıya ulaşmasının temel adımını oluşturur. Burada en büyük rol, personel seçimini gerçekleştiren insan kaynakları yönetimindedir. Seçilen işçinin, işiyle ilgili ihtiyaç duyacağı bilgi ve beceriler ile kısa sürede donatılması, işyerinin temel davranış kuralları ve yerleşmiş örf ve gelenekleri hakkında bilgilendirilmesi de hizmetin başarısında rol oynayan diğer bir kriterdir. Çalışanların eğitim ihtiyaçlarının belirlenerek, uygun eğitimlerin verilmesi, insan kaynakları yönetiminin sorumluluğundadır³⁴².

³³⁹Ufuk Aydın, “İnsan Kaynakları Yönetimi, İş Hukuku ve İşçi Sendikaları”, Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan, (TÜHİS Ya., Ankara, 2000), s.1003-1024; TİSK, (1995), Ön.ver., s.40.

³⁴⁰Ekin, (1996), Ön.ver., s.18-35.

³⁴¹Şenkal, Ön.ver., s.38-39.

³⁴²Nusret Ekin, Küresel Bilgi Çağında Eğitim-Verimlilik-İstihdam, (İstanbul Ticaret Odası Ya. No., 1997-43, İstanbul, 1997), s.87-88.

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların seçimi, eğitimi ve motivasyonu kadar onları işletme içinde tutacak ve mutlu olmalarını sağlayacak ortamı oluşturmakla yükümlüdür.

İnsan Kaynakları Yönetimi, sendikacılığı zayıflatacak bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir³⁴³. Bunun nedeni ise, İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının, bireysel teşvikleri ve ödül sistemlerini geliştirmek ve eleman seçiminde kontrolü sağlamak üzere iletişim kanallarını geliştirmesi ve sendikaları bu sürecin dışında tutmaya çalışması olabilir³⁴⁴.

Gerçekten, insan kaynakları yönetimi, işçi sendikalarını aradan çıkarabilmekte veya bunların önemini ikinci plana itip, çalışanlarla doğrudan ilişkiler kurabilmektedir. Bilindiği üzere, personel yönetimi, firma içinde, genelde tüm çalışanları kapsamamakta sadece vasıf seviyesi yüksek ve idari görev alan elemanlarla ilgilenmektedir. İşçilerle ilgili politikaların belirlenmesi ise, daha çok sendikal ortamda gerçekleşmektedir. Fakat son 20 yılda, işgücünün nitelik yapısında meydana gelen değişimler, işçilerin de nitelikli işgücü kapsamına girmesine yol açmıştır. Bunun sonucu olarak, sendikaların geleneksel ilgi alanına giren çalışan sayısı, 1970'lerden sonra sürekli azalmış ve işletme içinde daha üst bir seviyeye geçiş yapmıştır. Eskiden mavi yakalılar çoğunlukta buna karşılık beyaz yakalılar az bir kısmı teşkil ediyordu. Günümüzde ise, durum tersine dönmüştür. Böylece, geleneksel personel yönetiminin ilgi alanı genişlemiştir. Bu yüzden, personel yönetiminden daha geniş bir kavram olan insan kaynakları yönetimi gelişmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin önemini arttıran diğer bir neden ise, çalışmanın emek yoğun bir yapıdan bilgi yoğun bir yapıya geçişidir.

İnsan Kaynakları Yönetimi, sendikalardan kaçınmaya çalışan işletmeler için maliyetli bir sendika ikame stratejisi olarak görülmektedir. Çünkü, sendikadan kurtulmak isteyen işletme yönetimlerinin bunu sağlamak için, birçok hizmeti işçilere sunması gerekli hale gelmektedir.

Üçüncü eğilim ise, toplu pazarlık düzeyinin ademi-merkeziyetçi eğilime girmesidir. Gerçekten, 80'li yılların başlarından itibaren toplu pazarlık düzeyinde gözlemlenen değişiklikler, diğer bir ifadeyle toplu pazarlığın makro düzeyden mikro düzeye kayışı da, işçi sendikalarının kurumsal varlığını tehdit etmektedir. Nitekim, geleneksel olarak işçi sendikaları, toplu pazarlık güçlerini masada korumak endişesiyle pazarlığın hep makro düzeyde kalmasından yana olmuşlardır³⁴⁵.

³⁴³Selamoğlu, Ö.n.ver., s.41-42.

³⁴⁴Aykaç, Ö.n.ver., s.577-578.

³⁴⁵Kurtulmuş, (Kasım 1995), Ö.n.ver., s.13.

Bütün bu küresel dönüşümler, yüzyıllık kitle üretiminden Taylorist endüstri ilişkilerine, rekabet gücü olan işyerlerinin yaratılmasından endüstri ilişkilerinde yeniden yapılanmaya, tavizci pazarlıklardan ortak çıkarlara, sendika-işveren işbirliği ve diyaloguna, sendikalar dışında insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarına keskin bir dönüşüm eğilimi ortaya çıkarmıştır.

Sendikalar yaşanan bu olumsuz gelişmelere rağmen, kuşkusuz demokrasinin ve endüstri ilişkileri sisteminin temel kurumlarından birisidir.

Değişimin, işçi sendikalarını önemli ölçüde etkileyişi karşısında haklı olarak, işçi sendikalarının sonunun mu geldiği sorusu ortaya atılmaktadır. Bu konularda çeşitli görüşler ileri sürülmektedir. Bunları üç gruba ayırmak mümkündür.

- Sendikaların gücü, ekonomide artık hiç bir önemli etkiye sahip olamayacakları bir noktaya doğru azalmaktadır.
- Sendikaların gücü devam edecek; ancak sendika-işveren ilişkileri giderek çatışma niteliğinden uzaklaşacak, daha çok işbirliğine yönelik özellikler kazanacaktır.
- Sendikaların gücü, mevcut düzeyde kalacak; ancak sendikalar ortaya çıkan iktisadi, siyasi ve sosyal koşullara uyum sağlayacaktır³⁴⁵.

İşçi sendikacılığının günümüzde içinde bulunduğu güçlüklerle rağmen tamamen ortadan kalkmakta olduğunu ya da olacağını söylemek güçtür. Herşeyden önce sendikalar, işveren karşısında zayıf olan işçileri koruma ihtiyacından doğmuştur. Bu ihtiyaç devam ettiği sürece, sendikaların varlıkları da devam edecektir. Üstelik günümüzde, işçinin korunmaya her zamankinden daha fazla ihtiyacı vardır. İşçi sendikalarının değişimden hissedilir ölçüde etkilendikleri ise yadsınamaz bir gerçektir. Bu nedenle, ancak olsa olsa sendikacılık hareketinin anlayış ve yapı değişikliği yaşadığı söylenebilmektedir. Nitekim, değişim içinde işçi sendikalarının bunalıma düştükleri söylenebilir. Ancak, işçi sendikalarının bu bunalımı, herhangi bir çöküşü değil, değişim koşullarına uyma zorunluluğunun yarattığı sıkıntıları içermektedir³⁴⁷. Günümüz sanayi toplumlarında, sendikaların işlevlerini yerine getirecek başka yapılar ortaya çıkmadığı gibi, bu yakın gelecekte de mümkün görülmemektedir. Sendikasız bir modern toplum düşünmek mümkün değildir³⁴⁸.

³⁴⁶Dereli, (1994), *Ön.ver.*, s.76; Ekin, (1996), *Ön.ver.*, s.32.

³⁴⁷Yusuf Koç, "Sendikacılıkta Anlayış Değişikliği", *TÜRK-İŞ*, (Eylül 1995), s.21

³⁴⁸R. Saymen, *Endüstri İlişkilerinin Dönüşümü ve ABD. Sendikacılığı Üzerine Bir İnceleme*, (İstanbul, 1993), s.106.

Rekabetin acımasızlaştığı, işsizliğin arttığı, teknolojinin insanlığın yerini aldığı günümüzde, sendikaların yeni misyonlar yüklenmesi gerekmektedir. Değişim içinde, işçi sendikaları, oluşan ortama uyma doğrultusunda, ücretlerin iyileştirilmesi mücadelesine dayalı, geleneksel sendikacılık anlayışlarını kısmen terkedip revize etmek zorundadırlar³⁴⁹. Gerçekte, geleneksel sanayilerde örgütlenmiş olan, değişen ekonomik ve politik çevreye, teknolojik değişime, küreselleşme sürecine ve işgücü piyasasındaki farklılaşmaya uyum sağlayamayan ve alternatif politikalar üretemeyen sendikalar kriz içindedir³⁵⁰. Bu durum, önümüzdeki dönemde, sendikal politikaların önemli ölçüde değişimini de beraberinde getirecektir³⁵¹. Nitekim, değişen koşullar, sanayileşmiş ülkelerde, sendikaların modernizasyon hareketini başlatmalarını ve yeni stratejiler geliştirmelerini zorunlu kılmıştır. Özellikle, esnek istihdam biçimlerine yönelen bireyi gözönünde bulunduracak toplu iş sözleşmeleri, sendikaların toplu pazarlık uygulamasında yer almalıdır. Bugüne kadar, esnek istihdam koşullarında çalışanları temel alan toplu sözleşmelere rastlanmadığı gibi, tam aksine sendikaların bunları dışladıkları ve toplu iş sözleşmelerinin kapsamı dışına ittikleri görülmüştür³⁵².

Batı'da işçi sendikacılığında kaydedilen durgunluk karşısında genelde toplumlar, işçi sendikacılığının var olup olmadığı sorusunu tartışmak yerine, sendikaların geleceklerinin nasıl olması gerektiği sorununu ele almanın daha doğru olacağını ileri sürmektedirler.

İşçi sendikalarının genelde benimsedikleri ve yaygın bir kabul gören yeni politikalar arasında en fazla tartışılan ve destek kazanan politikanın endüstri ilişkileri sisteminde işbirliği sürecinin geliştirilmesi olduğu ileri sürülmektedir³⁵³. İşverenler, sendikalarla olan işbirliğini geliştirmek amacıyla, işyeri düzeyinde problemleri çözen, işbirliğini kuvvetlendiren programları benimsemektedir. Zıt çıkarlar için işçi ve işveren sendikalarının yaptıkları mücadelelerin yerine, aynı amaçlar için tarafların ortak çıkarları doğrultusunda yapılan birlikte mücadele kavramına yer verilmesi, küresel çağın önemli unsurlarından biri haline gelmiştir.

Ulusal seviyede hükümet, işçi ve işveren gruplarıyla oluşturulan işbirliklerinin temel hedefleri, fiyat istikrarına kavuşmak, gelir dağılımını sağlamak, ekonomik büyümede devamlılığı oluşturmak, sendikalarla birlikte ücretleri sınırlandırmak, tam istihdamı

³⁴⁹Centel, (1996),Ön.ver., s.41-46.

³⁵⁰Baydur, Ön.ver., s.73.

³⁵¹Centel, Ön.ver., s.46.

³⁵²Tankut Centel, Kısmi Çalışma, (İstanbul, 1992), s.47-48.

³⁵³Ekin, (1996), Ön.ver., s.29-30.

sağlamak, çalışma hayatının kalitesini arttırmak ve maliyetleri düşürmek³⁵⁴ olarak kabul edilmektedir. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesi, ancak hükümet, işçi ve işveren örgütleri arasında oluşturulacak karşılıklı işbirliği anlayışı çerçevesinde olabilecektir.

İşbirliği içerisinde bulunan taraflar, karşı karşıya oldukları fayda ve maliyetleri birlikte değerlendirmekte ve kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmektedirler. Ayrıca, taraflar yapacakları değerlendirmeye göre, işbirliği sisteminden ayrılma hakkına da sahiptirler. Bu çerçevede işbirliği sistemi, tarafların tümünün katılımı gerçekleştiği takdirde başarılı olabilecektir.

Sanayileşmiş ülkelerde, yeni teknolojilerin seçimi, kullanımı ve buna bağlı olarak ortaya çıkan iş organizasyonundaki değişiklikler ve çalışanların eğitim ihtiyaçları toplu iş sözleşmelerinin önemli bir konusunu oluşturmaktadır. Küreselleşme süreci, yeni teknolojilerin hızla uygulamaya konmasını gerektirdiğinden, işgücünün nitelik düzeyinin yükseltilmesinde ve istihdamın artırılmasında, işçi sendikalarının sorumluluğu artmaktadır. Sendikaların farklı işgücü gruplarının değişik taleplerini karşılamaya yönelik politikalar üretmeleri ve hizmet sunmaları gerektiğinden, sanayileşmiş ülkelerde işçi sendikalarının, geleneksel sendikal faaliyet alanları olan ücretlerin, yan ödemelerin arttırılması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi gibi konuların yanı sıra, istihdamın geliştirilmesi, iş organizasyonu, ücret ödeme sistemleri, çalışma hayatının kalitesinin yükseltilmesi, eğitim, sağlık, çevre, kadınların, gençlerin, sakatların ve yaşlıların korunması gibi konulara yöneldikleri ve çalışmalar yaptıkları gözlenmektedir. Kısaca, sendikaların, artık sadece işçilerin haklarını koruyan ve sınıf ayırımına dayanan sendikacılık anlayışını terk edip, toplumsal sorunlarda bir baskı grubu olarak ön plana çıkmalarının zamanı gelmiştir.

Gelecekte sendikaların hizmetler sektöründe örgütlenmeleri, kadın ve genç işgücüne hizmet götürmeleri önem taşıyacaktır.

İşsizlikle tek başına devletin mücadele edemeyeceği görülmekte; bu konuda tüm toplum kesimlerine görevler düştüğüne inanılmaktadır³⁵⁵.

Sonuç olarak değişimin, sendikaları yeniden yapılanma yönünde zorladığını belirtmek gerekir. Gelecekte işçi sendikaları varolacaksa, mevcut kimlikleriyle bunu başarmaları son derece güçtür. Bu bakımdan, işçi sendikaları önümüzdeki dönemi yeni vizyon arayışlarıyla geçirecektir. Dünyada meydana gelen küresel gelişmenin ortaya çıkardığı değişimden en fazla etkilenen örgütlerden olan sendikaların, tekrar eski güçlerine

³⁵⁴Şenkal, Ö.n.ver., s.35-37.

³⁵⁵TİSK, (1997), Ö.n.ver, s.8-9.

ulaşabilmesi için, küresel düzeyde örgütlenmesi ve faaliyette bulunması zorunlu hale gelmiştir.

İkinci Kısım

Küreselleşme Sürecinin İşveren Sendikaları ve İşlevleri Üzerindeki Etkileri

1. İŞVEREN SENDİKALARININ YAPILARI VE TÜRLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

1.1. Yapıları Üzerindeki Etkileri

Küreselleşme olgusunun çalışma ilişkileri ve hayatına etkileri o kadar hızlı ve çok yönlü olmaktadır ki işçi sendikaları gibi işveren sendikaları veya sendika üyesi olmayan işverenler de, yeni arayışlardan kendilerini kurtaramamaktadırlar. Ancak bu arayışlarına rağmen, işveren davranışlarında da yaklaşım farklılıklarının ve kararsızlığın hakim olduğu görülmektedir³⁵⁶.

İşverenler, bir taraftan sendikalaşmak isteyen işçileri bütün güçleri ile engellemeye çalışırken, diğer taraftan kayıtdışı ekonomik sektörün haksız rekabet etmesinden şikayet etmektedirler. Diğer bir ifadeyle, kendi işçilerinin sendikalaşmasını içlerine sığdıramazken, başkalarının işyerlerinde çalışan işçilerin sendikalı olmamalarından ötürü yakınabilmektedirler.

İşverenler, genelde savunma sathında bir sendikacılıkla hayata atılmışlardır. Belki yanlışlığın temeli de başından beri budur. Aynı atakla, aynı düşüncelerle değişik bir sınıfın temsilcisi olarak işverenler, gerekeni yapamamanın sıkıntısını, günümüzde işçi sendikalarıyla beraber çekmektedirler.

Yaşanan küreselleşme süreci ile birlikte, işçi sendikaları üye kaybına uğrayıp, güç kaybederken, işveren sendikalarının durumu ne olacaktır? Artık onlar, başlangıçtaki savunmacı rollerinden sıyrılıp, başka işlevleri de yerine getirmeye başlamışlar mı? Ve bu yerine getirdiği işlevleri nedeniyle acaba işveren sendikası güçlenmiş midir?

Eğer işveren sendikası, bu yeniden yapılanma sürecinde, eski rolünden sıyrılıp güçlendiyse, bunun karşısında işçi sendikasında ne gibi bir değişim olacaktır? İşçi

³⁵⁶Turan, (1999), Ön.ver., s.90-91.

sendikası, küreselleşme sürecinde kaybettiği gücü kazanmak için yeniden yapılanmaya mı gidecektir? gibi sorular dünyada büyük bir değişimin yaşandığı şu sıralarda insanları meşgul etmektedir.

Gerek işçi, gerekse işveren sendikalarındaki bu gerilemenin sebepleri çok farklı olabilir; ama sonuçta öyle bir noktaya geliniyor ki sendikacılık hareketi, siyasetten uzak, sadece ekonomik çıkarları koruyan bir hareket haline dönüşmüş ve bu dönüşmenin tehlikeleri uzun dönemde gerileme olarak karşımıza çıkmıştır. İşçi sendikalarının yıpranması, küçülmesi paralelinde yukarıda da ifade ettiğimiz üzere işveren sendikaları da küçülmüştür.

Teknoloji ve iletişim alanındaki gelişmelerin de işverenlere ve işveren sendikalarına etkileri yadsınamaz. Gerçekten, 20.yy'ın sonlarında ortaya çıkan gelişmeler uzaklık kavramının yeniden tanımlamasını gerektirmektedir. Önceleri işletmeler gelecek hakkında tahminlerde bulunurken, şimdi geleceği kendileri oluşturma yarışına girişmişlerdir. İşletmeler büyümekte, ancak küçük ve farklı talepler üretimde belirleyici olmaktadır³⁵⁷. Tüm bu hususlarda, işverenlerin desteğe ihtiyaçları bulunmaktadır ki bu ihtiyaçların giderilmesinde işveren sendikalarına büyük görevler düşmektedir.

Ekonomik yönden gelişmiş ülkelerde işverenler, 20. yy'ın sonlarında, uzun zamandır hükümetlerini ikna etmeye çalıştıkları serbest pazar hedefine hemen hemen ulaşmışlardır. Pazar ekonomisi, küreselleşme, ekonomik reformlar, devletin ekonomiden çekilmesi ve özel sektörün bu derecede gelişmesi oldukça yeni oluşumlardır. Bu yeni oluşumlara ise, işverenlerin olduğu gibi işveren sendikalarının da adaptasyonu gerekmektedir.

Ekonomik anlamda ortaya çıkan bu gelişmeler, çalışma hayatındaki yapılanmayı da değiştirmektedir. İşverenler yeni dönemde, başta küçük ama etkili profesyonel yönetici ve teknisyenlerden oluşan çekirdek kadroyu, bunlara ek olarak çekirdek kadronun yapamayacağı işleri görecektir taşeronları ve gittikçe sayıları artan geçici ve part-time çalışanları istihdam etmektedirler³⁵⁸. Üretim ortamında ise, tam zamanında üretim (just in time), yeniden dizayn etme (redesigning) gibi teknikler geliştirilmekte, tüketici eğilimleri

³⁵⁷ILO, "Human Resources Development In Asia and Pasific In The 21st. Century, Issues and Challenges for Employers and Their Organizations", **Paper Presented In ILO Workshop on Employers Organizations**, (Turin, 1997), <http://www.ilo.org/public>, s.5; George R. James, "Employers Organizations In The 21st. Century: An IOE Perspective", **Paper Presented In ILO Wokshop On Employers Organizations**, ILO, (Turin, 1997), <http://www.ilo.org/public>, s.2-3.

³⁵⁸ILO, (Turin, 1997), **Ön.ver.**, s.5.

ön plana çıkmaktadır. Tüm bu gelişmeler ise, işverenlerin daha eğitimli işgücüne olan ihtiyaçlarını arttırmaktadır³⁵⁹.

20. yy'ın sonlarında devletin ekonomiden çekilmesi, özelleştirmenin artışı ve pazar ekonomisindeki gelişmelerin işverenleri ve işveren sendikalarını güçlendirdiği açıktır. Ancak kazanılan bu güç, sorumluluğu da beraberinde getirir. Böylece işverenlerin ve örgütlerinin, hem topluma hem tüketicilere hem de birbirlerine karşı sorumluluklarının arttığını söyleyebiliriz. Bu hususta işveren sendikalarına önemli görevler düşmektedir.

Ortaya çıkan bu yeniden yapılanma sürecinde, işverenlerin insan kaynağının gelişmesine olan gereksinimi de ileri düzeye ulaşmaktadır. Zira, insan kaynağının kalitesindeki artış üretimin kalitesini de arttırmaktadır³⁶⁰.

Kanımızca, bütün bu gelişmeler sonucunda, pazarlık güçleri azalan işçi sendikaları daha çok savunmacı bir pozisyona çekilirken, işverenler ve sendikaları ise daha aktif hale gelmektedir. Ancak, yukarıda da değindiğimiz üzere küreselleşme olgusuyla ortaya çıkan yoğun uluslararası rekabet ortamında ve işsizlik sorununun da etkisiyle işçi sendikalarında ortaya çıkan gerilemeler ve sendikalı işçi sayısındaki azalmalar, işveren sendikalarında da görülmüş ve bu olgudan işveren sendikaları da kaçınılmaz bir şekilde nasibini almıştır³⁶¹. Dolayısıyla, işçi sendikaları, bu süreçte kaybettiği gücünü kazanmak için yeniden yapılanmaya giderken, işveren sendikaları da hernekadar başlangıçtaki savunmacı rollerinden sıyrılıp aktif hale gelmiş olsalar da, onlar da yaşanan bu değişim sürecinde ayakta kalabilmek için, yeniden yapılanmaya gitmek zorundadırlar.

İşçi ve işveren sendikacılığı, çağın ihtiyaçlarına cevap veren yeni yaklaşımlar ve hizmet programları ile geliştirilmelidir. Eğer, işveren sendikaları, önümüzdeki dönemlerde, faaliyet alanlarını endüstri ilişkileri dışına kaydırmayı başaramazsa, ayakta kalmakta zorlanacaklardır. Günümüzde, işveren sendikaları, mücadele edeceği bir örgütü karşısında bulamasalar bile, artık üyelerinin hak ve çıkarlarını işçi sendikaları yanında hükümet ve diğer örgütler karşısında koruyacak ve endüstri ilişkileri dışında yer alan özellikle üyelerinin eğitimi, lobicilik faaliyetleri ve yeni pazar kanallarının oluşturulması gibi görevleri yerine getirecek bir yapıya bürünmelidir. Dolayısıyla, yaşanan bu küreselleşme süreci ile birlikte, işveren sendikalarının endüstri ilişkileri sistemi içimdeki işlevleri azalmakta ve işveren sendikaları sendikal yapılanmadan uzaklaşıp bir "örgüt" havasına bürünmektedir.

³⁵⁹James, *Ön.ver.*, s.3.

³⁶⁰ILO, (Turin, 1997), *Ön.ver.*, s.4.

³⁶¹TİSK, (1997), *Ön.ver.*, s.7.

Sorunlar ve yeni gelişmeler açıkça ortaya koymaktadır ki; mevcut geleneksel endüstri ilişkileri sistemi ve onun kurumları ciddi bir tıkanma ile karşı karşıya bulunmaktadır. Bu tıkanmayı aşmak ve rasyonel ilişki sistemini yapılandırmak yine sistemin kurumlarına düşmektedir.

Sendikaları, çağdaşlaştırmak sureti ile yeniden yapılandırmak hepsinden ileri bir önceliğe sahiptir. Zira, modern çalışma hayatında sendikal kuruluşlar, küresel yapılanmanın vazgeçilmez tarafları olarak sahip oldukları önemi halen muhafaza etmektedirler.

Endüstriyel ilişkiler sistemini, etkin, çözüm üreten ve adaletli bir ilişkiler sistemi olarak dönüştürerek, yeniden inşa etmek noktasında değişen sendikalara önemli sorumluluklar düşmektedir. Bu bağlamda düşünüldüğünde, çağdaş sendika, yeni dinamikleri iyi anlayarak, yeni stratejileri üreten, derinlikli perspektif çalışmaları yaparak sürece doğru katkılar yapan ve süreçle birlikte dönüşen sendikadır. Bir bakıma çağdaş sendika, geleceğin toplumunda da var olmaya karar vermiş bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır³⁶².

1.2. Türleri Üzerindeki Etkileri

Bildiğimiz üzere işveren sendikaları, işçi sendikalarına karşıt olarak kurulmuştur. İşçi sendikaları, ilk olarak, işyeri düzeyinde, fabrikalarda örgütlü işçileri temsil etmek üzere kurulmuştur. Küreselleşmeyle birlikte üretimin biçimi değişmiş ve artık insanların çoğu, evlerinde, uydu işyerlerinde bilgisayarın başında iş göreceğe hale gelmişlerdir. Bu durumda, işveren sendikalarının fonksiyonu ne olacak? İşveren sendikaları, bunlara karşı nasıl organize olacak? gibi sorular son zamanlarda insanları meşgul etmektedir.

Küreselleşme sürecinde, hem üretim hem de tüketim faaliyetleri giderek bireyselleştiklerinden, bu süreçte yer alan insanların ve onları temsil eden kurumların rolleri de değişmektedir. Üretim ve tüketimin yapısında ortaya çıkan değişimler karşısında, işçi sendikası güçsüzleşirken, işveren sendikalarının da varlık nedenleri ortadan kalkmaktadır. Çünkü artık işveren sendikalarının karşısında mücadele edecek taraf kalmamaktadır.

Bugüne kadar işveren sendikalarının örgütlendiği klasik işkolları yerine, küreselleşmeyle birlikte, yeni işkolları ve yeni sektörler çıkmaktadır. O zaman, bu yeni sektörlerde sendikalar nasıl olacaktır? Üstelik faaliyetlerin tanımlanmadığı alanlarda sendikalaşma nasıl olacaktır? İşveren sendikalarının buradaki etkinliği nedir?

³⁶²Erdinç Yazıcı, "Dönüşen Dünya ve Yeni Sendikal Arayışlar", KAMU-İŞ, C.IV, S.4, (Ankara, 1999), s.94.

Kanımızca üretim süreci, sürekli olarak bireysel olmayacaktır. Bireysel hizmet akdi ile çalışan insanların ortak çıkarları yine gündeme gelecektir. Teknolojinin en yaygın kullanıldığı iletişim sektöründe bile insangücünü ortadan kaldırmak mümkün değildir. Bu nedenle, gelecek yıllarda sendikaların ortadan kalkacağını söylemek yanlış olacaktır.

Nitelikli işgücünün bireysel çıkarlar ve bireysel pazarlıklar yerine, toplu çıkarlarının savunulmasına ve bu nedenle, sendikal örgütlenmeye yönelinmesi açısından iki olasılık vardır. Birincisi, nitelikli işgücü, işkolu düzeyinde değil, meslek temelinde örgütlenme ve meslek çıkarlarının korunması anlamında bir sendikaya gereksinim duyabilir. Diğer bir ifadeyle, bu tür işgücü için ortak çıkarların artışı işkolu sendikacılığına yol açmışsa, bugün işkolunun değil yapılan işin ve mesleğin ön plana çıkmasıyla meslek sendikacılığına dönülebilir. Bu sendikacılık anlayışında amaç, sadece üyelerinin ücret ve çalışma şartlarına yönelik iyileştirmeler yapmak değil, aynı zamanda üyelerine sağlık, eğitim, kooperatifçilik vb. daha iyi hizmet vermektir.

İşçi sendikalarında olduğu gibi, işveren sendikalarında da bu yönde bir dönüşüm yaşanmalıdır.

İşyeri ve meslek esasına göre kurulan sendikalar, kitlesel üretimin ve tüketimin yaygınlaşmasıyla, işletmelerin büyümesiyle etkinliklerini kaybetmiş, işkolu merkezli örgütlenmeler gündeme gelmiştir. Kitle üretimi ve tüketiminin yaygınlaştığı, entegre ilişkilerin kurulduğu ve genişlediği dönemlerde, işveren sendikaları işkolu düzeyinde örgütlenmişlerdir. Ayrıca federasyon, konfederasyon ve uluslarüstü örgütlenmelere gidilmiştir.

Kitlesel üretim sürecinde, güçlü bir taraf olan sendikalar, post-endüstriyel gelişmeler karşısında bu gücünü kaybetmeye başlamıştır. Küreselleşme ve bireysel tüketim tercihlerinin öne çıkması, yeni üretim ve yönetim sistemleri, hızlı teknolojik gelişmeler gibi etkenler, işyeri ve meslek esaslı sendikaların ve uluslarüstü örgütlenmelerin önemini arttırmaktadır³⁶³. Yoğun rekabet ortamında, verimlilik ve kalite kavramlarının ön plana çıkması, işyerlerinin, değişken üretim taleplerine ve işgücü piyasasına hızla uyum sağlayabilmesi gerekliliği ve bireyin üretim sürecinde daha etkin bir rol üstlenmesi işyeri düzeyindeki sorunların önemini arttırmış ve sendikaların işyeri-işletme düzeyinde örgütlenme eğilimini yoğunlaştırmıştır. Küresel gelişmeler, sendikaların örgüt içi yapılarını da değiştirirken, ülke çapında işkolu sendikacılığının önemini azaltmakta, uluslarüstü düzeyde işkolu sendikacılığının önemi artmaktadır. Çünkü işkolu şartlarının iyileştirmek için ulusal müdahaleler artık yeterli olmamaktadır. Ülke seviyesinde ise, işyeri

³⁶³ Gülten Kutal-Ali Rıza Büyükuslu, *Endüstri İlişkileri Boyutunda Çok Uluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi; Teori ve Uygulama*, (İstanbul, 1996), s.185; Belen, Ön.ver., s.22.

ve meslek sendikacılığının önemi artma eğilimindedir.

İşletmelerde merkeziyetçiliğin ve hiyerarşinin azaltıldığı, çalışana sorumluluk veren yatay organizasyon tipleri gelişmiş; çalışanların şirketle bütünleşmesini öngören Toplam Kalite Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Kalite Çemberleri gibi yeni teknolojiler ve performansa dayalı ücret sistemleri hızla yaygınlaşmıştır.

İkinci olarak, nitelikli işgücü için de bireysel değil, ortak çıkarların artması yönünde gelişmeler yaşanabilir. Nitelikli işgücünün, ücret gibi, işgüvencesi gibi, çalışma koşulları açısından gelecekte bugüne göre kayıpları oluştuğunda, onlar için de sendikalaşma kaçınılmaz olacaktır³⁶⁴.

2. İŞVEREN SENDİKALARININ KADEMELENMESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Emeğin serbest dolaşımına karşılık, diğer üretim faktörlerinin tam serbest dolaşımı da dikkate alınırsa, ulusal çapta faaliyet gösteren sendikaların çalışanların hak ve menfaatlerini koruma imkanına sahip olmadıkları ortaya çıkmaktadır.

Ekonominin küreselleşmesi ve ulus devletlerinin etkinliğinin sınırlanması ile birlikte, örgütlü işveren ile işçi arasındaki ilişkilerde, uluslararası boyut giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Ayrıca, uluslararası rekabetin yoğunlaşmasına paralel olarak yaşanan uluslararası şirket birleşmeleri ve satın almalar, örgütlü işveren ile işçi arasındaki ilişkinin uluslararası boyut kazanmasını hızlandırmaktadır. Bu gelişmelerin ötesinde, sermayenin küresel hareketlilik kazanması, sermayenin temsilcisi olan işverenlerin sendikal hareketinin de, diğer bir çok ulusal ve uluslararası örgütler gibi, küresel boyutta düşünce ve işbirliği geliştirmesini gerektirmektedir.

Sermayenin küreselleşmesi ile birlikte, işveren sendikaları ulusal sınırların ötesine geçerek, uluslararası dayanışmayı ve işbirliğini güçlendirmeyi hedeflemelidir. Bu hedef çerçevesinde, özellikle toplu pazarlık uygulamaları ile ilgili uluslararası ölçekte bilgi ağı oluşturulmalı ve işveren sendikaları gelişmelere bağlı olarak ortak politikalar uygulamalıdır. ILO'da, üçlü yapının uluslararası ölçekte oluşmasını destekleyerek, ortak görüşlerin doğmasına zemin hazırlamalı ve uluslararası sendikal harekete yön vermelidir.

İşveren sendikal hareketinin uluslararası boyut kazanmasında kritik unsurlar arasında; sendikaların değişik boyutlu küresel gelişmeleri bilimsel nitelikte değerlendirmeleri, geleceğe yönelik öngörülerde bulunarak ortak politikalar oluşturmaları,

³⁶⁴Koray, (1999), Ön.ver., s.241.

işçi-işveren-devlet yapısının küresel ölçekte oluşumunu desteklemeleri, uluslararası çalışma standartlarının yaygınlaştırılarak etkinliğin ve hatta bağlayıcılığın sağlanması, uluslararası sendikal hareketi kontrol edecek yapılanmayı gerçekleştirmeleri, sendikal örgütler arasında özellikle dil farklılıklarından kaynaklanabilecek iletişim zorluklarını aşmaları ve hükümetler ile ulusal ve uluslararası sivil toplum örgütleriyle olan ilişkilerini kuvvetlendirmeleri öncelikle gelmektedir.

Küreselleşme süreciyle birlikte, etkinliği artan sivil toplum örgütleri arasında, insan haklarını, çevreyi ve tüketiciyi korumayı amaç edinen örgütler, sendikal hareketin uluslararası boyut kazanmasında gerçekten büyük önem taşımaktadırlar. Örneğin, günümüzde, küresel çevre sorunlarına yakın ilgi göstermekte olan tüketiciler, zorunlu işgücü veya çocuk işgücü çalıştırılarak üretilen ürünlerin tüketimini redetmeye başlamışlardır.

Görüldüğü gibi küreselleşme süreci, işveren sendikalarının uluslararası düzeyde örgütlenmelerini etkilemektedir. Uluslararası sendikal örgütlerin yapılanmasında iki önemli gelişme görülmektedir. Bunlar, bölgesel düzeyde örgütlenme, kararlarda söz sahibi olma ile küresel düzeyde örgütlenmedir³⁶⁵.

Küresel örgütlenmenin, uluslararası örgütlenme ile aynı anlama gelmediği belirtilmektedir. Küresel sendikacılık, bilgi değişimi ve siyasi koordinasyonun dışına taşmakta, uluslararası düzeyde pazarlık yapabilmek ve işlev göstermek için, strateji geliştirme ile ilgilenmektedir³⁶⁶.

Sonuç olarak, uluslararası niteliğini güçlendiren işveren sendikal hareketi, üç boyutlu bir yaklaşım ortaya koymalıdır. Birincisi, işveren sendikacılığı geçmiş unutmayarak, içinde bulunduğu koşullarla ilgili geleceğe yönelik dersler çıkarmalıdır. İkincisi, işveren sendikacılığı temel sorumluluk alanı olan işverenin haklarının korunması ve geliştirilmesi için çaba sarfetmeye devam etmelidir. Üçüncüsü ise, değişimi redetmemeli ve yaşadığı dönemin gereklerini çok iyi yorumlamalıdır³⁶⁷.

3. İŞVEREN SENDİKALARININ İŞLEVLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Bugünkü sendikacılığımızın ya da daha geniş bir açıdan endüstri ilişkileri sistemimizin vardığı aşama, Türkiye'nin ekonomik ve sosyal hayatı açısından nasıl

³⁶⁵Yorgun, Ön.ver., s17-26.

³⁶⁶Tokol, (2000), Ön.ver., s.144.

³⁶⁷Ahmet Selamoğlu, "Yoğunlaşan Sosyal Sorunlarıyla Küreselleşme", Veysel Bozkurt, Küreselleşmenin İnsani Yüzü, (İstanbul, 2000), s.58-63..

değerlendirilebilir? Türk sendikaları, bir taraftan geleneksel toplu pazarlık fonksiyonlarını yerine getirirken, aynı zamanda ülkenin ekonomik ve sosyal gelişmesine katkılarını arttırmak amacıyla ne gibi tedbir ve politikalar geliştirebilirler?

İşte bu soruların cevabı, küreselleşme sürecinde işveren sendikalarının değişen işlevlerini açıklayarak verilebilir.

3.1. Toplumsal-Demokratik Yaşamdaki İşlevleri Üzerindeki Etkileri

Dünyada, özellikle 1980'lerle birlikte ortaya çıkan yeni ekonomik gelişmeler, işverenler bakımından önemli olanakları ortaya çıkarmış, devletin ekonomiden çekilmeye başlaması ile işverenler ekonominin merkezine yerleşmeye başlamışlardır. Bunun doğal sonucu ise, işveren sendikalarının ekonomideki etkinliklerinin artmasıdır.

Yeni dönemde iki önemli gelişme, kanımızca işveren sendikalarına önemli faaliyet alanları yaratmaktadır. Bunlardan ilki, Sovyetler Birliği'nden başlayarak ortaya çıkan yeni ekonomik gelişmeler, ikincisi ise, bununla kısmen bağlantılı olan özelleştirmedir. Bu alanda, işveren sendikalarına düşecek en önemli görev ise, etkin bir kamuoyu yaratma faaliyeti ve bu ülkelerdeki işverenler ve işveren sendikaları ile işbirliği ve danışmanlıktır,

Doğu Bloğunda, 1980'lerde başlayan gelişmeler, uluslararası ekonomide önemli anlamlar taşımaktadır. Eski Doğu Bloğu ülkelerinde, devlet işletmeleri hala önemli bir yer tutmaktadır. Bunların yeni sisteme geçişlerinde, eskinin devletçi alışkanlıkları sürmekte, yeni yasal düzenlemelerin bulunmaması özelleştirmelerde sorunlar da yaratmaktadır. Bu dönüşüm süreci, işçi sendikalarını güçlendirip özelleştirme karşıtı bir hareketi beslerken, yeni yeni kurulan işveren sendikalarında da önemli bir dağınıklık göze çarpmaktadır.

Bunun dışında, kamuya ait eski işletmelerin yöneticilerinin özelleştirme karşıtı davranışları; ortaya çıkan çok sayıda küçük ve orta ölçekli işletme işverenlerinin, işveren sendikalarına karşı isteksiz yaklaşımları, bu ülkelerde işveren sendikalarının sorunları arasında yer almaktadır.

Bu noktada kanımızca, Batılı işveren sendikalarına düşen en önemli görev, gerekli durumlarda lobi yapmak, onları deneyimlerinden yararlandırmak, danışmanlık hizmeti sağlamak ve hatta işbirliğine gitmektir³⁶⁸. İşveren sendikalarının, özelleştirme sürecindeki

³⁶⁸Roderick Martin, "Industrial Relations In Central and Eastern Europe In The Late 1990's", *Industrial Relations Journal*, *European Annual Review*, (1997), Ed., Brian Towers-Michael Terry, (Michael Terry, Blackwell Publ, 1998), s.184"; "ILO, *World Labour Report, Industrial Relations, Democracy and Social Stability 1997-1998*, (Geneva, 1999),

bu ülkelerde, işveren örgütlerine destek sağlama konusunda, pazar ekonomisine geçiş sürecinde ve yeni yasal düzenlemelerin oluşturulmasında önemli katkıları ortaya çıkabilir

Rekabetin acımasızlaştığı, işsizliğin arttığı, teknolojinin insanın yerini aldığı günümüzde, sendikaların da yeni misyonlar yüklenmesi gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek de, ancak sendikaların modası geçmiş ücret sendikacılığından vazgeçip, eğitimi ve istihdam güvencesini ön planda tutan, işbirlikçi ve sosyal diyaloga önem veren bir sendikacılık anlayışını benimsemeleriyle mümkün olacaktır. İşveren sendikalarının, artık sadece işverenlerin çıkarlarını sağlamaya yönelik anlayışı terk edip, bütün toplumsal sorunlarda bir baskı grubu olarak yer alması gerekmektedir.

Dünyada yaşanan küreselleşme süreci ile birlikte, çalışma hayatını ve onun da ötesinde ekonomiyi çevreleyen tüm sorunların üçlü ya da ikili diyalog mekanizmaları içinde ele alınması yaygın bir uygulama haline gelmiştir³⁶⁹.

Bugün sanayileşmiş ülkelerin ortak özelliği, hükümetler ile sosyal tarafların biraraya gelerek yapıcı, ulusal menfaatlere uygun düşen karşılıklı fedakarlık içeren yaklaşımları benimsemeleridir. “Sosyal diyalog süreci” olarak adlandırılan bu modelde, toplumsal çıkarlarla, işçi-işveren-hükümet kesimlerinin çıkarlarının uyum içinde olması sağlanmakta ve bu kesimlere önemli görevler düşmektedir.

Endüstri ilişkilerinde, II. Dünya Savaşı’ndan sonra ortaya çıkan “altın çağ”ın çok önemli kavramlarından birisi de, hiç kuşkusuz “sosyal diyalog”dur. Ülkeden ülkeye ve zaman içinde farklı anlamlara gelmekle birlikte, “üçlü işbirliği”, “ulusal seviyede işbirliği”, “ortak istişare”, “katılmalı yönetim”, “sosyal ortaklık”, “sosyal uzlaşma”, “ortak işbirliği”, “neo-korporatizm”, “konsensus”, “toplumsal uzlaşma”, “toplumsal sözleşme”, “sosyal anlaşma”, “barış anlaşması”, “toplumsal anlaşma”, “temel anlaşma”, “yönetime katılma” vb. kavramlar sıkça kullanılmıştır. Kuşkusuz, sosyal diyalog, “gönüllülük” temelinde demokratik bir tartışma ve karar oluşturma süreci yarattığından daha yaygın bir kullanım alanı bulmuştur³⁷⁰.

Gelişmiş ülkelerde sosyal diyalog süreci, aynı zamanda kurumsal bir temele de oturtulmuştur. Bu ülkelerin, toplumu oluşturan çeşitli kesimlerin, ülkeyi ilgilendiren ortak hedeflere ulaşılması konusunda işbirliğini sağlamak amacıyla, “Ekonomik ve Sosyal Konsey” ya da “Ekonomik ve Sosyal Dayanışma Konseyi” adlarıyla tanınan kurumlar

s.57-62” Ufuk Aydın, “2000’li Yıllarda İşveren Sendikacılığında Değişim”, **KAMU-İŞ**, C.VI, S.1, (Ankara, 2000), s.72’deki alıntı.

³⁶⁹TİSK, (1999), *Ön.ver.*, s.5.

³⁷⁰Nusret Ekin, “Diyalog Çağı”, **Mercek**, (Ekim 1997), s.14.

oluşturdukları gözlenmektedir.

Genellikle, işçi-işveren-hükümet kesimlerinden oluşan ve istişari nitelikte kararlar alan, Ekonomik ve Sosyal Konseylerin dayandığı temel felsefe, karşılıklı anlayış ve dayanışma içinde ekonomik ve sosyal sorunlara ortak çözümler üretilmesidir³⁷¹. İşveren sendikaları ve üst örgütleri, bu konseylerde, üyelerini temsilen hareket etmekte ve ulusal politikaların oluşumunda önemli roller üstlenmektedir³⁷². Böylece, işveren sendikaları üyelerini temsilen ve onların adına, siyasal ve toplumsal platformda görüşler ileri sürmekte, çeşitli kurullarda görev yapmakta ve üyelerinin fikirlerini kamuoyuna yansıtmaktadır. ILO'da da, her zaman tercih ettikleri üçlü (tripartist) yapılanmada, işveren sendikalarının bu fonksiyonlarına önem verilmektedir³⁷³.

Günümüzün, “küresel bilgi çağı”nda ortaya çıkan dönüşümler, endüstri ilişkileri alanında da köklü ve radikal değişimlere yol açmıştır. Artık sorunları çözmede, barışçı yöntem arayışları bir özlem olmaktan öteye geçerek, günümüzün sorunlarının çözümünde en etkili, hatta yegane güç haline gelmiştir.

Bu kavramla, geleneksel iş uyuşmazlık mücadelelerine alternatif olarak, daha barışçı, demokratik ve çağdaş çözüm yollarının arandığı gözlenmektedir. Fordist-Taylorist yapılar, beraberinde çıkar ayrılığına ve çıkar mücadelesine dayalı, grev ve lokavt haklarının sıkça kullanıldığı bir yöntemi haklı ve geçerli kılmıştır. Buna mukabil, günümüzde üstesinden gelinmesi gerekli sorunlar, ulusal çıkarlarla işçi-işveren menfaatlerinin üst-üste örtüştüğü bir nitelik kazanmış ve bu nedenle sağlıklı ve barışçı çözümlerin ikili ya da üçlü diyaloglarla çözümlenmesini zorunlu kılmıştır. Diğer bir ifadeyle, işyeri “sosyal ortakların” ortak çıkarlarının bulunduğu bir nitelik kazanmıştır.

Tarihsel gelişimi içinde, işbirliği arayışlarına ve sosyal diyaloga, işçi sendikaları şüpheli ve çekingen yaklaşırlarken, işverenlerin, barışçı çözümler üretmesi açısından daha sıcak baktıkları gözlenmiştir.

Artan rekabet gücünü yakalamak için işyerinin bir bütün olarak, işveren ve işçisini, fiyatı, maliyeti, verimliliği, kaliteyi ve değişen tüketici taleplerini uluslararası rekabete uygun bir biçimde düzenlemesi gerekmektedir. Bu dönüşümün yakalanması ise, altın anahtar olarak adlandırılan “sosyal diyalogla” mümkün olacaktır. Böylece, zıtlaşan

³⁷¹TİSK, Üçlü Anlaşmalar, Ekonomik ve Sosyal Konseyler, (TİSK Ya. No.: 158), s.5; TİSK, (1997), Ön.ver., s.20-21.

³⁷²Oechslein, (1998), Ön.ver., s.69-70.

³⁷³ILO, The ILO, Policy Document on Employers Activities, <http://www.ilo.org/emp.html>, (Şubat 2000), s.2.

çıkarların ortak bir bütünlük içinde ve yeni bir endüstri ilişkileri yaklaşımı ile düzenlenmesi sağlanacaktır.

Küreselleşme sonucunda ortaya çıkacak yeni koşullar karşısında, diyalog ve işbirliği ihtiyacı, daha da güçlenmek zorundadır ³⁷⁴.

Böylece gelecek bin yılın, kısır diyaloglara değil, geniş anlamda işbirliği ve uzmanlaşmaya dayalı “sosyal diyalog” ve “sosyal programlara” ihtiyacı vardır. Bugün, Avrupa düzeyinde başlayan “sosyal diyalog” girişimleri, bilgi çağında çalışma hayatının yeniden yapılanmasında sosyal taraflara yeni misyonlar yüklemektedir.

Sosyal diyalogun, günümüz küresel rekabet koşullarında bu denli önem kazanması, dikkatleri sosyal diyalog mekanizmasının etkinliğine ve sosyal diyalogun işlevselliğine çekmektedir. Diğer bir ifadeyle, sosyal uygulamalarının başarısı, etkin, sağlıklı ve işlevsel bir mekanizmanın yaratılmasıyla yakından ilgili bulunmaktadır. Bu bakımdan, etkin ve işlevsel bir mekanizma kurup, sosyal diyalogun sürekliliğini sağlayabilen ülkelerin, diğerlerine göre gelecek açısından daha avantajlı olacağını söylemek yanlış olmayacaktır ³⁷⁵.

Gelişmiş ülkelerde sosyal diyalog sürecinin etkin ve istikrarlı bir şekilde işletilmesi sonucu, bazen hükümet-işçi-işveren üçlüsü, bazen de işçi-işveren ikilisi arasında ekonomik ve sosyal sorunların çözümüne ve endüstriyel barışı getirmeye yönelik anlaşmaların imzalandığı görülmektedir. Bu anlaşmalar, “toplumsal anlaşma”, “barış anlaşması”, “temel anlaşma”, “endüstriyel ilişkiler anlaşması” gibi değişik adlar almaktadır. Ülkelerin, rekabet güçlerini geliştirmek amacıyla uygulamaya koydukları tedbirler arasında, işçi, işveren ve hükümet kesimlerinin oluşturduğu anlaşmalar gittikçe önem kazanmaktadır. İstikrar ve uzlaşma ortamının, ortak hedeflere ulaşmada temel unsur olarak kabul edildiği ülkelerde, bir çok ekonomik ve sosyal anlaşmanın imzalandığı görülmektedir.

Bu tür anlaşmalar, genellikle hükümet-işçi-işveren kesimleri arasında yapılmakla birlikte, toplumdaki diğer sosyal grupları ve siyasi partileri de kapsayabilmektedir. Toplum kesimleri arasında bir uzlaşmayı ifade eden bu tür yaklaşımda, üzerinde uzlaşmaya varılan konular daha geniş bir çerçeveye oturtulmakta, izlenecek temel ekonomik ve sosyal politikalar belirlenmeye çalışılmaktadır. Bugün, hükümet, işçi ve işveren kesimleri arasında gerçekleşen anlaşmalar, ücretlerin yanısıra istihdam, işsizlik

³⁷⁴ Aynı, s.29.

³⁷⁵ Özlem Işığışok, “Küreselleşme, Değişen Endüstri İlişkileri ve Sosyal Diyalogun Artan Önemi”, Veysel Bozkurt, *Küreselleşmenin İnsani Yüzü*, (İstanbul, 2000), s. 221.

sorunları, verimliliğin artırılması, yeni teknolojiler, eğitim, dengeli ekonomik büyüme ve rekabet gücünün geliştirilmesi gibi çeşitli konuları içermektedir.

Üçlü ya da ikili işbirliği ve diyalogun ürünü olan anlaşmaların, günümüzde de önemini koruduğu gözlenmektedir. Dünya’da yaşanan gelişmeler, gruplararası diyalog, uzlaşma ve işbirliğini zorunlu kılmaktadır. Günümüzde, “ideolojik sendikacılık”, yerini “uzlaşmacı sendikacılık” anlayışına bırakmıştır. Artık, işveren sendikalarının işçilerle ve hükümetlerle işbirliğini esas alan yaklaşımları benimsemeleri, bu tür anlaşmalar için uygun bir zemin oluşturmaktadır³⁷⁶.

Avrupa Topluluğu sosyal politikacılarının ve partnerlerinin dillerinden düşürmediği “sosyal diyalog” girişimleri, Türkiye için yeni bir söylem değil, yaklaşık son 10 yıldır Türk sosyal taraflarının ve Türk kamuoyunun bizzat yaşadığı bir olgudur. İşçi ve işveren örgütleri, kendi gönüllü girişimleri ile ilki başararak, sorunlarını birlikte çözme yoluna gitmiştir.

Türkiye’de, kamuoyunda, “5’li Sivil İnisiyatif” olarak nitelendirilen TİSK, TÜRK-İŞ, DİSK, TOBB ve TESK’in yer aldığı 5’li sivil inisiyatif hareketinin, rejim tehlikesine karşı başlattığı toplumsal muhalefet, 7’li inisiyatif girişimine dönüşerek sosyal diyalog ve uzlaşma açısından önemli bir rol üstlenmiştir. TOBB, TÜRK-İŞ, TİSK, HAK-İŞ, TZOB, TESK ve DİSK’ten oluşan 7’li inisiyatif girişimi, ülkemizin, dünyada ve bölgedeki stratejik gücünün daha da ileri gitmesi için, öncelikle toplumsal ve siyasi istikrarın şart olduğu bilincinden hareket etmektedir³⁷⁷.

Türkiye’de hükümet, işçi ve işveren örgütlerinin işbirliğine büyük ihtiyaç vardır. Türkiye için uzun vadeli sosyo-ekonomik politikanın, ilgili kurumların katılmasıyla ve onların yakın işbirliği ile tespiti ve uygulaması, gelecekteki başarılar için zorunludur. Bunun için, hükümete olduğu kadar işçi ve işveren örgütlerine büyük sorumluluklar düşmektedir.

Demokrasi ile idare edilen diğer bütün ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de, sosyo-ekonomik politikanın belirlenmesi ve yürütülmesinde, işçi ve işveren örgütlerine büyük görevler düşmektedir. Demokrasiye saygılı işçi sendikaları gibi, işveren sendikaları da hür ve demokratik düzenin vazgeçilmez asli müesseseleridir. İşçi ve işveren örgütleri, çalışma hayatımızın olduğu kadar demokrasimizin de temel kuruluşlarıdır. Demokrasi, demokratik

³⁷⁶Baydur, *Ön.ver.*, s.75; TİSK, (TİSK Ya. No.; 158), *Ön.ver.*, s.8-9.

³⁷⁷Refik Baydur, “Sendikalar ve Uzlaşma”, Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan, (TÜHİS Ya. No.; 38, Ankara, 2000), s.539-540.

müesseselerin birbirleri arasında kuracakları uyum ve denge sayesinde ayakta kalır. Bugün, ekonomik açıdan gelişmiş demokratik ülkelerde, çalışma hayatı, işçi işveren kesimleri arasında yürütülen diyalogla varılan anlaşmalarla yürütülmektedir. Tarafların uzlaştığı noktalarda, hükümetlerin de mutabakatının sağlandığı gözlenmekte ve çalışma hayatına devletin müdahalesi de o ölçüde azalmaktadır.

Hür demokratik ülkelerde, sosyal politikanın belirlenmesi ve yürütülmesi görev ve sorumluluğunu hükümetler yüklenmiş olmakla beraber, bu politikanın gerek formüle edilmesi gerekse uygulama alanına aktarılmasında, ülkenin diğer örgütlerinin de görev ve sorumlulukları büyüktür. Herşeyi tek başına hükümetten beklemenin, sosyo-ekonomik politikayı yalnızca hükümetin sorumluluğuna terketmenin birçok sorun yaratacağına şüphe yoktur. Tespit edilen sosyo-ekonomik politikanın başarılı bir biçimde uygulanması, ancak ilgili bütün kişi ve kuruluşların işbirliği ile sağlanabilir. Bu nedenle, herşeyden önce çalışma hayatında asıl olanın karşılıklı anlaşma olduğunu gözden uzak tutmamak gerekir³⁷⁸.

Sanayileşmiş ülkelerde, endüstriyel ilişkilerin ortak özelliklerinden biri, belki de en önemlisi, hiç şüphesiz, sosyal diyalog sürecinin istikrarlı bir biçimde işletilmiş olmasıdır. Dünyanın birçok yerinde, başarıya ulaşmış sosyo-ekonomik politikaların altında, hükümet, işçi ve işveren örgütlerinin işbirliği yatmaktadır.

Hükümet, işçi ve işveren kesimleri arasında ülkenin geleceğini ilgilendiren başlıca alanlar,

- Ekonomik istikrarın kurulması ve enflasyonla mücadele edilmesi,
- Yapısal reformların gerçekleştirilmesi,
- Ulusal rekabet gücü politikasının ve ulusal ücret politikasının belirlenmesi,
- Yatırım, üretim ve ihracat artışına elverişli bir ortam yaratılması,
- Örgütlü işçi-işveren ilişkilerinin geliştirilmesi,
- Verimlilik düzeyinin yükseltilmesi,
- İşsizliğin azaltılıp, istihdam imkanlarının çoğaltılması,
- Sosyal güvenlik sisteminin yeniden yapılandırılması,
- İnsan kaynaklarının, eğitim ve AR-GE faaliyetlerinin geliştirilmesi,
- Çalışma mevzuatının esnekleştirilmesi gibi konulardır³⁷⁹.

³⁷⁸Burhan Kara, "İşçi ve İşveren Kuruluşları, Çalışma Hayatımızın Olduğu Kadar, Demokrasimizin de Temel Kuruluşlarıdır", TÜHİS, C.XIV, S.4-5, (Kasım 1997-Şubat 1998), s.1.

³⁷⁹Belen, Ö.n.ver., s.26.

Bu anlayış çerçevesinde, aşağıdaki noktalarda sosyal taraflar arasında bir görüş birliğine varılmasına ihtiyaç vardır. Bunlar;

- Rekabetin, iş ve işletme üzerindeki etkileri iyi kavranmalıdır,
- İşçi, işyerinin/işletmenin rakibi değildir,
- İşçi-işveren artık aynı safta el ele verip rakiplerine karşı daha üstün olma mücadelesi verme durumundadır,
- İşyeri verimli çalışarak, yönetimde esnek olarak rekabet etmelidir.

Böylece;

- Ülkemizin de değişen dünyada ve küreselleşen ekonomide, endüstri ilişkilerinde yeni boyutlara ihtiyacı vardır. Diyalog yerine çatışmanın tercih edilmesinin ne işçiye, ne işverene, ne de ülkeye bir yararı vardır.
- Taraflar, ortak hedefler doğrultusunda yapıcı bir işbirliği gerçekleştirmelidir. Bu nedenle, işçilerle diyaloga dayalı yeni stratejiler belirlenmelidir,
- Barışın sağlanmasında, yatırımların artmasında her kesimin ortak sorumluluğu ve menfaatleri vardır. Değişen dünya şartları karşısında, tarafların sorumluluk anlayışlarının değişmesi gerekmektedir. Bu nedenle, endüstri ilişkilerinde yeni boyutlar ararken, taraflar diyalog ve sorumluluktan kaçamazlar.

İşveren sendikalarının, işçi sendikaları ile kurdukları diyalog ve toplu iş sözleşmelerinde oluşturdukları ortak çalışma normları, işçi-işveren ilişkilerinin, çağdaş işletmecilik kurallarına uygun bir düzeye yaklaşmasına ve yaygınlaşmasına yardımcı olmuştur³⁸⁰.

Türkiye’de, çalışma yasaları ile düzenlenmiş çeşitli üçlü ve ikili kurullar (çalışma meclisi, asgari ücret tespit komisyonu, işçi sağlığı iş güvenliği kurulu, yüksek hakem kurulu, izin kurulu, vb.) öteden beri mevcut olmuştur. Ancak, Türkiye’nin, üst düzeyde bir sosyal diyalog ya da üçlü işbirliği geleneğine sahip olduğu söylenemez. 1978’de denenen, kısa süreli ve neo-korporatist nitelikteki Toplumsal Anlaşma dışında, 1990’lar, Başbakanlık genelgeleri ile kurulan Ekonomik ve Sosyal Konsey girişimlerine sahne olmakta, ancak siyasal iradenin yetersizliği ve eyleme geçme konusundaki isteksizlik ya da belirsizlik nedeniyle bu Konseyin işlerlik kazanması mümkün olamamaktadır.

Sosyal diyoloğun gerekliliği konusunda, ülkemizde genel bir fikir birliği varolduğuna ve dünyadaki deneyimler de -çeşitli güçlüklerine rağmen- bu yönde

³⁸⁰Ersöz, Ö.n.ver., s.28.

sürdüğüne göre, yaptırım ve saygınlık yönünü güçlendirmek amacıyla, Ekonomik ve Sosyal Konseyin -veya başka bir isim altında herhangi bir kurulun- yasa ile ve formel bir yapı biçiminde oluşturulması, Türkiye koşullarına daha uygun görülmektedir³⁸¹.

Nitekim, Ekonomik ve Sosyal Konsey'in Kuruluşu, Çalışma Esas ve Yöntemleri Hakkındaki Kanun, 11.04.2001 tarihinde kabul edilerek 4641 sayılı Kanun numarasıyla yasallaşmıştır³⁸².

Bu Kanunun amacı 1'inci maddesinde, “ekonomik ve sosyal politikaların oluşturulmasında toplumsal uzlaşma ve işbirliğini sağlayacak, sürekli ve kalıcı bir ortam yaratarak, istişari mahiyette ortak bir görüş belirlemek için oluşturulan Ekonomik ve Sosyal Konseyin kuruluşunu oluşturmak” şeklinde düzenlenmektedir.

Ekonomik ve Sosyal Konsey; Başbakanın başkanlığında, Başbakan yardımcıları, Devlet Planlama Teşkilatından sorumlu Devlet Bakanı, Hazine'den sorumlu Devlet Bakanı, Dış Ticaret Müsteşarlığı'ndan sorumlu Devlet Bakanı, Maliye Bakanı, Tarım ve Köy İşleri Bakanı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı, Sanayi ve Ticaret Bakanı, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarı, Gümrük Müsteşarı, Devlet Personel Başkanı ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu, Türkiye Ziraat Odaları Birliği, Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu, Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonunu temsil eden üçer temsilciden ve Başbakan tarafından belirlenecek diğer hükümet temsilcileri ile kamu görevlilerinden oluşur (E.S.K. m.2).

Konseyin görev ve yetkileri ise, Kanunun 3'üncü maddesinde şu şekilde düzenlenmiştir. Buna göre;

- i. Toplumdaki ekonomik ve sosyal birimlerin, hükümetin ekonomik ve sosyal politikalarının oluşturulmasına katılımlarını sağlamak, hükümet ile toplumsal kesimler arasında ve toplumsal kesimlerin kendi aralarındaki uzlaşma ve işbirliğini güçlendirecek çalışmalar yapmak,
- ii. Oluşturduğu görüş, öneri ve raporları hükümete, Türkiye Büyük Millet Meclisine, Cumhurbaşkanına ve kamuoyuna sunmak, görüş bildirirken uzlaşılan

³⁸¹Demokratikleşme, Endüstriyel İlişkiler ve Sendikalar, (Birleşik Metal-İş Ya. No.:97/2, İstanbul, 1997), s.14; Kamil Turan, “Türk Çalışma Hayatında Üçlü Yapı Arayışları”, KAMU-İŞ, C.III, S.4, (Temmuz 1994), s.6-7.

³⁸²R.G., T.21.04.2001, S.24380.

- ve uzlaşıl原因an hususları belirtmek,
- iii. Sürekli ve geçici nitelikte çalışma kurulları kurmak ve üyelerini belirlemek, bu kurulların raporlarını görüşmek,
- iii. Türkiye-Avrupa Birliği Karma İstişari Komitesi üyelerini, Avrupa Birliği Ekonomik ve Sosyal Komitesinin yapısı ve özelliklerini dikkate alarak belirlemek ve Komitenin çalışmalarını izlemek,
- iv. Amaçları doğrultusunda, ulusal ve uluslararası düzeyde seminer ve toplantılar düzenlemek, uygun görülecek toplantılara temsilci göndermek,
- v. Ekonomik ve sosyal konularda, yayınlar ve araştırmalar yapmak ve yaptırmak.

Ayrıca Konsey, hükümetin istemi üzerine, ekonomik ve sosyal nitelikli her türlü konuda, ekonomik ve sosyal yaşamı doğrudan etkileyen kanun tasarıları ve kalkınma planları ile yıllık programların hazırlanması sırasında görüş bildirebilir³⁸³.

İşveren sendikalarının toplumsal alanda faaliyet gösterebilecekleri önemli bir başka konu da özelleştirme. Yapılan bir araştırma, özelleştirme ile ilgili en önemli sorunun teknik değil, yönetsel olduğunu göstermektedir³⁸⁴.

Devlet mülkiyeti altında bulunan iktisadi kuruluşların, küresel rekabet ortamında başarılı olamadıkları artık herkes tarafından kabul edilmektedir. Ayrıca, bu kuruluşlar, hantal oldukları gibi, her zaman bütçeye de yük olmaktadır. Bu nedenle, devlet mülkiyetinden özel mülkiyete geçilmesi için özelleştirme politikalarına ağırlık verilmesi kaçınılmaz olmuştur.

İşveren sendikalarının da özelleştirme ve özelleştirme sürecinde fonksiyon üstlenme konusunda çeşitli faaliyetlerde bulunmaları mümkündür. Özetle belirtmek gerekirse, bu alanda işveren sendikaları;

- Özelleştirmenin teşvik edilmesi,
- İşletme yönetimlerinin özelleştirme konusunda hazırlanması,
- Girişimci ve yöneticilerin özelleştirme konusunda eğitilmesi,
- Önceki özelleştirmelerin gözden geçirilmesi, onların başarı ve başarısızlıklarından yararlanılması ve başarılı özelleştirme örneklerinin

³⁸³Kanun hakkında ayrıntılı bilgi için bkz., <http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4641.html>, s.1-2.

³⁸⁴“Alan Wilde, “The Role of Employers Organization On Privatization”, ILO Interdepartmental Action Programme on Privatization, Restructuring and Economic Democracy Working Paper; Ippreed-7, s.1” (Aydın, KAMU-İŞ, 2000, s.72’deki alıntı).

araştırılması ve tanıtılması,

- Özelleştirilmiş işletmelerle sürekli bir diyalog kurulması,
- Özelleştirme strateji ve hedeflerinin netleştirilmesine katkıda bulunulması,
- En uygun özelleştirme yöntemlerinin geliştirilmesi,
- Özelleştirilmiş işletmeler ve bunların yönetimlerine sürekli destek sağlanması
- Özelleştirilecek işletmelerin hisselerine talip olanlarla iletişim kurulması,
- Özelleştirilen işletmeler için uygun yatırım ve yatırımcılarla ilişki kurulması gibi faaliyetlerde bulunabilirler³⁸⁵.

Böylece bu alanda, işveren sendikalarının üstleneceği önemli rollerin bulunduğunu söylemek mümkündür. Belirtilen rollerin gerçekleştirilmesi ile işveren sendikalarının sağlıklı bir ekonomiye önemli katkılar sağlayabileceklerini de söylemek mümkündür.

3.2. Mesleki Alandaki İşlevleri Üzerindeki Etkileri

3.2.1. Eğitim İşlevleri

Çalışma hayatında ortaya çıkan esneklik ihtiyaçları, just in time, redesigning, benchmarking gibi tamamen işletmecilik ve üretim yönetimine ilişkin yeni tekniklerin geliştirilmesi, işverenlerin bu konuda bilgilenebilecekleri ihtiyaçlarını arttırmaktadır. İşletmelerin gerek birleşerek, gerekse kendi faaliyetleri ile büyümeleri sonucu güçlenmeleri ise, zaman zaman işveren sendikalarından destek almak yerine yeni oluşumlara gitmelerine yol açmakta ve bu da işveren sendikalarına olan ihtiyacı azaltmaktadır.

Tüm bu gelişmeler, işveren sendikalarının yeni yüzyıl ile birlikte yeniden yapılanma gereksinimlerini ortaya çıkarmakta; işveren sendikalarının hem işletmecilik konusunda, hem de üyelerine sunabilecekleri hizmetler alanında daha teknik, aktif ve profesyonel örgütler haline gelmelerini gerekli kılmaktadır³⁸⁶.

Son yıllarda, özellikle işletmecilik alanında ortaya çıkan gelişmeler ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları da, sendikaların üyeleriyle ilişkilerini geliştirmelerine yol açmıştır. Bu anlamda sendikalar, yeni ve üyelerinin ilgisini çeken faaliyetler

³⁸⁵İşveren sendikalarının özelleştirme konusundaki etikleri ve faaliyetleri ile bu konuda Arjantin, Kamerun, Çin, Çek Cumhuriyeti, Gana, Letonya, Meksika, Pakistan, Uganda ve Vietnam örnekleri ile ilgili ayrıntılı bilgi için bkz., “Alan Wilde, “The Role of Employers Organization On Privatization”, ILO Interdepartmental Action Programme on Privatization, Restructuring and Economic Democracy Working Paper; Ippreed-7, s.3” (Aydın, KAMU-İŞ, 2000, s.73’deki alıntı).

³⁸⁶“ILO, World Labour Report, Industrial Relations, Democracy and Social Stability 1997-1998, (Geneva, 1999), s.64” (Aydın, KAMU-İŞ, 2000, s.74’deki alıntı).

geliştirerek, cazip hale gelmeye çalışmaktadırlar³⁸⁷.

İşveren sendikaları, üretim sürecine ve çalışma hayatına ilişkin yenilikleri izleyerek, bu konuda üyeleriyle işbirliğine giderek ya da onlara danışmanlık hizmeti sunarak daha ilgi çekici ve cazip hale gelebilirler.

Günümüzde rekabet üstünlüğü, çalışanların teknolojik yeniliklere paralel olarak bilgi ve beceri düzeyini yükseltmekle sağlanabilmekte, uluslararası rekabette eğitim stratejik bir önem kazanmaktadır.

Son birkaç yıldır eğitim, işveren örgütleri için önemli bir yer tutmaktadır. Bu alanda uzmanlaşma ve kendini geliştirme, işveren sendikaları bakımından hayati bir önem taşımaktadır. Geleceğe hazırlanmanın, rekabet ortamında ayakta kalmanın, bunun için yeni ve verimli yönetim ve üretim modellerinin hayata geçirilmesinin temelinde insan faktörü yatar. Bu da eğitim ile ilişkilidir.

Sendikaların, ekonomik, sosyal ve politik gelişmeleri değerlendirebilmeleri ve uygun politikaları zamanında oluşturabilmeleri, kendi bünyelerinde araştırma ve eğitim faaliyetlerine önem vermelerini gerektirmektedir.

Gerek işçi, gerekse işveren sendikaları, bugüne kadar eğitime gereken önemi vermemişlerdir. Verilen eğitim ise, işyerinde sendikal faaliyet nasıl yapılır ya da mevzuattaki hangi boşluklardan yararlanılır şeklindeydi. Halbuki işçiye, işe uyumda süratle değişim sağlayacak bir eğitim, işverene de yeni teknolojik koşullara uyum sağlamasını gerçekleştirecek bir eğitim verilmelidir.

Öncelikle belirtelim ki, kullanacağımız anlamda eğitim, bilginin işverene ve onun personeline transferi ve bu bilginin kullanılmasının sağlanması ve böylece etkinliğin, verimin ve insanları yönetme kalitesinin artırılmasıdır³⁸⁸.

İşveren sendikaları, üyelerine verecekleri eğitim ile, hem ülkenin insan kaynağının gelişimine katkıda bulunabilir ve kalitesini arttırabilir hem de üye işverenlerin, gelişim ve yeni oluşumlara adaptasyonunu sağlayarak, uluslararası rekabete de katkı sağlayabilir. Diğer taraftan, eğitimi verecek ekipler kurarak, kendi kalite ve imajlarını da güçlendirebilirler³⁸⁹.

³⁸⁷Aydın, (TÜHİS, 2000), **Ön.ver.**, s.105.

³⁸⁸Syrian Silva, "Developing The Training Role of Employers Organizations", ILO Working Papers, (January, 1997), s.1

³⁸⁹Aynı, s.2; Baydur, (1996), **Ön.ver.**, s.74-75.

İşveren sendikalarının üyelerine yönelik eğitim faaliyetleri, genel olarak, endüstri ilişkileri ve iş hukuku, insan kaynakları yönetimi, işçi sağlığı ve iş güvenliği, ücret yönetimi, siyasal yapılanma, işletme yönetimi, ikili ya da üçlü görüşme taktikleri, verimlilik, üst yönetimin eğitimi ve yeni yönetim teknikleri konularını kapsayabilir.

Belirttiğimiz eğitim faaliyetlerinden kanımızca en önemlisi, insan kaynağının geliştirilmesine yönelik olanıdır. Zira, 21. yy., işletmelerin sahip oldukları insan kaynağı kalitesi sayesinde, ayakta kalabilecekleri bir dönem görünümü vermektedir. Dolayısıyla, insan kaynağına yönelik olarak yapılacak her atılım, hem birey, hem işletme ve hem de ülke bazında önemli katma değer sağlayacaktır. Ülkelerin sosyo-ekonomik gelişmesi (yatırım ve istihdam yapısı ve yaşam standartlarının yükselmesi) ve şirketlerin rekabeti -ki sosyo-ekonomik gelişmede önemli bir faktördür- günümüzde, insan kaynaklarının geliştirilmesine dayanır. Bu nedenle, işveren örgütleri rekabette başarılı olmak için, insan kaynaklarının gelişmesine ihtiyaç duyarlar. İnsan kaynaklarına önem veren işveren örgütlerinin gerekliliği oldukça hızlı bir şekilde artmıştır³⁹⁰.

21.yy'da yetişkin ve kalifiye insan kaynağı, en büyük rekabet gücü olarak görülmektedir. Rekabet gücü olan işletmelerin, teknoloji, mal ve hizmeti, coğrafi sınır tanımayan bir pazara zamanında ve kalite standartlarına uygun olarak üretmesi gerekmektedir. Bu durum, kaliteli işgücüne olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Hızlı değişikliklere uyum sağlayabilen işletmelerin en belirgin özelliklerinden biri, yüksek kaliteli işgücüne sahip olmalarıdır³⁹¹. Rekabet gücünün her yerde belirleyici olması ve yaşanan teknoloji devriminin, uyum yeteneği yüksek, yeni beceriler kazanmış işgücüne talebi arttırması, verimliliğe, eğitime ve araştırma-geliştirmeye yönelik yatırımlara ağırlık verilmesi sonucunu doğurmuştur. İnsan kaynaklarına yatırım, sermaye yatırımı kadar önemli görülmektedir. Zira günümüzde, iş güvencesi kavramının yerini bireylerin istiham edilebilme güvencesi almıştır. Bu nedenle, işgücünün, çalışma hayatının ihtiyaçlarına uygun niteliklerle donatılabilmesi için, yaşam boyu eğitime önem verilmeli, yaşam boyu eğitim temel bir ilke olarak benimsenmeli, temel eğitimin niteliği yükseltilmeli, eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasındaki ilişkiler kuvvetlendirilmelidir.

21. yy ile ortaya çıkan önemli bir gelişim bilginin hızla eskimesidir. Bilgi, bilgisayar teknolojisinde 1 yıl, elektronikte 2 yıl, muhasebe ve tıpta 3 yıl, işletmecilikte 4 yıl, diş hekimliği ve tıbbi operasyonlarda 10 yıl ve inşaat tekniklerinde 15 yılda eskimektedir. İşte, böyle bir ortamda, yeniliklere adapte olmak ve bilgiyi güncellemek ancak hizmet içi

³⁹⁰ILO, (2000), Ön.ver., s.11-12; Aydın, (KAMU-İŞ, 2000), Ön.ver., s.71.

³⁹¹TİSK, Türkiye'de ve Dünya'da Mesleki Eğitim, (TİSK Ya. No.; 168, Ankara, 1997), s.96-97.

ve hatta yaşam boyu eğitim ile gerçekleştirilebilir. İşverenlerin bu eğitimi sağlayacak kurumlara olan ihtiyacının ise her zamankinden büyük olduğu açıktır³⁹².

Bunların yanında, mesleki eğitime de önem verilmelidir. Bilgi toplumunun talep ettiği yetenek ve beceride insangücü yetiştirilmeli ve bunun için eğitimde bilgi teknolojisinin kullanımına ağırlık verilmelidir. Yeni teknolojilere yönelik yatırımlar da arttırılmalı, firmaların bilimsel ve teknolojik gelişmelerden yararlanmaları sağlanmalı, araştırma ve geliştirme faaliyetleri teşvik edilmelidir.

Son zamanlarda küreselleşme süreciyle birlikte, işveren sendikalarının üyelerine verdikleri eğitimin içeriği de değişime uğramıştır. Örneğin, son zamanlarda çevre kirlenmesi ve tüketici hakları işveren sendikalarının sıkça ele aldığı konuların başında gelmektedir³⁹³.

İşveren sendikaları, işverenden ustabaşına kadar personel eğitimden sorumlu olmalıdır³⁹⁴.

Bunun yanında, işveren sendikaları, endüstri ile eğitim arasında bağ kurabilir, işverenlerin, yönetici ve yönetici adaylarının eğitimine de katkı sağlayabilir³⁹⁵ ya da staj programlarına aracı olabilirler³⁹⁶.

Etkili ve yaygın bir eğitim yapılabilmesi için her iki sendikanın müşterek projeler yapması ve ortak programların hayata geçirilmesi gerekmektedir.

İşveren sendikaları, gerek üyelerine ve gerekse üyelerinin personeline yönelik eğitim faaliyetlerinde birtakım zorluklarla karşılaşılabilirler. Çoğu işveren sendikasının eğitimi verecek yeterli personeli ve eğitim gereci yoktur. Tam zamanlı uzman istihdamı ise, finansal zorluklara yol açabilir. Diğer taraftan, eğitim alanında işveren sendikalarının, özel danışmanlık şirketleri ya da akademik kuruluşlarla rekabeti de söz konusu olabilir. Bu rekabeti ise, işbirliği sayesinde gidermek mümkündür. Örneğin, eğitim faaliyetlerin bir

³⁹²ILO, (Turin, 1997), *Ön.ver.*, s.7.

³⁹³“Türkiye’de Sendikal Hareketin Geleceği”, *İktisat Dergisi*, S.369, (Temmuz 1967), s.34; Belen, *Ön.ver.*, s.24.

³⁹⁴Kut, *Ön.ver.*, s.9-10.

³⁹⁵ILO, (Turin, 1997), *Ön.ver.*, s.18-19.

³⁹⁶“ILO, *World Labour Report, Industrial Relations, Democracy and Social Stability 1997-1998*, (Geneva, 1999), s.65” (Aydın, KAMU-İŞ, 2000, s.71’deki alıntı).

kısımının işveren sendikalarınca, bir kısmının da danışmanlık şirketlerince sağlanması ya da faaliyetin birlikte yerine getirilmesi veya işveren sendikalarınca eğitimi verecek kuruluş ile üyeler arasında ilişki kurulmasının sağlanması; ama her halde eğitimin yönetimi konusunda işveren sendikasının belirleyici olması, üzerinde düşünülmesi gereken bir seçenektir.

İşveren sendikaları, gerçek anlamda eğitim fonksiyonunu gerçekleştirebilmek için, öncelikle güçlü ve güçsüz olduğu alanları saptamalı; personelinin eğitim becerilerini geliştirmeli; sendikanın bilgi, araştırma ve veri kaynaklarını güçlendirmeli; eğitsel faaliyetler ve kurslar için dokümanlar oluşturmali; gerekiyorsa dışarıdan bireysel ya da kurumsal destek almalı; eğitim planlaması konusunda bir departman oluşturmali ve ondan sonra faaliyete geçmelidir³⁹⁷.

Eğitimle ulaşılabacak kalite, 21. yy'da en önemli rekabet aracı olacak ve bu anlamda işveren sendikaları, bu fonksiyonları ile üyelerine her konuda ve yaşam boyu eğitim sağlayan okullar haline gelebilecektir³⁹⁸.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de, işverenin bugün işveren sendikalarından beklentileri değişmektedir. İşveren örgütlerinin sadece toplu sözleşme yapan örgütler olmaması gerektiği ve aynı zamanda üyelerinin ekonomik, sosyal ve ticari çıkarlarını dünyadaki gelişmeler boyutunda savunan, onlara yardımcı olan ve çözümler üreten baskı ve çıkar grubu olması gerektiği inancı yayılmaktadır. Başka bir ifadeyle, bugüne kadar bir işletmenin personel ya da insan kaynakları departmanına hizmet üreten anlayış değişecek ve hizmet yelpazesi işletmenin diğer birimlerini de (pazarlama, satınalma, AR-GE, üretim, teknik emniyet vb.) kapsayacak biçimde yeniden geliştirilecektir.

Bu bağlamda, geleceğin işveren sendikası, işverenleri sadece toplu sözleşme değil, aynı zamanda "rekabetçi üretici" olarak, üretim pazarında, üretim ve pazar ile ilgili, ekonomik, ticari ve teknik sorunlarını yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde temsil edebilen teşkilatlanma anlayışı içinde olmalıdır.

Diğer taraftan, küresel rekabet ve özellikle Avrupa Birliği süreci, Türkiye'de işverenlerin, üretim yönetimi ve pazarının yeniden yapılanmasını öngörmesine neden olmaktadır. Türkiye ile Avrupa Birliği arasındaki Gümrük Birliği çerçevesinde yoğunlaşan rekabetin baskısı altında, sanayi yeniden yapılanma sürecine girmiş ve bu da işgücü mobilitesini arttırmıştır. Bu sebeple, çalışma hayatını sürdürmekte olan ve işsiz

³⁹⁷Silva, Ön.ver., s.4-5; James, Ön.ver., s.69.

³⁹⁸Aydın, (KAMU-İŞ, 2000), Ön.ver., s.71.

kalmış bulunan işçilere yeniden beceri kazandırılmasına ve gençlerin yeni teknolojilere uygun becerilerle donatılmasına yönelik politikalar belirlenmelidir. Gerek Avrupa firmaları, gerek Uzakdoğu ve Doğu Avrupa rekabeti ile yürütülecek bir ekonomik yarışta Türk işverenin daha fazla dayanışma içine girme ihtiyacı ortaya çıkacaktır.

Bu bağlamda Türk işvereni, kendisine yönelik, gerek küreselleşmenin bir sonucu olarak gerekse siyasi dayatmalardan kaynaklanan sorunlara izleyici kalmadan, bunları yönlendirecek politikaları hep birlikte üretmek zorundadırlar.

Ülkemiz son günlerde hızlı gelişmeler yaşamaktadır. Bu değişimlerin gerektirdiği şekilde, yönetimlerini yenileme ve geliştirme imkanlarına sahip olmayan, bu dinamizmi gösteremeyen işletmelerin yönetimleri zaman içinde eskiyerek işgöremez duruma düşeceklerdir.

Bugünün işletmelerinde, yöneticilerin eğitimi, önemli ve vazgeçilmez işler arasındadır. Eğitim harcamaları en verimli yatırımlar olarak düşünülmeli ve bütçelerde büyük oranda yer ayrılmalıdır.

Tepe yöneticilerinin, karar politikaları oluşturabilmeleri, kar-zarar yükünü omuzlarında taşıyabilmeleri, geleceğe dönük düşünebilmelerini sağlamak amacıyla, “Bireysel Gelişmeyi” sağlayıcı eğitim programlarını almaları gereklidir. Bu programlar içinde “liderlikle” ilgili konular ağırlıkta olmalıdır.

Üretim, pazarlama, satış, halkla ilişkiler gibi yönetimin temel fonksiyonlarını yürüten orta kademe yöneticileri için ise, teknik olarak ilgilendikleri alanlar dışında kalan, “İşgöreni Motive Etme”, “Yönetme ve İnsan Kaynağını Koordine Etme”, konularıyla ilgili eğitim programlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Yönetim kademelerinde yeni gelişmiş yöneticilerin de daha çok, “İşgören Seçimi, Karar Verme, Stratejik Planlama ve Takım Kurma” konularında eğitilmeleri gerekmektedir.

Yönetici olarak eğitilmemiş, eğitim kademelerinde denenmemiş kişilerin yönetici olarak atanmaları bir işletme için ne kadar tehlikeli ise, mevcut yöneticilerin sürekli olarak eğitilmemeleri ve kendilerini yenilememeleri de aynı derecede zararlıdır ve sistemlerin çağa ayak uyduramayarak eskimesinde esas nedeni oluşturmaktadır.

Firmaların gelişmeleri ve hayatta kalabilmeleri ile, yöneticilerin kendilerini yenilemeleri arasında büyük paralellik bulunmaktadır.

Bu nedenle, işverenlerin geleceğe dönük gelişme planı hazırlarken bu geleceği

gözden uzak tutmamaları, AR-GE faaliyetlerinin en verimli yatırım olduğu bilincinde olmaları gerekmektedir.

İşveren sendikalarının güçlenmesi işçilerin de yararınadır. İşverenlerin teşkilatlanma oranı yükseldikçe, işçi hakları da gelişme göstermekte, çalışma şartlarında denge meydana gelmekte bu da işçinin yararına olmaktadır³⁹⁹.

Ülkemizde hızlı nüfus artışı, okullaşmayı ve eğitimin niteliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle, ülkemizde Avrupa ülkelerine göre çok düşük düzeyde olan işgücünün verimliliğinin artırılmasında, eğitim büyük önem kazanmaktadır.

Ülkemizde işsizliğin en fazla, mesleki becerisi olmayanlar arasında yaygın olduğu görülmektedir. İşsizlik oranı, Avrupa ülkelerine göre çok daha yüksek olmasına rağmen, işgücü eğitime gerektiği kadar önem verilmemekte, işgücü piyasasının talepleri gözönüne alınarak yönlendirme yapılmamaktadır.

Sanayileşmiş ülkelerde, en az 8 yıl süreli zorunlu eğitime dayandırılan mesleki eğitim, okullardaki donanımın, teknolojik gelişmeler paralelinde sürekli yenilenmesini gerektiren oldukça pahalı bir eğitim sistemi olup, eğitime önemli ölçüde kaynak ayıran ülkelerde uygulama alanı bulabilmektedir. Bu ülkelerdeki, mesleki ve teknik eğitim modelinin, gelecekte tüm lise çağındaki gençliği de kapsayacağı belirtilmektedir.

Avrupa Birliği ülkelerinde ve diğer sanayileşmiş ülkelerde eğitime verilen önem, kamu eğitim harcamalarının, gayri safi yurt içi hasıla içindeki payından da anlaşılmaktadır. Bu oran, ülkemizde düşük düzeydedir. Oysa, bugün itibarıyla ve rekabetin daha da yoğunlaşacağı yakın gelecek için, en önemli rekabet unsuru olan insangücü eğitime önem verilmesi gerekmektedir. Ülkemizdeki bugünkü merkezi yapı, bölgelerdeki ekonomik farklılıklardan ve teknolojik yeniliklerden dolayı hızla değişen işgücü ihtiyacını karşılamaktan uzaktır. Bugünkü eğitim sistemi, ihtiyaçlara anında cevap verebilecek esnek bir yapıya sahip değildir.

İşletmelerin hayatta kalabilmeleri rekabet edebilme gücü ile doğru orantılıdır. Bunun için kendilerini sürekli yenilemeleri gerekmektedir. Mevcut sistemde okullarda kazanılan yeniliklerle, çalışma hayatının ihtiyaçları arasında ciddi farklar bulunmaktadır. Farkları kapatmak için, çalışma hayatının, program geliştirme ve planlama çalışmalarına katılımı sağlanmalıdır. Çünkü, çalışma hayatının ihtiyaçları, bölgelere, sektörlerle göre farklılık

³⁹⁹Hasan Erişkan, "Eğitim En Verimli Yatırımdır", *Gelenek ve Gelecek*, C.II, (MESS Ya., Haziran 2000), s. 13.

göstermekte ve teknolojik yeniliklerden dolayı hızla değişmektedir. Oysa mevcut sistem, çalışanları rekabet edebilecek bir duruma getirmek için fazla duyarlı değildir.

Meslek standartlarının bulunmayışı da, program geliştirme çabalarını aksatmakta, verilen eğitimin kalitesi tartışma konusu olabilmektedir⁴⁰⁰.

Türkiye ekonomisinin modern işgücüne ihtiyacı sürekli artmaktadır. Bilgi çağı, birden fazla dalda uzmanlaşmış nitelikli işgücünü ön plana çıkarmaktadır. Rekabetçi pazar, talepleri karşılayacak vasıflı ve uyumlu, motivasyonu yüksek bireylerin yetiştirilmesi Türkiye açısından önem taşımaktadır. Türkiye'deki eğitim sisteminin yapısı, işgücünü çağımızın yarattığı yeni mesleklere hazırlayacak ilkeleri esas alarak, yaşam boyu öğrenme kavramına dayandırılmalı; sistem, beceri ve yetenekleri güncelleştirilebilen, üretken ve verimli bireyler yetiştirecek biçimde yeniden yapılandırılmalıdır.

Türkiye'de de, Avrupa Topluluğu ülkelerinde olduğu gibi, çağın dönüşümüne ayak uydurabilecek bireylerin yetiştirilmesini sağlayacak eğitim politikalarının uygulanması gerekmektedir. Mesleki eğitim ve öğretim, yetişkinlerin de kendilerini geliştirme ve yeni becerilerle donanmalarında kilit bir görev üstlenmeli; mesleki eğitim sisteminin işleyişi, "sürekli eğitim-öğretim" boyutuyla desteklenerek, bireyleri yaşam boyu geliştirebilmelidir.

İşverenler, eğitim kurumlarıyla doğrudan bağlantılar kurup, ihtiyaçları olan vasıflı işgücünün eğitimi için müfredatlar oluşturabilmelidirler. Teknolojik gelişmeleri yakından takip eden eğitim kurumları, çalışma hayatının bilgili ve vasıflı işgücü ihtiyacını karşılamak amacıyla gerekli eğitimi sağlayabilir hale gelmelidir. Ayrıca, iş piyasalarının sürekli gelişen bilgi ve beceri ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için esnek müfredatlara sahip bir eğitim sisteminin uygulanması gerekmektedir. Bunun dışında, bireylerin mesleki tercihlerini belirlemelerinde, onlara rehberlik hizmeti verecek kurum ve kuruluşların varlığı gerekmektedir. Bu rehberlik hizmeti, bireylere olduğu kadar işverenlere de işgücü ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri açısından yardımcı olacaktır.

Sonuç olarak, binyıl dönemeci işveren sendikalarına yeni hedefler koymaktadır. Bu hedeflere varmak için, sorunların göğüslenip çözülmesi ve sonra da yeni bir vizyonun gündemi üzerinde çalışılması gerekmektedir. Bu sebeple, Türk işverenlerinin takınacağı tavır, felaketi ya da altın çağı yaratacaktır⁴⁰¹.

⁴⁰⁰TİSK, (TİSK Ya. No.;168, 1997), Ön.ver., s.98.

⁴⁰¹"Araştırma ve Eğitim Çalışmaları", Gelenek ve Gelecek, C.III, (MESS Ya., Kasım 2000), s.535-540.

3.2.2. Bilgilendirme ve İletişim İşlevleri

Bilgilendirme ve iletişim alanında 20. yy'ın sonlarında ortaya çıkan baş döndürücü gelişmeler, sadece bu alanlarda çalışanları değil tüm insanlığı etkilemiştir.

Gerçekten iletişim alanında yaşanan bu gelişmelerden geri kalmak, sadece işveren sendikaları için değil tüm örgütler için önemli bir handikap olacaktır.

İnternet, her alanda olduğu gibi, işletmelerin de ihtiyaç duyduğu bir çok bilgiyi dağınık bir şekilde de olsa kapsamaktadır. Üstelik internet üzerinde birçok bilgi (en azından şimdilik) ücretsizdir. Diğer taraftan, bir modem, bir telefon hattı ve bir bilgisayar olan herkes, internete girip aradığı bilgilere ücretsiz ve kolayca ulaşmaktadır. Bu durum, işveren sendikalarına duyulabilecek ihtiyacı azaltmaktadır.

Son yıllarda, teknolojiye yaşanan hızlı gelişme süreci ile birlikte ortaya çıkan internet siteleri ile, üyelerle olan iletişim ve etkileşim güçlendirilmeye çalışılmıştır. Ancak bunun yeterli düzeye ulaştığını söylemek güçtür.

O halde işveren sendikalarına bu alanda önemli görevler düşmektedir. İşveren sendikaları bir network ile üyelerine bağlanabilir, üyeleri için gerekli bir veri tabanı oluşturabilir, kendi personeli veya üyelerinin personeli bu konuda geliştirebilir, oluşturacağı web siteleri ile yargı kararlarının, endüstri ilişkilerine ilişkin örnek olayların ve toplu iş sözleşmesi örneklerinin üyelerine ulaşmasını sağlayabilir⁴⁰².

İşveren sendikaları mesleki örgütler olduğundan, üyeleriyle ilişkilerine de önem vermek ve yeni üyeler bakımından bir çekim ve cazibe merkezi haline gelmek zorundadırlar. Üyelerle, işçi sendikaları ile ve diğer işverenler ve işveren sendikalarıyla iletişim konusunda, bir iletişim merkezi haline gelmek, hem işveren sendikalarını daha işlevsel hale getirecek ve hem de işverenlerin aynı çatı altında birleşip güçlenmelerine ve disiplinli ve sağlıklı bir endüstri ilişkileri yapılanmasına olanak sağlayacaktır⁴⁰³.

İşveren sendikaları, üyelerinin sendikal etkinliklere katılımlarını teşvik edecek çeşitli araçları geliştirmeli, üyeleri ile iletişim kurmalı, sunulan hizmetlerin niteliğini yükseltmelidir⁴⁰⁴.

⁴⁰²“David McDonald, “Industrial Relations and Globalization:Challenges For Employers Their Organizations”, Paper Presented At ILO Workshop On Employers Organizations, (Turin, May 1997), s.18” (Aydın, KAMU-İŞ, 2000, s.75'deki alıntı).

⁴⁰³ Aydın, (KAMU-İŞ, 2000), **Ön.ver.**, s.76.

⁴⁰⁴Kristal-İş Sendikası, **XII. Genel Kurul Çalışma Raporu**, (İstanbul, 1995), s.50.

Bu bağlamda, işveren sendikalarının, üyelerinin uyacakları mesleki ve etik değerleri saptama, mesleki ilkeleri belirleme ve toplumun diğer kesimleri ile örneğin tüketicilerle, sağlıklı ilişkiler kurma gibi faaliyetlerde bulunmaları yerinde olur⁴⁰⁵.

Ayrıca, işveren sendikalarının üyelerini iletişim konusunda teşvik etmesi, bilgisayarların geliştirilip güncellenmesi için kredi sağlanması gibi uygulamaları da iletişimin kolaylaşması ve etkinleşmesi bakımından yerinde uygulamalardır⁴⁰⁶.

İşveren sendikaları, medyayı kullanarak veya kendi gazeteleri, dergileri ya da televizyon kanalları ile sundukları hizmetlerin reklamını yapabilirler, kendilerini tanıtabilirler ve kamuoyunda örgütlenmeyi teşvik etmek için kampanyalar düzenleyebilirler.

Bütün bunları gerçekleştirebilmek ise, endüstriyel demokrasinin varlığına bağlıdır. Endüstriyel demokrasi kavramı, yönetime katılma ya da çalışanların şirket yönetiminde temsil edilmesiyle sınırlı bir kavram değildir. En genel anlamıyla endüstriyel demokrasi, çalışma ortamının ve koşullarının iyileştirilmesi ve demokratikleşme anlamını taşımaktadır. Bu anlamda işveren sendikalarına büyük görevler düşmektedir. İşyerinin demokratikleşmesi için;

- Karar alma gücünün paylaşılması gerekmektedir; Üretim sürecinin en önemli unsuru insan yani emek olduğuna göre, çalışanların işletmeler de kendi gelecekleri üzerinde karara katılma hakkı sağlanmalıdır.
- Bilginin paylaşılması ve açıklık gerekmektedir; Sendikaların toplu pazarlıkta, gerçekçi elde edilebilir taleplerle işverenlerin karşısına çıkabilmeleri, işletmelerle ilgili temel mali bilgilere sahip olmalarıyla mümkündür. İşletmenin bilgilerinde şeffaflık olması ve sendikaların işletmenin bilgilerine ulaşma kanallarının açık olması, yaratılan katma değer paylaşımında çarpıklığın giderilmesini olanaklı kılacaktır.
- Kar ve verimliliğin yansıtılması gerekmektedir; Yönetime katılmanın gerçek anlamda sağlanabilmesi için, işletmede karın paylaştırılmasında da çalışanlar ve örgütleri söz konusu olmalıdır. Kalitenin ve ürün çeşitliliğinin öneminin olağanüstü arttığı günümüzde uygulanan, yeni üretim biçimlerinin ve teknolojilerin başarısı, çalışanların bunları benimsemesine bağlıdır. Bu

⁴⁰⁵Raphael F. Crowe, "Employers' Organizations, Looking To The Future: An Overview", Paper Presented at ILO Workshop on Employers Organizations, ILO, (Turin, 1997), <http://www.ilo.org/public>, s.4..

⁴⁰⁶Aydın, (KAMU-İŞ, 2000), Ön.ver., s.75.

uygulamanın, gerek yasal düzenlemelerle gerekse toplu iş sözleşmeleriyle yeniden yerleştirilmesine ihtiyaç vardır. Ancak, yönetime katılma, işçilerin yönetim kurullarında hiçbir etkinliği olmayan sembolik temsili olarak algılanmamalıdır. Değişen koşullara uyum sağlayabilmek için, işyerinde yapılacak değişikliklerin bir sürtüşmeye yol açmadan yapılabilmesi ve her konuda işçilerle işverenler arasında bir uyum sağlanabilmesi amacıyla, işçilerin görüşlerinin alınması şeklinde uygulanmalıdır⁴⁰⁷.

3.2.3. Sosyal İşlevleri

İşveren sendikaları, yeni ekonomik yapılanmada önemli sosyal sorumluluklar üstlenmektedir. Üstlendiği bu sorumluluklar, işveren sendikalarının imajına önemli katkılar sağlayabilir⁴⁰⁸.

Bu alanda, özellikle, IOE'nin, ILO ve UNICE'nin AB çerçevesinde yaptığı sosyal işlevler dikkate değerdir. ILO'nun, Dünya Çalışma Raporunda önerdiği gibi, işveren sendikaları, ulusal ve yerel düzeyde kooperatifçilik, eğitim, sağlık hizmetleri, özel emeklilik programları, toplumsal gelişme, küçük girişimleri destekleme, kültürel ve sanatsal etkinliklere katkı sağlama gibi konularda önemli faaliyetlerde bulunabilirler⁴⁰⁹.

İşveren örgütleri, çocuk işgücünün çalışmasına karşı olan uluslararası güçteki üstlendikleri önemli rollerinin farkına varmaya başlamışlardır. Bugün, çocuk işgücü konusu, birçok işveren örgütünün gündemindedir. IOE'ye üye birçok işveren örgütü, çocuk işgücü ayrımcılığıyla ilgili ILO'nun uluslararası programlarına katılmıştır⁴¹⁰.

3.3. Endüstri İlişkileri Sistemi İçindeki İşlevleri Üzerindeki Etkileri

3.3.1. Toplu Pazarlık Sürecine Katılım

Hiç kuşkusuz ki, son yıllarda ortaya çıkan ekonomik ve teknolojik değişim, bilimin ve üretim sürecinin öngördüğü yeniden yapılanma ihtiyacı, geleneksel olarak sanayi toplumu formatında örgütlenen ve hizmetini de bu çerçevede veren kurumları derinden etkilemiştir. Sendikalar da bu değişimden nasibini almıştır.

⁴⁰⁷Kristal-İş Sendikası, Ön.ver., s.132-133.

⁴⁰⁸Crowe, Ön.ver., s.8.

⁴⁰⁹"ILO, World Labour Report, Industrial Relations, Democracy and Social Stability 1997-1998, (Geneva, 1999), s.66" (Aydın, KAMU-İŞ, 2000, s.76'daki alıntı).

⁴¹⁰ILO, (Turin, 1997), Ön.ver., s.11-12.

Sanayi sektöründen hizmet sektörüne geçiş, yeni ekonomi ve bilgiye dayalı toplum modeli ve bu modelin öngördüğü yeni konseptler (yaşam modeli öğrenme, girişimcilik, eşit fırsat, yaratıcılık, istihdam edilebilirlik, çok yeteneklilik, kalite, müşteri tatmini, verimlilik, firma performansı vb.) sendikacılık hareketini baskı altına almıştır. Tüm bu değişime ve gelişime kapalı olanlar, izleyici kalanlar ya da en olumsuz karşı çıkanlar, ciddi bir kimlik ve temsil bunalımı ile karşı karşıya kalmışlardır.

Yeni bin yılda, işverenler, sendikalarından sadece yeni hizmet alanları talep etmemekte aynı zamanda klasik toplu iş sözleşmesi sendikacılığını da sorgulamaktadır. Örneğin, toplu iş sözleşmesi ve endüstri ilişkileri konularında yeni esneklikler istemektedirler. Merkezîyetçi toplu sözleşme düzenine sahip olan Avrupa ülkelerinde dahi, işyeri seviyesinde toplu sözleşme bağitleme yani ademi-merkezîyetçi eğilim başlamıştır. Çok işverenli ya da grup sözleşmeleri eski önemini kaybetmeye başlamıştır.

1980'li yılların başından itibaren gelişmiş ülkelerin çoğunda, toplu pazarlık düzeyi, makro seviyeden mikro seviyelere doğru inmektedir. Buna ademi-merkezîyetçi eğilim (decentralization) adı verilmektedir. Toplu pazarlık düzeyinin makro seviyelerden mikro seviyelere doğru inmesi, ulusal, sektörel pazarlık düzeyinden firma ya da işletme düzeyindeki pazarlıklara doğru bir ölçek daralmasını ifade etmektedir.

Teknoloji ve rekabet şartlarının, ucuz ve kaliteli üretim yapan, verimli çalışacak küçük işletmelerin önemini arttırmış olması, toplu pazarlık düzeyinde değişime yol açacaktır. İşletme yapılarında, özellikle üretim ve pazarlama alanlarında görülen merkezden uzaklaşan yapılanma, toplu pazarlıklara da yansımaktadır⁴¹¹. İşyeri sözleşmeleriyle aynı zamanda ücret konusunun, çalışanların verimliliğine ve firma performansına dayandırılması mümkün olmaktadır. İşyeri sözleşmeleri ile getirilen hükümler, esnek olarak düzenlenmekte; ekonomik şartların olumsuz gelişmesi halinde uyum sağlayıcı düzenlemelere yer verilmektedir⁴¹².

İşyeri düzeyinde çeşitli biçimlerde görülen üretim ve yönetim anlayışındaki değişiklikler, işveren sendikalarını toplu pazarlık politikalarını değiştirmeye itmekte ve toplu pazarlıkta yoğunlaşılar bile bunun farklı bir toplu pazarlık politikası olması gerektiğini kabul etmeye zorlamaktadır.

Toplu pazarlığın merkezi özelliği bir yandan kaybolurken, diğer yandan da bölgesel ve küresel toplu iş sözleşmesi arayışları sürdürülmektedir. Ulusal düzeyde, işyeri

⁴¹¹Kutal, (1997), *Önver.*, s.256.

⁴¹²Belen, *Ön.ver.*, s.23.

sözleşmelerinin önemi artarken, uluslararası düzeyde aynı işletmeye bağlı işyerlerinin tek toplu iş sözleşmesi kapsamına alınması çabaları yoğunluk kazanmıştır.

Artık işveren tercihi olarak işletmelerde, üretim, verimlilik, kalite ve performansa dayalı ücret politikaları gibi konular, toplu sözleşme mekanizmasında kazanılmak istenilen esneklik anlayışının bir sonucu olarak yorumlanmaktadır. Dolayısıyla, toplu sözleşme düzeninde işyeri seviyesine doğru inerek, özellikle ücret konusunda, çalışanların verimliliğini, performansını ve genel anlamda firma performansına dayanan bir yaklaşım ön plana çıkmaktadır.

İşveren sendikalarının ve işçi sendikalarının endüstri ilişkileri sistemi içindeki rolleri ile toplu pazarlığın düzeyi arasında önemli ölçüde bir ilişki bulunmaktadır. Toplu iş sözleşmelerinin işkolu düzeyinden işyeri düzeyine kaymasıyla birlikte, sendikalar yeni bir role zorlanmaktadır. Her şeyden önce, işveren sendikalarının işletme düzeyindeki sorunların çözümünde daha aktif olması gerekmektedir. Buna bağlı olarak, işveren sendikalarından eskiden olmadığı ölçüde, yeni teknolojiler, verimlilik, işgücünün eğitimi gibi konularda duyarlı ve bilinçli olmaları beklenmektedir.

İşletme ve işyeri düzeyinde yapılan toplu pazarlıkların, işveren sendikalarının önemini ve etkisini azaltacağı, işçilerin birlik ve dayanışmasını zayıflatacağı, toplu iş mücadelelerinin başarı şansını azaltacağına yönelik görüşler de mevcuttur. Zira, bu tür pazarlıklarda, işveren tarafında genellikle işverenin kendisi, işçi tarafında ise sendikalarla ilgisi olmayan işçi konseylerine rastlandığı ifade edilmektedir⁴¹³. Diğer taraftan, pek çok ülkede, çok işverenli (grup) toplu pazarlıklar ise hala işlevini sürdürmektedir⁴¹⁴. Kanımızca, toplu iş sözleşmelerinin işyeri düzeyine inmesi, işveren sendikalarının önemini ve etkisini azaltmayacaktır. Çünkü, işyeri düzeyinde toplu iş sözleşmesi yapıldığında, tek tek işyeri grevleri etkili olmamakta, tam tersine işverenin iş mücadelesindeki başarı şansı ve güçsüzleşen işçiye karşı güçleri artmaktadır.

Toplu pazarlıkların düzeyindeki değişimin yanısıra, toplu pazarlıkların kapsadığı konular da değişmeye başlamıştır. Artan rekabet nedeniyle maliyet ve kalite kavramlarının ön plana çıkması, toplu pazarlıklardaki tartışma konularına farklı bir boyut kazandırmaktadır. Özellikle, ücret dışındaki konuların artık ağırlık kazanmaya başladığı görülmektedir. İşbaşı eğitim, grup çalışmaları, kalite çemberleri gibi bir dizi farklı konu

⁴¹³ Arif Yavuz, **Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi**, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1995), s.85.

⁴¹⁴ Adams, **Ön.ver.**, s.63; Meryem Koray, **Değişen Koşullarda Sendikacılık**, (İstanbul, 1994), s.108.

toplu pazarlıkların kapsamı içine girmektedir⁴¹⁵. Toplu iş sözleşmelerinde verimi arttırmayı amaçlayan, işçinin artan verimden pay almasının sağlayan hükümlerin yanında, yatırım artışı, istihdam hacminin genişlemesi, mesleki eğitime ağırlık veren tedbirlere yer verilmesine dikkat edilmelidir. Ayrıca tam gün istihdam edilen işçilere yönelik olarak yapılan ve kimi zaman esnek çalışmaya olanak da tanımayan toplu sözleşmelerin, işgücünün değişen yapısı gözönüne alınarak, esnek istihdam türlerine yönelik hükümlerle işlerliği ve kapsamı genişletilmeye çalışılmıştır.

Günümüzde, işveren sendikalarının, toplu pazarlıkta çatışmacı ve bölüştürücü olmaktan çok birleştirici-bütünleştirici yönü ağır basan bir rol üstlenmeleri önem kazanmaktadır⁴¹⁶.

Ülkemizde işyeri düzeyinde toplu sözleşme yapılmaktadır. Ülkemizde, sendika ile işveren arasındaki temaslar, yalnızca yeni bir toplu sözleşmenin müzakere aşamasında toplanmakta, bunun dışında toplu sözleşmenin süresi içinde işletme ile sendika arasında anlamlı sayılabilecek hiçbir ilişki kurulamamaktadır. Toplu pazarlık sürecinin daha gerçekçi bir nitelik kazanabilmesi için, görüşmelerin başlamasından hatta teklif tasarılarının hazırlanışından önce, taraflar arasında “ön toplantı” yöntemlerinin geliştirilmesinde de yarar vardır. Hatta, ortak problemlerin karşılıklı bir anlayış ortamında çözümünü kolaylaştırmak amacıyla, “devamlı müzakere” tekniklerinin geliştirilmesi teşvik edilebilir.

Türkiye’de işçi-işveren ilişkilerinde son yıllarda görülen sertleşmeye rağmen, işverenlerin en azından verdikleri beyanlarda özgür sendikacılık ve toplu pazarlık düzenine temelde karşı olmadıkları anlaşılmaktadır. Bu da sorunlara mevcut sistem içinde çözüm yolları aramada, faydalı bir tutumun varlığına işaret eder.

İşveren sendikaları açısından, işçi sendikalarıyla olan ilişkilerde ve toplu pazarlıklarda, geçmişe göre hem daha profesyonel (toplu pazarlıkların işveren sendikalarınca yapılması ve uzman kadroların kullanımı gibi) hem de biraz daha çağdaş yaklaşımlar (uzlaşma ve işbirliği arayışları gibi) görmek mümkündür⁴¹⁷.

⁴¹⁵Lordoğlu, (2000), *Ön.ver.*, s.160-161; Turan, (1999), *Ön.ver.*, s.80.

⁴¹⁶A. Keser, “Küreselleşme Sürecinin Sendikal Hareket Üzerindeki Etkisi”, *U.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, C.17, S.3, (Ekim 1999), s.10.

⁴¹⁷Koray, (1994), *Ön.ver.*, s.241.

3.3.2. Çalışma Hayatı İle İlgili Kanunların Hazırlanması ve Değiştirilmesi Sürecine Katkı

Yeni teknolojiler karşısında sendikalar, savunmadan katılımcılığa doğru değişen bir strateji izlemektedirler. Katılımcı bir stratejinin izlenebilmesi için, sendikalar, yasal ya da toplu pazarlıklarla getirilen yeni düzenlemelere ihtiyaç duymaktadırlar. Yasal bir düzenleme getiren az sayıda ülke bulunmasına karşın, yönetimlerin çoğu zaman, önemli değişiklikler konusunda, çalışanlar ve sendikalarla görüşme-danışma ihtiyacı duydukları bir gerçektir. Bu nedenle, ya toplu sözleşmede bu yolda hükümlere yer vermekteler ya da bazı işletmeler böyle bir hüküm olmasa da informal olarak bir danışma-görüşme süreci kullanmayı yeğlemektedirler.

Standart-dışı çalışma biçimlerinin yaygınlaşması, işletme içinde işgücünün esnekleştirilmesi gibi birçok değişim, kanunların yeniden düzenlenmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır⁴¹⁸.

Küreselleşen dünyada yaşanan değişiklikler nedeniyle, iş kanunlarındaki eksiklikler ve yanlışlıklar masaya yatırılmıştır. Bu eksikliklerin ortadan kaldırılması yoluna gidilmiş ve bu amaçla kanunlar ve uygulamalar gözden geçirilmiş, esneklik uygulamaları resmileşmiş ve yaygınlaştırılmıştır.

Gelişen küresel ekonomide, işletmelerin rekabet edebilirliğinin ve işçinin işinin sürekliliğinin sağlanabilmesinin anahtarı ise, çalışma hayatında tüm şekilleri ile esnekliğin sağlanmasıdır. 1475 sayılı İş Kanunu'muz bu bakımdan son derece katı bir kanundur. Sadece, "tam gün çalışmayı" kabul etmiş ve düzenlemiştir. Ülkemizde de part-time denilen "kısmi süreli çalışma" uygulamaları mevcut iken mevzuatımızda bu konuda yeterli düzenleme bulunmamaktadır.

Yeni bir çalışma düzeni oluşturularak, çalışma mevzuatının katı hükümlerinin arındırılması gerekmektedir. Çalışma mevzuatının katı hükümleri esnekleştirilmediği takdirde, işverenlerin küresel rekabetin şartlarına göre esnek davranmaları mümkün olmamaktadır. Bu nedenle, zamanın ihtiyaçlarına cevap veren çağdaş bir iş kanununun hazırlanmasında, taraflara büyük sorumluluklar düşmektedir⁴¹⁹. İşveren sendikalarının, endüstri ilişkileri sistemi içindeki işlevleri arasında yer alan çalışma hayatına ilişkin kanunların hazırlanmasıyla ilgili olarak, işveren sendikaları, işçi sendikaları ve hükümetle

⁴¹⁸ Aynı, s.105.

⁴¹⁹ Erdoğan Karakoyunlu, "2000'li Yıllarda Çalışma Yaşamında Beklentiler", Prof. Dr. Nusret Ekin'e Armağan, (TÜHİS Ya., Ankara, 2000), s.549-551.

birlikte, çağın ihtiyaçlarına cevap verecek kanunun hazırlanması için çalışmalıdır. İşte küreselleşme süreciyle birlikte, işveren sendikalarının yerine getirdiği bu işlevinde de, günün ihtiyaçlarına uygun olarak yaşanan değişim bu yönde olacaktır.

3.3.3. Uyuşmazlıkların Çözümünde Üyelerine Yardımcı Olmak

İşveren sendikaları günümüzde de gerek bireysel gerekse de toplu uyuşmazlıklarda üyelerine yardımcı olmaya devam etmektedir. İşveren sendikaları bu amaçla üyelerine uzman hukukçular aracılığıyla yardımda bulunabilir, avukat veya bilgi sağlayabilir.

Ancak, yaşanan değişim ile birlikte, taraflar arasında çatışmalı ilişkiler azalmış ve işbirliği eğilimi güçlenmiştir. Bu hem grev-lokavt gibi mücadeleci ilişkilerde azalma, hem de işbirliğini geliştirecek kurum ve mekanizmaların önem kazanması biçiminde kendini göstermektedir.

Birçok ülkede, özellikle işyeri ilişkilerinin ve taraflar arasında işbirliğini geliştiren mekanizmaların ortaya çıkması, çatışma ortamı yerine uzlaşma ortamını güçlendirmekte ve uyuşmazlıkları azaltmaktadır⁴²⁰.

Uyuşmazlıkların çözümünde, işveren sendikaları işçi sendikalarıyla beraber çalışarak, sağlıklı bir çalışma hayatının oluşturulmasına zemin hazırlamalıdır.

3.3.4. Lokavta Karar Vermek

İşveren sendikaları, işçilerin grev kararına karşı lokavt uygulama işlevlerini bugün de yerine getirmektedir. Ancak yaşanan değişim ile birlikte, gerek işçi gerekse işveren sendikaları uyuşmazlıklara barışçıl yollarla çözüm aramayı tercih eder duruma gelmişlerdir.

Grev, işveren sendikalarını işçi sendikalarından daha fazla hırpaladığından, işveren sendikaları grevden mümkünse kaçınabilmek için, kimi zaman bir anlaşma yapmak zorunda kalacaktır⁴²¹.

Aynı güçte işçi ve işveren sendikalarının karşı karşıya olduğu ülkelerde, iş uyuşmazlıkları nispeten ender olmaktadır. Sanayileşmiş ülkelerde, çalışma hayatı ile ilgili uyuşmazlıkların, taraflar arasındaki sağlıklı diyalog sayesinde asgari ölçüde grev veya lokavtla sonuçlanmaktadır. İşçi-işveren ilişkilerinde sağlıklı bir diyalogun kurulmadığı

⁴²⁰ Aynı, s.93.

⁴²¹ Thiele, Ön.ver., s.3-8.

durumlarda, sayısız işyeri, gereksiz grevlere sürüklenmekte, bundan başta işçiler olmak üzere, bütün vatandaşlar zarar görmektedir. Şurası unutulmaması gereken bir gerçektir ki, bir iş kavgası rakibi hemen diz çöktürmez aksine önemli fedakarlıklar ve çabalar gerektirir. Bu sebeple, tarafların barışçı bir çözüm aramak fikri, akla en yakın gelmektedir.

4. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE İŞVEREN SENDİKALARININ YENİ İŞLEVLERİ VE GELECEĞİ

İşveren sendikalarının bütün faaliyetlerinin, üyelerinin mesleki hak ve menfaatlerini koruma amacına yönelik olduğu ortadadır. İşverenler, doğrudan doğruya menfaatleri sözkonusu olunca oldukça başarı sağlamaktadırlar. Sendikaların bu amaç dolayısıyla, üyelerine birçok menfaatler sağladığı ortadadır. Üyeler, amaçlarını sendika aracılığıyla gerçekleştirdiği sürece sendikaya bağlı olmaktadır, bireysel menfaatlere zarar geldiğinde ise, sendika üyeliğinden çekilmektedirler. İşveren sendikaları, amaçlarına gerçekten bağlı hareket edebilirlerse, sağlayacakları faydalardan ülkeler geniş ölçüde yararlanabilecektir.

o İşveren sendikaları bugün hala;

- Doğrudan doğruya veya dolaylı olarak menfaat alanlarını tayin edememişler,
- Fonksiyonel birlik ve şuuru gerçekleştirememişler,
- İşçilerle ve hükümetle ilişkiler ve halkla ilişkiler gibi hususlara yönelik faaliyet ve araştırmaları iyi organize edememişlerdir⁴²².

İşveren sendikaları için en önemli konu, dayanışma ve disiplindir. Dayanışma ve disiplin olmadan hiçbir işveren sendikası yaşamını başarılı olarak sürdüremez.

Ülkemizde işveren sendikaları, ulusal ekonomi politikasının gereklerini karşılayacak bir iç disipline sahip olmakta, işçi sendikalarından bile çok geridedirler. Sendikaların, üyelerini disiplin altına almak için gerekli yaptırımlardan mahrum oldukları görülmektedir. Bu nedenle, işveren sendikaları, kuruluşlarını disiplinsizlikten kurtardıkları ölçüde, mensup oldukları topluma karşı olan ulusal borçlarını yerine getirmiş sayılacaklardır⁴²³.

1961 yılına kadar, etkili bir işçi sendikacılığı ile karşılaşmayan işverenler, örgütlenme ihtiyacını duymamışlardır. Bugün dahi birçok işverenin, sendikalaşmanın yararına inandıkları kuşkuludur. İşverenler, işçi sendikaları kadar kendi sendikalarından da çekinmekte ve kendi adlarına, taşıyamayacakları tavizlerin işçilere verilmesinden

⁴²² Baydur, (1996), Ön.ver., s.81-82.

⁴²³ Kermen, Ön.ver., s.139-145.

çekinmektedirler. Bu nedenle, işverenler, sendikaların yerine işletme komiteleri ile sorunlarını halletme eğilimi göstermektedirler. Başta, toplu pazarlık olmak üzere, işçi-işveren ilişkilerinin düzenlenmesinde, işveren sendikalarının devreye girmesi, hem işletmeler hem de sosyal barış açısından yarar sağlayacaktır⁴²⁴.

Bütün bunlara ilave olarak, işçi sendikaları, işverenleri genelde yanlış tanımışlar, onları kendilerine karşı mücadele edilmesi gereken bir taraf gibi görmüşler, işçilere de onları böyle tanıtmışlardır. İşyerlerini de mücadele sahası olarak kullanmak istemişlerdir. İşçiler, işyerinin çalışma şartlarını, mali durumlarını incelemeyen, yüksek enflasyonun hüküm sürdüğü dönemlerde, işverenlerin bitip tükenmez hazineleri varmış gibi, kendi menfaatine uygun düşen herşeyi isteme yolunu tutmuşlar ve kanunlu ya da kanunsuz grevlere kadar giden sert yollarla bunları elde etmeye çalışmışlardır. İşçi sendikalarının bu tutumu karşısında işverenler de kendilerini savunmak zorunluluğunda hissetmişler ve sendikaları mümkün olduğu kadar uzak tutmaya çalışmışlardır.

İşveren sendikalarının gelişmemesinde kendi bünyelerinden doğan etkilerden başka, dış etkiler de faaliyetlerini kösteklemektedir.

Odalardaki meslek komiteleri, sendikaların birçok işlevini resmen ifa etmektedir. Meslek komitelerinin varlığı, ortak amaçların formüle edilmesini kösteklemekte, bir bölünme ve parçalanma yaratmaktadır. Sendikacılık bundan çok zarar görmüştür.

Bu odalardan başka, imalatçılar topluluğu ve kooperatifçilik teşebbüsleri de sendikaları zarara uğratan ve işi menfaat yarışına götüren sonuçlar doğurmaktadır.

Görülüyor ki, bu dış tesirler de sendikaların gelişmesine engel olmaktadır. Bu dış tesirleri yenmek mümkündür. Yeter ki işverenler, konuyu ele alıp halletmek konusunda arzu ve gayret göstersinler.

Kısaca, işveren sendikaları, gerek içlerinden gerekse dıştan gelen çeşitli etkiler dolayısıyla, yerine getirmeleri gereken işlevlere göre oluşmamış, disiplinsizlik içinde kendi menfaatlerine hizmet eden dağınık bir topluluk içinde kalmışlardır.

İşveren sendikalarının gelişebilmesi için alınacak tedbirler, yukarıda açıklanan sebeplerle ilgilidir. Herşeyden önce, sendika üyeleri daha resmi bir duruma sokulmalı, topluma yararlı olma ihtimali çok kuvvetli olan sendikalar desteklenmeli ve böylece,

⁴²⁴Metin Kutal, "Türk Endüstri İlişkileri Sisteminde İşçi ve İşveren Sendikaları İle İlgili Sorunlar", İktisat ve Maliye, C.34, S.9, (Aralık 1987), s.341-342.

sendikacılık disiplin altına alınabilmeli ve amaçlarına hizmet edebilme dereceleri kontrol edilebilmelidir. Bunlardan başka, mevcut disiplinsizliğin ortadan kalkması için, sendikalara bir takım yaptırımlar sağlanmalıdır.

Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsalarındaki meslek teşekküllerinin, görevlerini sendikalara devretmesi ve odalarca yapılacak işlemlerin sendikalar aracılığıyla yapılması bu konuda akla gelen diğer bir çözüm yoludur. Bu sayede, sendika ve odalar birbirlerini tamamlayan kurumlar olacak ve dolayısıyla kendilerini yeniden organize etmek zorunluluğunu duyacaklardır.

İşveren sendikalarının gelişmesini geciktiren bütün bu yukarıda anlatılan etkilere rağmen, aslında işveren sendikaları, değişimi, işçi sendikalarından daha önce görmüş ve daha çok değişen ve gelişen dünya şartlarına uymuşlardır. Batı’da işçi sendikalarının yaptığı öncülüğü, ülkemizde işveren sendikaları yapmıştır⁴²⁵. İşçi profilinin ve üretim tarzının değişmesi nedeniyle meydana gelen değişim dinamikleri, işveren sendikaları tarafından daha iyi kavranmıştır⁴²⁶.

— İşveren sendikaları, işçilere oranla eleştiri ve hoşgörü konusunda daha başarılı olmuşlardır. İlk yıllarda kamuoyunda, işçiler haklı, işverenler haksız gibi bir önyargı yerleşmiştir. Ama bu önyargıya rağmen, işverenler, yapılan sert eleştirilere hoşgörü ile bakmışlar ve bundan da kazançlı çıkmışlardır. Eleştirilerden ders almışlar, yanlış taraflarını düzeltmişler, eleştirilere anlayışlı olmuşlar ve eleştirenlerin önemli bir kesimini zamanla ikna etmişlerdir. İşçi sendikaları ise, başkalarının eleştirisine hoşgörü ile bakmadıkları gibi, kendi içlerinde özeleştiri de yapmamışlardır. —

İşverenler, kamuoyu yarışına işçilerden daha geride başlamalarına rağmen değerini daha önce keşfedip, genel siyasetteki ağırlıklarını da hızla arttırmışlardır⁴²⁷.

✓ Bugün gerek işçi gerekse işveren sendikalarının güç kaybetmesi, sendikalardaki mevcut anlayış ve bu doğrultuda gelişen faaliyetlerin sonucudur. Bu konuda, sendikalar kendilerini sorgulamalı ve daha duyarlı olmalıdırlar.

Endüstri ilişkileri kurumsal ilişkiler sistemidir. Bu açıdan, başarılı biçimde

⁴²⁵Emre Kocaoğlu, “Üçüncü Binyıla Girerken Değişim”, *Değişim* 1997, (MESS Ya. No.262, Ankara, 1997), s.73.

⁴²⁶Kemal Nebioğlu, “Üçüncü Binyıla Girerken Değişim”, *Değişim* 97, (MESS Ya. No.; 262, Ankara, 1997), s.102.

⁴²⁷Kocaoğlu, *Ön.ver.*, s.74.

işleyişinde, işçi sendikaları kadar işveren sendikalarına da ihtiyaç vardır. Emek-sermaye arasındaki ilişkiler, ne kadar güçlü taraflar arasında düzenlenirse sonuç o kadar başarılı olur.

Bilindiği üzere, bir tarafın zayıf diğer tarafın güçlü olması, toplu pazarlık mekanizmasını aksatacaktır. Bu nedenle, emek piyasasının iki tarafını oluşturan işçi ve işveren topluluklarının, hür ve kuvvetli sendikalar halinde teşkilatlanmaları gerekmekte ve ancak, bu iki taraf örgütlerinin, denk kuvvetler halinde gelişmeleriyle ülke ekonomisine yararlı şekilde ilişkiler kurulabilecektir. İşverenler, gerçek, samimi ve devamlı çalışma barışının, ancak ve yalnız güç dengesine sahip işçi-işveren kuruluşlarıyla mümkün olacağını unutmamalıdır. Bu itibarla, bu görüşün yerleşmiş bulunduğu gerçek demokrasilerde, işçi kuruluşları karşısında daima güçlü işveren kuruluşları yer almıştır. Bu arada, ülke ekonomisinin düzenlenmesi ve gelişmesinde, kuvvetli işveren ve işçi sendikalarının sözsahibi olmaları zorunlu olmakla beraber, bunların yapıcı davranışlarıyla sağlayacakları sonsuz yararlar yanında hatalı hareketlerinin de, aynı ölçüde zararlı olabileceğini de gözardı etmemek gerekir⁴²⁸.

İşverenler, tek başına olmanın sıkıntısını ve çaresizliğini yaşamaktansa, danışmanlık, eğitim, hukuk, toplu sözleşme, işgüvenliği, araştırma, ekonomi, endüstriyel ilişkiler, basın ve halkla ilişkiler gibi konularda, her türlü faaliyeti gerçekleştirme olanağına sahip, uzman bir kuruluş olan işveren sendikalarının çatısı altında birleşerek, birlikten alınan güçle, çalışma hayatının getirdiği tüm sorunları, toplumun menfaatine uygun olarak çözümleneceklerdir.

✓ İşverenlerin aynı çatı altında, birlik ve beraberlik içinde çalışma hayatının sorunlarına yaklaşmaları, işçi ve işveren ilişkilerinin gelişmesi ve çalışma hayatının güvence altına alınması bakımından önem taşımaktadır. İşverenlerin teşkilatlanmalarıyla, çalışma şartları daha dengeli düzenlenebilecek ve endüstri ilişkileri de daha sağlıklı işleyebilecektir⁴²⁹. ✓

✓ İşveren sendikaları büyüyüp güçlendikçe, işçi-işveren ilişkileri, gerçek toplu iş ilişkileri düzeyine erişmektedir. Bilim çağının çok hızlı değişen sosyo-ekonomik gelişmelerinde söz sahibi olabilmek için, işverenlerin aynı çatı altında birleşmeleri gereklidir⁴³⁰. ✓

⁴²⁸Mümtaz Altınelli, "İşçi-İşveren Münasebetleri ve Konfederasyonumuzun Tutumu", *İşveren Dergisi*, C.6, S.6, (Mart 1963), s.4-5.

⁴²⁹Bahri Ersöz, "Zaman Bölünme Zamanı Değil", *Gelenek ve Gelecek*, C.II, (MESS Ya., Haziran 2000), s.3

⁴³⁰Erdoğan Karakoyunlu, "Değişen Dünya'da Türk Endüstri İlişkileri", *Gelecek ve Gelenek*, C.III, (MESS Ya., Kasım 2000), s.299.

Bu nedenle, örgütlü her davranışın filizlenmesine ortam hazırlayan demokratik ortamın, her ülkede kesintisiz olarak sürdürülebilmesi çok büyük öneme sahiptir. Demokratik ortamın sağlıklı ve sürekli işleyişi, gerek işçi sendikaları gerekse de işveren sendikaları bakımından, örgütlenme ve uzlaşma geleneklerinin oluşması yönüyle çok önemlidir⁴³¹.

Sosyo-politik açıdan sendikalar, bir denge unsuru ve bir kontrol aracıdır. Sendikalar, toplumda demokrasiyi yaşayarak öğreten müesseselerdir. Bu bakımdan, sendikalar, toplu pazarlık yoluyla yeni haklar getirmişler, demokrasinin yaygınlık kazanmasında ve üyelerinin eğitiminde önemli roller üstlenmişlerdir⁴³².

Günümüz endüstri ilişkileri sistemi içinde işveren sendikaları, rekabet dezavantajını ortadan kaldırmak için gerekli örgütlerdir. Daha öncede belirttiğimiz üzere, işveren sendikalarının, eğitim işlevi, bilgi aktarımı gibi işlevleri bulunmaktadır. Ve böylece, günümüz endüstri ilişkileri sistemleri içinde, işveren sendikalarının ağırlığı bir kez daha hissedilmekte ve endüstri ilişkilerinin vazgeçilmez kurumlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır⁴³³.

Tüm bu gelişmeler karşısında, işveren sendikalarının, kendi örgütlenme ve politika oluşturma süreçlerini, sendika içi demokrasi uygulamalarını ve sendikal mücadele yöntemlerini baştan sona sorgulama zorunluluğu vardır⁴³⁴.

İşveren sendikalarına küreselleşen dünyada çok önemli görevler düşmektedir. Eğer, sendikalar işlevlerini çeşitlendirir, üyelerine ekonomik, sosyal ve kültürel hizmetleri daha etkili bir biçimde götürebilirse ve işçilerin işletme yönetimine katılmasını sağlayarak endüstriyel demokrasiyi geliştirebilirse, sendikaların önünde çok verimli bir çalışma ortamı bulunduğu görülecektir. Diğer bir ifadeyle, gerek işçi gerekse işveren sendikaları işlevlerini bitirmiş değillerdir⁴³⁵.

Gerek işçi gerekse işveren sendikaları, kendi üyelerinin çoğunun güvenmekte zorluk çektiği kuruluşlar haline gelmişlerdir. Bundan dolayı, sendikalar taleplerini

⁴³¹Yüksel, (1997), *Ön.ver.*, s.30.

⁴³²Tanrıverdi, *Ön.ver.*, s.22

⁴³³Aykut Göker, "İktisadi Kriz ve Teknoloji", 1992 PETROL-İŞ Yıllığı, (PETROL-İŞ, Ya., İstanbul, 1995), s.611.

⁴³⁴İsmail Türkmen, "Bir Yanılsama Olarak Değişim Yöntemi ve Çalışma İlişkileri", 95-96 PETROL-İŞ Yıllığı, (PETROL-İŞ Ya., İstanbul, 1995), s.745.

⁴³⁵Türkiye'de Sendikal Hareketin Geleceği", *Ön.ver.*, s.32-33.

genişleterek, toplumsal taleplerle, örgütsüz kesimlerin de desteğini kazanmak zorundadırlar. Ayrıca, sendikalar bu amaçların gerçekleşmesi için sosyal diyaloga önem vermelidirler. Değişen dünya'da ve Türkiye'de, sosyal tarafların nasıl bir rol oynayacakları, işveren örgütleri ve işçi sendikalarının, yenilikçi, yaratıcı ve öncü stratejileri ile samimi politikalarına bağlıdır.

İşçi ve işveren sendikalarının, küresel yapılanmada önderlikleri sağlanamadığı takdirde, dünya işçi ve işverenlerini küresel çağın yeni sosyal politikalarını uygulamaya ikna etmek mümkün olmayacaktır⁴³⁶. Bu durumda işveren sendikaları ya eski yapılarını muhafaza ederek küresel rekabet ortamının dışına itilecekler ya da küresel çağın şartları ile uyum sağlayarak ayakta kalmanın çaresini bulacaklardır. /

/ Küresel değişim, endüstri ilişkilerinin klasik sorunlarının önemini kaybettirmektedir. Endüstri ilişkilerinde, artık ücretler ve grevler gibi geleneksel konular kadar, ekonomik gelişmeler, sosyal adalet ve sosyal politikalar gibi boyutlar da önem kazanmaktadır⁴³⁷. /

Küresel şartlara, işveren sendikalarının adaptasyonunu sağlamak için yeniden yapılanmaları gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek için de sorumlu sendikacılık ilkesinden hareket ederek, sendika içi demokrasiyi işleten, muhalefet esaslı stratejiler yerine alternatifler üretmeyi benimseyen, bilgiyi toplamakla yetinmeyen, bilgiyi üretmeye aday sendikal yapıları oluşturmak zorunludur.

/ Ekonomik krizin, yoğun rekabetin ve endüstriyel yeniden yapılanmanın meydana çıkardığı değişimler, sendikaların yeni şartları yorumlayıp, yeni stratejiler tespit etmesini ve alternatifler üretmesini gerekli kılmıştır. /

İşveren sendikaları, dünyadaki yaşanan değişime önyargı ile karşı çıkan değil, onu anlamaya çalışan bir sendikacılık anlayışı taşıması gerekmektedir. Toplumun şekillendirilmesinde sendikaların rol alması, demokratik, sosyal hukuk devletinin işletilmesi, yaşam kalitesinin yükseltilmesi için, işveren sendikalarının faaliyet alanlarını genişletmeleri zorunludur.

Post-endüstriyel ilişkilere geçişle birlikte, işveren sendikalarının rolleri yeniden şekillenirken, geleneksel rollerde düşüş yaşanmakta, yeni görev alanlarında ise etkileri

⁴³⁶Turan, (Temmuz, 1994), Ön.ver., s.82.

⁴³⁷Tanrıverdi, Ön.ver., s.20

artmaktadır. İşveren sendikaları, geliştirilen yeni yönetsel yaklaşımlara savunmacı ve mesleki kaygılara dayalı bir çerçevede cevap vermek yerine; üretim, kalite ve karlılık gibi konularda etkin davranarak, yapılan sözleşmelerle hem kamusal güvenliklerini hem de yönetimlerin reorganize çabalarını destekleyerek ve endüstri ilişkilerini yeniden istikrarlı bir konuma getirerek, etki alanlarını genişletme mücadelesi vermektedirler⁴³⁸.

Görüldüğü üzere, endüstri ilişkilerinde uluslararası gelişmelere paralel olarak, işveren kesiminin ve işveren-işçi ilişkilerinin kısa sürede çözülmesi gereken makro sorunları vardır. Makro çözümler ise, makro organizasyonlarda gerçekleşebilir. Bu da belirli menfaat gruplarının aynı çatı altında birleşmesinden oluşan güçlü bir organizasyonla mümkün olacaktır.

İşte, kuvvetli bir işveren sendikasının (yani geniş kapsamlı bir teşkilatlanmanın) önemi burada ortaya çıkmaktadır. İşkolundaki tüm işverenleri aynı çatı altında birleştiren ve bu birlikten aldığı güçle, çalışma hayatının sorunlarına, temsil ettiği sektörün ve tüm toplumun menfaatine uygun ve kalıcı çözümler getirebilecek işveren sendikalarına ihtiyaç vardır.

Bu şekilde örgütlenen kuvvetli bir işveren sendikasının, büyüklüğünün doğal sonucu olarak,

- Danışmanlık,
- Eğitim,
- Mevzuat,
- İşgüvenliği,
- Araştırma-Geliştirme,
- Basın ve halkla ilişkiler,

gibi önemli yan işlevleri de gerçekleştirme imkanına sahip olacağı gözden uzak tutulmamalıdır⁴³⁹.

İşveren sendikaları, yukarıda saydığımız işlevlere ilave olarak, uluslararası faaliyetler, çalışma hayatının yanında yaşamın kalitesini yükselten faaliyetler ve bilgi ve alternatif üretme gibi faaliyetleri de yerine getirmek zorundadır.

⁴³⁸Yorgun, **Ön.ver.**, s.26-28.

⁴³⁹Uraz Uztuğ, "İşverenlerin Tekilatlanması Üzerine Düşünceler", **Gelenek ve Gelecek**, C.III, (MESS Ya., Kasım 2000), s.379.

SONUÇ

Günümüzde değişim, herkes tarafından kabul edilen önemli bir olgudur. Değişim, sınırları olmayan ve hayatın bütün alanlarını etkileyen baş döndürücü bir hızla gerçekleşmektedir.

Geçen yüzyılın son çeyreğinde yaşanıldığı kabul edilen değişim, 20. yy.'ın çoğu kurumunun, yaşadığımız yüzyılda ayakta kalıp kalmayacağına ilişkin tartışmalara neden olmuştur. Bu tartışmalardan birisi de, sendikalar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Endüstri ilişkileri sistemi de bu değişimden büyük ölçüde payını almaktadır. Bu gerçek, sendikaların işlevleri bakımından değişen şartları gözönüne almalarını zorunlu kılmaktadır. İşçi sendikaları, tarihsel süreç içinde yapısal değişim sağlarken, işveren sendikaları da benzer bir evrim geçirmiştir.

Dünya sendikal hareketi, 2000'li yıllara, değişim sürecinin etkisini yaşayarak girmiştir. Birçok alanda yaşanan kriz ve krizi aşabilmek için uygulamaya konulan tedbirlerin ortaya çıkan "yeni dünya düzeni"nin doğurduğu belirsizlik ortamı, sendikal harekette yeni sorunlar ve sorumluluklar çıkarmıştır. Bu yüzden sendikalar, değişimlerden kaynaklanan gelişmeleri yakından izleyerek çözüm yolları üretmek ve bütün toplumu ilgilendiren öneriler sunmak durumundadırlar.

Sorun, değişimi yakalamak, değişimi yönetmek ve ona uyum sağlamaktır. Bu konuda sendikalara düşen görev, küreselleşen dünyada güçlerini arttırmak, rekabet gücü kazanmak, hızla değişen koşullara ayak uydurmak ve her alanda yeniden yapılanmaktır. Dünya sendikal hareketinin dünü, bugünü iyice tahlil edilerek, bu olumsuzlukların sonuçları irdelenmeli, yeni stratejiler doğrultusunda örgütlenme ve mücadele yöntemleri geliştirilmelidir.

20. yy'ın son çeyreğinde tüm dünyada ortaya çıkan yapısal değişim, işveren sendikalarında da değişim gereksinimini doğurmuştur. İşveren sendikalarının ideolojik bakış açılarını terk ederek, sorunlar karşısında daha gerçekçi çözümler üretmesi, eleştirel ve tepkisel sendikacılığın yanında aynı zamanda öneren, üreten sendikacılık ihtiyacının doğması, katı bir merkezîyetçilik yerine daha esnek bir yönetim anlayışının geliştirilmesi, bu arada sendika içerisinde bilgiye ve bilgi kullanımına önem verilmesi, uzmanlık departmanlarının güçlendirilmesi, aynı zamanda sendikal işlevlerin ve rollerin sorgulanması gibi ihtiyaçlar, yaşanan ekonomik, sosyal ve siyasal değişim sonucunda

doğmuştur. Böylece, artık yaşadığımız dönemde, “toplu sözleşme sendikacılığı”nın tartışmaya açılması gündeme gelmiş ve sendikaların işlevlerinin salt toplu sözleşme değil, daha başka boyutlar da içerdiği farkedilmiştir. Bu bağlamda, işveren sendikalarının da, varlıklarını korumak için dönüşümler sağlayabilecek yeni dinamikleri ve işlevleri harekete geçirmeleri, yaşanan değişimlere paralel olarak hareket etmeleri ve örgütlenme anlayış ve tutumlarını değiştirmeleri gerekmektedir. Kısaca küreselleşme sürecine en kısa sürede adapte olmaları için sendikal yapılanmadaki değişiklikleri planlayıp gerçekleştirmek, işlevlerde yeni açılımlar geliştirmek durumundadırlar. Çünkü, artık dünya ve ülke koşulları farklılaşmakta, yaşanan her değişim, bütün kurumları doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir.

Kanımızca, yeni dönemde işveren sendikaları, eski ve geleneksel işlevlerini sürdüreceklerdir, hatta sürdürmelidirler. Diğer bir ifadeyle, işveren sendikaları toplumsal-demokratik yaşamdaki, mesleki alandaki ve endüstri ilişkileri sistemi içindeki işlevlerine devam etmelidirler. Temelde işveren kesiminin, iş hukukuna, sendikacılığa, grev ve lokavta ve toplu iş sözleşmesi sistemlerine hiç bir itirazı yoktur. Üstelik, bunların çok yönlü yararları olduğunda ve demokratik kuruluşlar olduğunda ittifak vardır. Ancak, yeni dönemde işveren sendikaları, yeni faaliyetlerde bulunmak, kendilerini yeni alanlarda geliştirmek ve daha önceleri de yerine getirdiği bazı işlevlere daha fazla önem vermek zorundadır.

Bu bağlamda, işveren sendikalarının, özellikle üyelerine ve daha sonra da topluma yönelik işlevlerini geliştirmek zorunda oldukları söylenebilir. Yeni dönemde işveren sendikaları, geleneksel işlevleri arasında yer alan, mesleki alandaki üyelerine yönelik faaliyetler konusunda uzmanlaşmalıdır. İşveren sendikalarının ayakta kalabilmesi, geleneksel işlevleri yanında, üyelerine sundukları hizmetin kalitesi ve bu hizmetlere üyelerin ilgilerinin çekilmesi sayesinde mümkün olabilecektir. Yeni dönem, işveren sendikalarının sadece savunma işlevini yerine getiren örgütler olmaları yerine, daha teknik, daha profesyonel ve daha aktif örgütler olmalarını gerektirmektedir.

Dünya pazarlarında, rekabet üstünlüğünü kazanmada en önemli unsurlardan biri, teknolojidir. Bu nedenle, iş sürecini önemli ölçüde değiştiren teknolojik yenilikler, en az diğer kesimler kadar işverenlerin ve onların sendikal örgütlerinin de sorunudur ve işveren sendikalarının gündeminde yer alması gerekmektedir. Çünkü, işverenler bilgi ve ilgisini, üyelerine ve işçi sendikalarına aktarabildiği ölçüde, yeni teknolojiler çok daha etkin bir biçimde uygulanabilmektedir. Kısaca işveren sendikaları, teknolojik gelişmelerden yararlanmak zorundadır. Yeni teknolojiye geçişte ve işçilerle işbirliği yapılmasında, işveren sendikalarına çok önemli görevler düşmektedir. 21. yy’ın bir iletişim çağı olması

nedeniyle, işveren sendikaları, oluşturabilecekleri networkler ile, üyelerinin ihtiyaç duyabilecekleri bilgiye kolayca ulaşmalarını sağlamalı ve üyeleri ile daha sıkı bir iletişim içine girmelidirler.

İşveren sendikaları, örgütlerinde “teknik gelişmeyi” sağlamak amacıyla yalnız fikir vermekle kalmamalı, aynı zamanda bunun yollarını da açıklamalıdır. Örneğin, işçileri ve idare kademelerini geliştirici kurslar açılmalı, geziler düzenlemeli, kurumlararası bilgi alışverişi yapılmalı, dergiler çıkarılmalı ve konferanslar tertip edilmelidir. Bu doğrultuda, genç kuşaklara da sendikalarda yer alma fırsatı verilmeli ve bunların yetiştirilme imkanları sağlanmalıdır. Aynı zamanda, basın, radyo, televizyon vb. kitle iletişim araçlarından yararlanarak kamuoyu oluşturmaları da işveren sendikalarını daha işlevsel hale getirecektir.

İşveren sendikaları, sendikal yapılarını yeniden organize etmeli, araştırmaya yönelik sendika içinde birimler oluşturmalarıdır. Bu amaçla yapılacak ilk iş, sendikal eğitim çalışmalarının yeniden düzenlenerek geliştirilmesidir. Sendikalar, eğitime daha çok eğilmeli, tipik bir eğitim kurulu gibi misyonlarında değişiklik yapmalıdır. Üyelerine yönelik yoğun eğitim programları oluşturmaları ve verdikleri hizmetleri çeşitlendirmelidirler. Sendikalar, işçilerle işbirliği içinde, işyerinde sürekli otomasyonun öngördüğü çağdaş bilgileri kazanacakları ve mesleki eğitimi sağlayacak, eğitim programlarına öncülük etmelidir. Bu bağlamda işverenler, odalar, özel kuruluşlar, akademik çevreler ya da kendi sendika veya konfederasyonlarından danışmanlık hizmeti talep edebilirler.

İşletmenin rekabet gücünü arttırmak için de geliştirilen yeni üretim modellerine savunmacı bir çerçevede cevap vermek yerine; işveren sendikalarının işçi sendikaları ile birlikte, üretim, kalite ve karlılık gibi konularda etkin davranmaları, kalite çemberleri ve toplam kalite yöntemi gibi konularda da bilgi sahibi, donanım ve hazırlık içinde olmaları ve gerek kendi üyelerini gerekse işçi sendikalarını bu konuda bilgilendirmeleri ve bu tür çağdaş organizasyon tekniklerinin yaygınlaşması için çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Diğer taraftan, işveren sendikaları kendilerine olan güveni arttırmak ve şeffaf olmak durumundadırlar. Bunu gerçekleştirmek ise, endüstriyel demokrasinin geliştirilmesi demektir.

Sendikaların hedefi çatışmaya dayalı endüstriyel bir ortam yaratmak yerine, işbirliğine dayalı insancıl bir ortam yaratmak olmalıdır. Nitekim, değişen dünya koşulları çerçevesinde, işveren sendikalarının, hem işçilerle güçlü bir diyalog ve işbirliğini sürdürmeleri hem de geleneksel yapılarından kurtulmaları gerekmektedir.

Uzlaşma, çalışanların ve sendikalarının teslimiyeti olarak algılanmamalı, işverenler de böyle bir sonuç beklememelidir. İşverenlerin, işletmeyi kastederek, “aynı gemideyiz” yaklaşımı ile özveriye sürekli çalışanlardan beklemesi, hem büyük bir yanılgı hem de haksızlık olacaktır. Gemilerin tayfaları kadar, kaptanlarının da sorumluluk bilinci içinde olması gerekmektedir. İşverenlerden, çalışanların, çalışma koşulları, istihdam güvenliği, eğitimi ve örgütlenme haklarının tanınması konusunda daha duyarlı olmaları beklenmelidir.

İşveren sendikaları, bir sivil toplum örgütü olarak hükümetin, işsizlik sorununun çözümünde daha da etkili olmasını sağlayacak politikalar geliştirmelidir. Bunu gerçekleştirmek için, sendikaların toplu sözleşme sendikacılığını aşarak çalışanların ve ülkenin genel sorunlarıyla ilgilenmeleri gerekmektedir.

Yeni dönemde, işveren sendikaları sosyal işlevlerine de ağırlık vererek, daha fazla üyeyi sendikalarına çekip, daha güçlü bir yapıya bürünmelidir. İşveren sendikaları, üyelerinin sendikal etkinliklere katılımlarını teşvik edecek çeşitli araçları geliştirmeli ve sunulan hizmetlerin niteliğini yükseltmelidir. İşveren sendikaları, medyayı kullanarak veya kendi gazeteleri, dergileri ya da televizyon kanalları ile sundukları hizmetlerin reklamını yapabilirler, kendilerini tanıtabilirler ve kamuoyunda örgütlenmeyi teşvik etmek için kampanyalar düzenleyebilirler.

21. yy sendikaları, artık toplumun hemen her kesimi tarafından kabul edilen ve onaylanan hakları geliştirmek durumundadırlar. Günümüzde işverenler, işveren örgütleri, uluslararası ticari birlikler, uluslararası siyasi ve ticari entegrasyonlar ve Uluslararası Çalışma Örgütü örgütlenme özgürlüğü, çocuk istihdamında asgari yaş, iş saatleri, ücretler, iş güvenliği ve işçi sağlığını düzenleyen asgari standartlar, ırk, dil, din, cinsiyet, düşünce, ulus temeline dayalı ayrımcılığın kaldırılması vb. konularda uyulması zorunlu temel ilkeleri belirlemekte ve uygulanmasına çalışmaktadırlar.

Anlatılanlar çerçevesinde, işveren sendikalarının yaşanan bu değişim sürecine bağlı olarak görevleri de şu şekilde özetlenerek sıralandırılabilir;

- Çalışanlarla ve temsilcileriyle işbirliğine yönelinmesi,
- İşgücü ve sermaye verimliliğinin artırılması ve verimlilik artışlarından çalışanların, tüketicilerin ve işletmenin adil bir şekilde faydalanmasının sağlanması,
- Toplam kalite anlayışının benimsenmesi, kalitenin sürekli olarak artırılması;

bu alanda işgücünün yaratıcılığının devreye sokulması,

- Verimlilik artışına yönelik yeni organizasyon modellerinin ve yönetim tekniklerinin araştırılarak uygulanması,
- Üniversitelerle işbirliğine, eğitimin ve AR-GE faaliyetinin geliştirilmesine hız verilmesi,
- Çalışanların nitelik ve beceri düzeylerinin sürekli olarak geliştirilmesi.

Bütün bu görevleri yerine getirebilmek için de işveren sendikaları, geniş kesimlerin temsiline dayalı, şeffaf ve katılımcı (sendika içi demokrasinin gerçekleştiği) bir örgüt modelini kurmalıdırlar. Ayrıca, işveren sendikaları ve işçiler birbirine açık olmalı, verimi yükseltmek ve kaliteyi arttırmak için, ortaklaşa çalışmalıdırlar. Sendikalar, işçilerin iş güvenliği ve yükselen hayat standartlarına uyumunu sağlamaya çalışırken, işverenler de verimlilik ve kalitedeki artışı, çalışanların ücretlerine yansıtmalı ve kararlara onları da ortak etmelidirler.

✓ Sonuç olarak işveren sendikaları,

- Temel sendikal yapı,
- Üyelik durumu,
- Örgütlenme yapısı ve seviyesi,
- Toplu sözleşme yapısı,
- Sendikaların devletle olan ilişkileri,
- Sendikaların ve sendikal gelişmenin karşısına çıkan, tehdit, tehlike ve engellere karşı yeni tekniklerin geliştirilmesi,
- Yerine getirdikleri işlevleri,

vb. konularda kendilerini yarına, yeni binyıla hazırlamalıdır.

İşveren sendikaları gelecekte;

- Adil ve örgütsel proje sunabilmeli,
- Örgütlenme modeli, yeni çalışma şekilleri de düşünülerek değiştirmeli,
- Araştırma ve eğitime önem veren öğrenen organizasyonlara dönüşmeli,
- İşçi ve işveren sorunlarını uzmanları kanalı ile çözerek, yönlendirici kurum gibi çalışabilmeli,
- Ulus ve uluslararası sendikal faaliyetlere ilişkin bilgisayar bağlantıları ile bilgi paylaşılmalıdır.

İşveren sendikaları işçi sendikalarıyla birlikte;

- Çalışmayı özendirici tedbirler alarak,
- Üretim ve verimlilik artışı sağlayarak,
- Ortak sorumluluk ve fedakarlıkta bulunarak,
- Toplu iş sözleşmelerinde esnek çalışma yönünde hükümlere yer vererek,

üzerlerine düşeni gerçekleştirmelidir.

Sonuç olarak değişen dünyada ve Türkiye’de sosyal tarafların nasıl bir rol oynayacakları, işveren ve işçi sendikalarının yenilikçi, yaratıcı, öncü stratejileri ve samimi politikalarına bağlı olacaktır. Elbette, sendikal çalışmanın kapsamı, biçimi ve yöntemleri, içinde bulunulan ortama ve sorunlara bağlı olarak, sürekli değişim içinde olmakta ve bu değişime bağlı olarak ortaya çıkan sorunlar karşısında, yeni yöntem ve politikaları geliştirme zorunluluğunu ortaya koymaktadır. Bu yüzden, sendikaların geliştirecekleri politikalar, ülkenin ekonomik, sosyal ve siyasal sorunlarının çözümüyle yakından bağlantılıdır.

KAYNAKÇA

Abdülkadir Şenkal, **Sendikasız Endüstri İlişkileri**, (KAMU-İŞ, Ankara, 1999).

Adams Roy J., “Küreselleşme ve Endüstri İlişkileri Sistemlerinin Dönüşümü”, Çev., Toker Dereli, **IV. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi 24-25 Kasım 1994**, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1995).

Aktay Nizamettin, **Avrupa Birliği Ülkeleri Toplu İş Hukuku**, (Ankara, 1997).

Akyiğit, Ercan, “Sendikalar Kanununda Yapılan Son Değişiklikler”, **TÜHİS**, CXIV, S.4-5, (Kasım 1997).

Alageyik Tekin, **Stratejik Yönetim**, (İstanbul, 1998).

Altan Ö. Zühtü, **Sosyal Politika**, (C.I, A.Ü. Ya.No:886, Eskişehir, 1996).

Altınelli Mümtaz, “İşçi-İşveren Münasebetleri ve Konfederasyonumuzun Tutumu”, **İşveren Dergisi**, C.6, S.6, (Mart 1963).

Ansal Hacer, “Fordizmden Post-Fordizme Dönüşümün Anahtarı”, **95-96 Petrol-İş Yıllığı**.

Araki Takashi, “Japan”, **The Process of Industrial Relations and the Role of Labour Law in Asian Countries**, (Ed. Roger Blainpain, Kluwer Publ., 1999).

Aslan Ender, “1980 Sonrası Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonunun Ulusal Sosyal Politikayı Belirleyiciliği”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1996).

Aydemir Murteza, **Grev Hakkı ve Lokavtın Sınırları**, (Selüloz-İş Sendikası Ya. No.: 12, İstanbul, 2001).

Aydın Ufuk, “İnsan Kaynakları Yönetimi, İş Hukuku ve İşçi Sendikaları”, **Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 2000).

Aydın Ufuk, 2000’li Yıllarda İşveren Sendikacılığında Değişim”, **KAMU-İŞ**, C.VI, S.1, (Ankara, 2000).

Aykaç Mustafa, “Sendikaların Geleceği, Küreselleşme ve Yapısal Değişiklikler Açısından Bir Analiz, **Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 2000).

Baydur Refik, “Değişim ve Sendikalar”, **Mercek**, S.2, (Nisan 1996).

Belen Esra, “Dünya’da Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm ve Türk Çalışma Hayatı”, **İşveren**, C.XXXIX, S.4, (Ocak 2001).

Benli Abdurrahman, “1980 Sonrası Türk Sendikacılığı, Değişim ve Yeni Arayışlar”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 1997).

Berksun Abdullah-Eşmelioğlu İbrahim, **Açıklamalı-Gerekçeli-İçtihatlı Sendikalar Hukuku**, (Ankara, 1989).

Bingöl Dursun, “21. Yüzyıla Doğru Sosyal Sorumluluk Açısından Sendikalar”, **Prof. Dr. Metin Kutal’a Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998).

Bozkurt Veysel, **Küreselleşmenin İnsani Yüzü**, (İstanbul, 2000).

Büyüksulu Rıza Ali, “Sendikalar Küreselleşmeye Direnebilir mi?”, **İktisat Dergisi**, S. 379, (Mayıs 1998).

Centel Tankut, “Değişim İçinde Sendikalar”, **Mercek**, C.I, S.2, (Nisan 1996).

Centel Tankut, **Kısmi Çalışma**, (İstanbul, 1992)..

Centel Tankut, **İş Yasaları**, (İstanbul, 1993).

Centel Tankut, “İşçi ve İşveren Sendikaları Konfederasyonlarının Türk Çalışma Yaşamındaki Yeri”, **Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan**, (TÜHİS Ya. No.:8, Ankara, 2000).

Crowe Raphael F., “Employers’ Organizations, Looking To The Future: An Overview”, **Paper Presented at ILO Workshop on Employers Organizations**, ILO, (Turin, 1997), <http://www.ilo.org/public>.

Çelik Nuri, “Bilgi Çağında Çalışma Mevzuatı”, **Değişim 97**, (MESS Ya. No.; 262, Ankara, 1997).

Çelik Nuri, **İş Hukuku Dersleri**, (Yenilenmiş B.12, İstanbul, 1994).

Çelik Nuri, **İş Hukuku Dersleri**, (B.15, İstanbul, 2000).

Çelik Nuri, “Sendikalar Açısından Elli Yıllık Gelişme”, **Türk İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukukunun Elli Yılı**, (Basisen Ya. No.:16, İstanbul, 1988).

Çenberci Mustafa, **İş Kanunu Şerhi**, (Ankara, 1976).

Çopur Gülderen, “Türkiye Demir Çelik İşletmelerinde Kamu İşveren Sendikaları Uygulaması ve Elde Edilen Sonuçların Değerlendirilmesi”, (Yayınlanmamış Master Tezi, Ankara, 1991).

Demircioğlu Murat, **İsveç, Sendika Hareketi Üzerine Notlar**, (Cahit Talas’a Armağan, Mülkiyeliler Birliği Ya. No.: 9, Ankara, 1990).

Demircioğlu Murat , **Dünyada İşçi Sendikaları**, (BASİSEN, İstanbul, 1987).

Dereli Toker, “Batı Dünyasında Sendikaların Durumu ve Geleceğin Çeşitli Açılardan İrdelenmesi”, **Sendikal Arayışlar Konferansı**, (İstanbul Mülkiyeliler Vakfı, İstanbul, 1993).

Dereli Toker, “Bilgi Çağında Çalışma İlişkileri ve Sendikalar”, **Yeni Türkiye**, C.IV, S.20, (Mart-Nisan 1998).

Dereli Toker, “Ekonominin Çalışma İlişkilerine Etkisi”, **Prof. Dr. Metin Kutsal’a Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998).

Dereli Toker, “Globalleşen Dünya’da Sosyal Politika ve Toplu Sözleşme Düzeninde Yeni Arayışlar”, **2000’li Yıllarda Endüstri İlişkilerine Bakış Semineri**, (MESS Ya., İstanbul, 1994).

Dereli Toker, “Üçüncü Binyıla Girerken Değişim”, **Değişim 97**, (MESS. Ya. No.; 262, Ankara, 1997).

Ekin Nusret, “Çalışma Yaşamında Dönüşüm”, **Mercek**, C.III, S.9, (Ocak 1998).

Ekin Nusret, “Değişim Sürecinde Sendikaların Geleceği”, **Mercek**, S.2, (Nisan 1996).

Ekin Nusret, “Diyalog Çağı”, **Mercek**, (Ekim 1997)

Ekin Nusret, **Endüstri İlişkileri**, (İstanbul, 1994).

Ekin Nusret, “Küreselleşme ve Çalışma Yaşamında Dönüşüm”, **Frederich Elbert Vakfı Yayını**, (İstanbul, 1997)

Ekin Nusret, “Küreselleşme ve Gümrük Birliği: Türk Endüstri İlişkileri Üzerine Olası Etkileri”, **Prof. Dr. Metin Kutal’a Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998).

Ekonomi Münir, “İşkoluna Göre Sendikalaşma İlkesi ve İşyerinin Girdiği İşkolunun Belirlenmesi”, **İş Hukuku Dergisi**, C.I, (Ağustos, 1991).

Erdem Ziya, “Kamu İşveren Sendikalarının Üst Düzeyde Örgütlenme Faaliyeti”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1988).

Erdut Zeki, **Avrupa Topluluğuna Tam Üyelik Bakımından Türk Endüstri İlişkileri Sisteminin Değerlendirilmesi**, (KAMU-İŞ, Ankara, 1992).

Erişkan Hasan, “Eğitim En Verimli Yatırımdır”, **Gelenek ve Gelecek**, C.II, (MESS Ya., Haziran 2000).

Erkul İhsan, **Sosyal Politika Dersleri**, (C.I, AÜESBAV Ya. No: 50, Eskişehir, 1991).

Erkul İhsan, **Türk İş Hukuku-2822 Sayılı Grev ve Lokavt Kanunu ve Uygulaması**, (C.II, B.2, Eskişehir, 1991).

Ersöz Bahri, “Memleketimizde İşveren Sendikaları ve Önemi”, **İktisat Dergisi**, S.240, (Kasım 1984).

Ersöz Bahri, “Zaman Bölünme Zamanı Değil”, **Gelenek ve Gelecek**, C.II, (MESS Ya., Haziran 2000).

Esener Turhan, **İş Hukuku**, (Yeniden Gözden Geçirilmiş B.2, AÜHF. Ya. No:374; Ankara, 1975).

Esin Pars, **Türkiye’de İşveren Sendikacılığı**, (Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yay., Ankara, 1974).

Eyrenci Öner, **Sendikalar Hukuku**, (BANKSİS Ya. No.: 3, İstanbul, 1984).

Farnham David-Pimlott John, **Understanding Industrial Relations**, Fourth Edition, (London, 1990).

George Susan, “Küreselleşme, Güç ve Sendikaların Rolü”, **Küreselleşmeye Karşı Sosyal Devletin Yeniden Yapılandırılmasında Sendikaların Toplumsal Görevi, Harb-İş Konferansları-2**, (Ankara, 1997).

Gerek Nüvit, “Kısmi Süreli Çalışmaların Bireysel İş Hukukumuzda Yaratdığı Sorunlar”, **TÜHİS**, C.XII, S.2, (Ağustos 1990).

Gökçe Füsün- Vançelik Candan, “Türkiye’de İşveren Sendikaları”, **TÜHİS**, (Kasım 1987). **TİSK, Kuruluşundan Günümüze TİSK**, (TİSK Ya. No: 173, Ankara, Aralık 1997).

Göker Aykut, “İktisadi Kriz ve Teknoloji”, **1992 PETROL-İŞ Yıllığı**, (PETROL-İŞ, Ya., İstanbul, 1995).

Gündoğan Naci , “Sendikaların Toplu Pazarlık Gücü”, (Yayınlanmış Doktora Tezi, Eskişehir 1999).

Güven Ercan-Aydın Ufuk, **İş Hukuku**, (Anadolu Üniversitesi Yay. No.: 145, Eskişehir, 1998).

Güzel Ali-Okur Ali Rıza, **Sosyal Güvenlik Hukuku**, (İstanbul, 1988).

Hyman Richard, “AB, Ekonomik Globalleşme ve Endüstri İlişkileri”, **IV. Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi 24-25 Kasım 1994**, (Kamu-İş Ya., Ankara, 1995).

İlgar H., “Siyasal ve Sendikal Konumuyla Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), (İstanbul, 1988).

İşık Rüçhan, **Türk İş Hukukunun Milletlerarası Kaynakları**, (Ankara, 1967).

İşıklı Alpaslan, “Küreselleşme ve Endüstri İlişkileri”, **IV. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi 24-25 Kasım 1994**, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1995).

İşıklı Alpaslan, **Sendikacılık ve Siyaset**, (Ankara, 1972).

İbrahimoglu Rafet, “İşveren Sendikalarının Doğuşu ve Gelişmesi”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, C.XXV, (İstanbul, 1975).

İbrahimoglu Rafet, “İşveren Sendikalarının Doğuşu ve Gelişmesi”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, (C.XXV, İ.Ü. İktisat Fakültesi Ya. No.: 69, İstanbul, 1974).

İnce Ergun, **Toplu İş Hukuku**, (İstanbul, 1983).

James George R., “Employers Organizations In The 21st. Century: An IOE Perspective”, **Paper Presented In ILO Workshop On Employers Organizations**, ILO, (Turin, 1997), <http://www.ilo.org/public>.

Kağnıcıoğlu Deniz, “Türkiye’de Kamu Sektöründe İşçi Sendikacılığı ve Küreselleşmenin Etkileri”, (Doktora Tezi, Eskişehir, 1999).

Kara Burhan, “İşçi ve İşveren Kuruluşları, Çalışma Hayatımızın Olduğu Kadar, Demokrasimizin de Temel Kuruluşlarıdır”, **TÜHİS**, C.XIV, S.4-5, (Kasım 1997-Şubat 1998).

Karakoyunlu Erdoğan, “Değişen Dünya’da Türk Endüstri İlişkileri”, **Gelecek ve Gelenek**, C.III, (MESS Ya., Kasım 2000).

Karakoyunlu Erdoğan, “Üçüncü Binyıla Girerken Değişim”, **Değişim** 97, (MESS Ya. No.; 262, Ankara, 1997).

Karakoyunlu Erdoğan, “2000’li Yıllarda Çalışma Yaşamında Beklentiler”, **Prof. Dr. Nusret Ekin’e Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 2000).

Kermen Osman, “Türkiye’de İşveren Sendikalarının Gelişememe Sebepleri ve Bu Konuda Alınması Gereken Tedbirler”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, (C.XIII, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yay. No.: 125, İstanbul, 1962).

Keser A., “Küreselleşme Sürecinin Sendikal Hareket Üzerindeki Etkisi”, **U.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, C.17, S.3, (Ekim 1999).

Kılıkış İlknur, “Küreselleşme ve Değişen Endüstri İlişkileri”, **Prof. Dr. Nurhan Akçaylı’ya Armağan**, (Bursa, 2000).

Kılıkış İlknur, “Türkiye’de Kamu Kesimi İşveren Sendikacılığı”, **Katılım**, (İstanbul, 1992).

Kocaoğlu Mehmet, “Küreselleşme ve Türk Toplu Pazarlık Sistemine Etkileri”, **TÜHİS**, C.XV, S.3-4, (Şubat-Mayıs 1999).

Kocaoğlu Emre, “Üçüncü Binyıla Girerken Değişim”, **Değişim 1997**, (MESS Ya. No.262, Ankara, 1997).

Koç Yusuf, “Sendikacılıkta Anlayış Değişikliği”, **TÜRK-İŞ**, (Eylül 1995).

Koray Meryem, “Benimsenen Sosyo-Ekonomik Sistem İçinde Sürekli Yenilenen Bir Model: İsveç Çalışma İlişkileri”, **İktisat ve Maliye Dergisi**, C.XXXIII, S.4, (Temmuz 1986).

Koray Meryem, “Değişen Bir Dünya ve Sendikalar İçin Bazı Tartışma Noktaları”, **Mercek**, (Nisan 1996).

Koray Meryem, **Değişen Koşullarda Sendikacılık**, (İstanbul, 1994).

Koray Meryem, **Endüstri İlişkileri**, (BASİSEN, İzmir, 1992).

Koray Meryem, “Sendikalar İçin Bir Gelecek Var mı”, **Prof. Dr. Metin Kutsal’a Armağan**, (TÜHİS Ya., Ankara, 1998).

Kurtulmuş Numan, “Post-Endüstriyel Dönüşüm Sürecinde Geleneksel Endüstri İlişkilerinde Kriz ve Yeni Arayışlar”, **Çimento İşveren**, C.IX, S.6, (Kasım 1995).

Kurtulmuş Numan, **Sanayi Ötesi Dönüşüm**, (İstanbul, 1995).

Kut Aydın, “İsveç İşverenler Konfederasyonu: İç Yapısı ve Gelir Kaynakları”, **İşveren Dergisi**, C.I, S.8, (Mayıs 1963).

Kutal Gülten-Büyüksulu Ali Rıza, **Endüstri İlişkileri Boyutunda Çok Uluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi; Teori ve Uygulama**, (İstanbul, 1996).

Kutal Gülten, **Türkiye’de İşçi Sendikacılığı (1960-1968)**, (İstanbul, 1977).

Kutal Metin, “Globalleşen Dünya’da Sosyal Politika ve Toplu Sözleşme Düzeninde Yeni Arayışlar”, **2000’li Yıllarda Endüstri İlişkilerine Bakış Semineri**, (MESS Ya., İstanbul, 1994).

Kutal Metin, “İşveren Sendikaları”, **Ak İktisat Ansiklopedisi**, (C.I., İstanbul, 1973).

Kutal Metin, “Küreselleşme Sürecinin Türk Sendikacılığı Üzerine Olası Etkileri”, **KAMU-İŞ**, C.IV, S.2, (Haziran 1997).

Kutal Metin, “Küreselleşme Sürecinin Türk Sendikacılığı Üzerindeki Olası Etkileri”, **MESS Sempozyumu**, (1995).

Kutal Metin, “Türk Endüstri İlişkileri Düzeninin Yeni Yasal Çerçevesi Oluşurken (I)”, **İktisat ve Maliye**, C.XXX, S.1, (Nisan 1983).

Kutal Metin, “Türk Endüstri İlişkileri Sisteminde İşçi ve İşveren Sendikaları İle İlgili Sorunlar”, **İktisat ve Maliye**, C.XXXIV, S.9, (Aralık 1987).

Kutal Metin, “12 Eylül 1980 Geçiş Döneminde Toplu İş Sözleşmelerini Düzenleyen Yasa Hakkında Bazı Düşünceler”, **İ.Ü.S.B.F. Ümit Doğanay’ın Anısına Armağan**, (1982).

Kutal Metin, “2822 Sayılı Kanunda Grev ve Lokavt Kavramları”, **İktisat ve Maliye**, C.XXXI, S.3, (Haziran 1984).

Kutal Metin, “2822 sayılı Kanunda Toplu İş Sözleşmesi Kavramı, Düzeyi ve Sona Ermesi”, **İktisat ve Maliye**, C.XXX, S.12, (Mart 1984).

Lient Gijsbert Van , “Küreselleşme, Informal İstihdam ve Sosyal Damping”, II. **Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi**, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1996).

Lordoğlu Kuvvet, “Bir Özelleştirme Hikayesi Üstüne”, **İktisat Dergisi**, C.XXIX, S.344, (Aralık 1993).

Lök İlhan, “Türkiye’de İşveren Teşekkülleri”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, (CXVII, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yay. No.: 180, İstanbul, 1966).

Makal Ahmet, **Grev, Kurumlar ve Uluslararası Farklılıklar**, (Ankara, 1987).

Meço Avni, “Türkiye’de İşveren Örgütleri”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1994).

Mimaroglu Sait Kemal, **Türk Hukukunda Toplu İş Sözleşmesi**, (Ankara, 1965).

Mutuer Şener, “Küreselleşme”, **Mercek**, (Temmuz 1997).

Narin Halit, “İşveren”, **İşveren Dergisi**, C.XXIII, (Şubat 1985).

Nebioğlu Kemal, “Üçüncü Binyıla Girerken Değişim”, **Değişim 97**, (MESS Ya. No.; 262, Ankara, 1997).

Oechslin J.J., “Fransa’da İşveren Teşkilatlanması”, Çev. C. Turanlı, **İşveren Dergisi**, C.XI, S.3, (Aralık 1972).

Oechslin J. J., “International Employers Organizations”, **Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies**, (Ed., G. Bamber-R. Ben Israel-M. Blagi-R. Blainpain, London, 1998).

Oğuz Orhan, **Avrupa Ekonomik Topluluğu Ortak Pazar**, (E.İ.T.İ.A Yayın No.: 70, Ankara, 1969).

Önsal Naci, “Kamu İşveren Sendikaları ve Politikaları”, **KAMU-İŞ**, C.II, S.5, (Temmuz, 1990).

Özbek Oğuz, **Açıklamalı-İçtihatlı, Sendikacılık ve Toplu Sözleşme Mevzuatı**, (İstanbul, 1986).

Özbek Oğuz, **Bekleyen Türkiye**, (İstanbul, 1981).

Özbek Oğuz, “İktisadi Devlet Teşekküllerinin İşveren Durumu”, **İşveren Dergisi**, C.II, S.3, (Aralık 1963).

Özkalp Enver, **Sosyolojiye Giriş**, (B.9, Eskişehir, 1998).

Özkaplan Nurcan, **Sendikalar ve Ekonomik Etkileri**, (İstanbul, 1994).

Paker Can, “Üçüncü Binyıla Girerken Değişim”, **Değişim 97**, (MESS.Ya. No., 262, Ankara, 1997).

Reisoğlu Seza, **Yabancı İşçiler Yönünden Alman İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku**, (Ankara, 1973).

Reisoğlu Seza, “2821 Sayılı Sendikalar Kanunu Açısından Kamu İşverenleri ve Kamu İşveren Sendikaları”, **TÜTİS**, C.VII, S.6, (Ekim, 1983).

Roberts B. C., “İngiltere’de İşçi-İşveren Münabebetleri”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, C.XIV, (İstanbul, 1963).

Rothman Miriam-Briscoe Dennis R.-Nacamulli Raoul C. D., **Industrial Relations Around The World**, (Berlin, 1993).

Rothman Miriam-Briscoe Dennis, “The United States”, **Industrial Relations Around The World, Labor Relations For Multional Companies**, (Ed., Miriam Rothman-Dennis Briscoe, W de G. Press, New York, 1993).

Salamon Michael , **Industrial Relations**, (Edt. 2, Newyork, 1992).

Saymen Ferit Hakkı , **Türk İş Hukuku**, (İstanbul, 1954).

Saymen R., **Endüstri İlişkilerinin Dönüşümü ve ABD. Sendikacılığı Üzerine Bir İnceleme**, (İstanbul, 1993).

Selamoğlu Ahmet, **İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim, (Gelişmeler, Nedenler, Eğilimler)**, (KAMU-İŞ, Ankara 1995).

Silva Syrian, "Developing The Training Role of Employers Organizations", **ILO Working Papers**, (January, 1997).

Söylemez Alev, **Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği**, (Haberal Eğitim Vakfı Ya., 1998)

Streeck Wolfgang, "The Federal Republic of Germany", **Industrial Relations Around The World, Labor Relations for Multional Companies**, (Ed., Miriam Rothman-Dennis Briscoe, W de G Press, New Yok, 1993).

Süral A. Nuhan, "Güçlü Sendikacılığın Sağlanmasında İşkolu Sendikacılığı İlkesi", **KAMU-İŞ**, C.III, (Temmuz 1994).

Şahlanan Fevzi, **Sendikalar Hukuku**, (Basisen Ya. No.: 6, İstanbul, 1986).

Şahlanan Fevzi, "Sendikalarda Olağanüstü Genel Kurul ve Yargıtay Hukuk Dairesinin 26.1.1988 Gün ve 198/461 Sayılı Kararı Üstüne Düşünceler", **TÜHİS**, S.3-6.(Mayıs 1990)

Şahlanan Fevzi, "Sendikaların Gelirlerini Devlet Bankalarına Yatırmaları ve Repo Yapmaları", **İş Hukuku Dergisi**, C.III, (Ocak-Mart 1993).

Şenkal Abdülkadir, **Sendikasız Endüstri İlişkileri**, (KAMU-İŞ, Ankara, 1999).

Taira Kozi, "Japan", **Industrial Relations Around The World, Labor Relations For Multional Companies**, (Ed., Miriam Rothman-Dennis Briscoe, W de G. Press, New York, 1993).

Talas Cahit, **Sosyal Ekonomi**, (Ankara, 1983).

Talas Cahit, **Toplumsal Politikaya Giriş**, (Ankara, 1981).

Tanrıverdi Hüseyin, **Sendika Profilinden Türkiye Gerçekleri**, (HİZMET-İŞ Ya., Ankara, 2000).

Thile W., "Batı Almanya'da İşveren Sendikalarının Çalışma Barışı ve Toplu Sözleşme Düzenindeki Önemi", **İşveren Dergisi**, C.XXIII, S.4 (Ocak 1985).

Tokol Aysen, **Avrupa Topluluğuna Üye Ülkelerde Sendikal Hareket**, (Bursa, 1993).

Tokol, Aysen “İngiltere’de Sendikacılık ve Toplu Pazarlık Sistemi”, **U.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, C.V, S.1, (Mart 1984).

Tokol Aysen, “İsveç Çalışma İlişkilerine Genel Bir Bakış”, **Rota**, C.21, S.88.

Tokol Aysen, **Sosyal Politika**, (Uludağ Üniversitesi Ya. No.:20, Bursa, 1997).

Tokol Aysen, **Türk Endüstri İlişkileri Sistemi**, (Bursa, 1997).

Tokol Aysen, **Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İşveren Sendikaları**, (Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, T.C. Uludağ Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Yayını, Bursa, 1989).

Toliday Steven-Zeitlin Jonathan, **The Power to Manage? (Employer and Industrial Relations in Comperative Historical Perspective**, (London, 1991).

Traxler Franz, “Employers and Employer Organisations”, **Industrial Relations Journal European Annual Review**, (Ed., Brian Towers-Michael Terry, Blackwell, 1998).

Tuğ Adnan, **Sendikalar Hukuku**, (Ankara, 1990).

Tuna Ender, “Yeniden Yapılanma ve Sendikal Politikalar”, **İktisat Dergisi**, S.370-371, (Ağustos-Eylül 1997).

Tuna Orhan, “İşçi ve İşveren Sendikalarının Belli Başlı Hususiyetleri”, **Ülkelerin Sosyo-Ekonomik Politikasında İşçi ve İşveren Kuruluşlarının Önemi**, (MESS Ya. No.: 94, İstanbul, 1985).

Tuna Orhan, “İşveren Dernek ve Sendikaları”, **İşveren Dergisi**, C.V, S.11, (Ağustos 1967).

Tuna Orhan, “Milletlerarası İşverenler Organizasyonunun Doğuşu”, **İşveren Dergisi**, C.V, S.12, (Eylül 1962).

Tuna Orhan, “Türkiye’de İşçi ve İşveren Kuruluşlarının Tarihi ve Gelişmeleri”, **Ülkelerin Sosyo-Ekonomik Politikasında İşçi ve İşveren Kuruluşlarının Önemi**, (MESS Yay. No.: 94, İstanbul, 1985).

Tuncay Can, **İşçi Sendikası Üyeliğinin Kazanılması ve Sona Ermesi**, (İstanbul, 1975).

Tuncay Can, **Toplu İş Hukuku**, (İstanbul, 1999).

Tunçomağ Kenan, **İş Hukuku**, C.II, B.2, (İstanbul, 1985).

Tunçomağ Kenan, **İş Hukukunun Esasları**, (İstanbul, 1989).

Turan Kamil, “Küreselleşen Çağımız ve Çalışma Hayatı”, **İş Hukuku ve İktisat Dergisi**, C.III, S.3, (KAMU-İŞ Ya. No:3, Ankara, 1994).

Turan Kamil, **Milletlerarası Sendikal Hareket ve Küreselleşme**, (TÜRK-AR, Ankara, 1999).

Turan Kamil, “Türk Çalışma Hayatında Üçlü Yapı Arayışları”, **KAMU-İŞ**, C.III, S.4, (Temmuz 1994).

Turan Kamil, “2000’e Doğru Diyalog ve İşbirliği”, **Gelenek ve Gelecek**, C.III, (MESS Ya., Kasım 2000).

Türkmen İsmail, “Bir Yanılsama Olarak Değişim Yöntemi ve Çalışma İlişkileri”, **95-96 PETROL-İŞ Yıllığı**, (PETROL-İŞ Ya., İstanbul, 1995).

Uslu Mustafa, “Dünya’da ve Türkiye’de İşveren Sendikacılığı ve İşveren Örgütleri”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 1995).

Uztuğ Uraz, “İşverenlerin Tekilatlanması Üzerine Düşünceler”, **Gelenek ve Gelecek**, C.III, (MESS Ya., Kasım 2000).

Ülgener Sabri, **İktisadi İçtihat Tarihimizin Ahlak ve Zihniyet Meseleleri**, (İ.Ü. İktisat Fakültesi Yay., İstanbul, 1951).

Ünalp Ayhan, “İşverenlerin Teşkilatlanmaları”, **İşveren Dergisi**, C.II, S.7, (Mayıs 1964).

Ünsal E., “Kamu Sektöründe Sendikalar, İş Uyuşmazlıkları ve Grevler”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, C.XX, (İstanbul, 1969).

Yavuz Arif, **Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi**, (KAMU-İŞ Ya., Ankara, 1995).

Yazgan Turan **Türkiye’de Sendikal Hareketler**, (İstanbul, 1982).

Yazıcı Erdinç, “Dönüşen Dünya ve Yeni Sendikal Arayışlar”, **KAMU-İŞ**, C.IV, S.4, (Ankara, 1999).

Yazıcı Erdinç, **Sendikal Hareket ve Yeni Misyon Arayışları**, (ŞEKER-İŞ Ya. No.: 96, Ankara, 1999).

Yüksel Nihat, **Küreselleşme ve Toplu Pazarlıktaki Değişim**, (TİSK Ya., No.:166, Nisan 1997).

Yüksel Niymet, **Türkiye’de Kamu İşveren Sendikaları**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1992).

Yorgun S., “Küreselleşme Sürecinde Sendikalar”, **Mercek**, C.X, S.5, (Ekim 1998).

Zaim Sabahaddin, “İşçi-İşveren Kuruluşlarının Sosyo-Ekonomik Önemi”, **Ülkelerin Sosyo-Ekonomik Politikasında İşçi-İşveren Kuruluşlarının Önemi**, (MESS Ya. No.: 94, İstanbul, 1985).

A.Y.M. T.11-20. 10. 1967, K.1963/377, S.1967/3.

A.Y.M., T.8-9.2.1972, E.1970/47-48, K.1972/3-4.

“Araştırma ve Eğitim Çalışmaları”, **Gelenek ve Gelecek**, C.III, (MESS Ya., Kasım 2000).

“Avrupa Topluluğu Sanayileri Birliği”, **İşveren Dergisi**, C.XVIII, S.10, (Temmuz 1979).

Demokratikleşme, Endüstriyel İlişkiler ve Sendikalar, (Birleşik Metal-İş Ya. No.:97/2, İstanbul, 1997).

Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans Heyeti, Uluslararası Deneylerin Işığında Türkiye’de Endüstri İlişkileri, (İstanbul, 1977).

ILO, “Human Resources Development In Asia and Pasific In The 21st. Century, Issues and Challenges for Employers and Their Organizations”, **Paper Presented In ILO Workshop on Employers Organizations**, (Turin, 1997), <http://www.ilo.org/public>.

ILO, **International Labour Conventions and Recommendations, 1919-1991, V.II**, (Geneva, 1992).

ILO, **The ILO Policy Document on Employers Activities**, <http://www.ilo.org/emp.html>., (Şubat 2000).

ILO, **1994 World Labour Report**.

“İşverenden İşverene”, **İşveren**, C.II, S.3, (Aralık 1963).

KAMU-İŞ, XX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1997).

“Kamu ve Özel Sektör Müesseselerinin Aynı İşveren Kuruluşu İçinde Teşkilatlanmaları”, **İşveren Dergisi**, C.III, S.3, (Aralık 1964).

Kristal-İş Sendikası, XII. Genel Kurul Çalışma Raporu, (İstanbul, 1995),

Küreselleşme Sürecinde ve Değişen Koşullarda Türk Sendikacılık Hareketi: Fırsatlar ve Riskler, Friedrich Elbert Vakfı, (İstanbul, 1996).

Milli Güvenlik Konseyi, Sosyal Güvenlik İş ve İşçi İlişkileri Komisyonu Raporu.

R.G., T.2.3.1969, S.13188.

R.G., T.19.10.1972, S.14341.

R.G., T.9.11.1982, S.17863.

R.G., T.6.12.1983, S.18243.

R.G., T.16.6.1983, S.18079.

R.G., T.15.4.1986, S.19079.

R.G. T.19.06.1986, S.19139.

R.G., T.8.4.1995, S.22252.

R.G., T.28.06.1997, S.23033.

R.G., T.01.04.1999, S.23653.

R.G., T.21.04.2001, S.24380.

TİSK, *Dünyada ve Türkiyede Ekonomik ve Sosyal Durum*, (Ankara, 1980).

TİSK, *Dünyada ve Türkiye’de Endüstri İlişkilerinin Yeni Boyutları* Semineri, (TİSK Ya. No., 153, Ankara, 1995).

TİSK, *Dünya’da ve Türkiye’de Sosyal Diyalog*, (TİSK Ya. No.: 115, Ankara, 1973).

TİSK, *Hükümet İşçi-İşveren Kesimleri Arasında Uzlaşma ve Üçlü Anlaşmalar*, (TİSK Ya. No.: 184, Ankara, 1999).

“TİSK”, *İşveren Dergisi*, C.XXVI, S.10, (Temmuz 1988).

“TİSK”, *İşveren Dergisi*, C.XXVII, S.3, (Aralık 1988).

TİSK, *Küresel Eğilimler ve Türk Çalışma Hayatı*, (TİSK Ya. No.: 164, Ankara, 1997).

TİSK, *Rakamlarla Türkiye*, (Ankara, Temmuz 2000).

TİSK, *Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu*, (TİSK Ya., No: 188, Ankara, 1999).

TİSK, Türkiye’de ve Dünya’da Mesleki Eğitim, (TİSK Ya. No.; 168, Ankara, 1997).

TİSK, Üçlü Anlaşmalar, Ekonomik ve Sosyal Konseyler, (TİSK Ya. No.: 158).

TİSK, IX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara 1972).

TİSK, XII. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1978).

TİSK, XIII. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1980)

TİSK, XIV. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Nisan 1982).

TİSK, XV. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1983).

TİSK, XVI. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, (Ankara, 1986).

TİSK, XVIII. Olağan Çalışma Raporu, (Ankara, 1992).

TİSK, XX. Olağan Genel Kurul, (Ankara, 1998).

TİSK, 33. Yıl TİSK, XIX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu (16-17 Aralık 1995), (TİSK Ya. No: 149, Aralık 1995).

TÜHİS, C.XIV, S.4-5, (Kasım 1997-Şubat 1998).

Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C.II-III, (Kültür Bakanlığı ve Tarih Vakfı Ya., , İstanbul, 1998).

“Türkiye’de Sendikal Hareketin Geleceği”, İktisat Dergisi, S.369, (Temmuz, 1967).

TÜSİAD, Avrupa’da Girişimciliğin Özendirilmesi Ve Yaygınlaştırılması, UNİCE Kıyaslama Raporu 1999, (TÜSİAD Ya. No.: 12/270, İstanbul, Aralık 1999).

Yarg., 9.H.D., T.9.2.1987, E.1987/1925, K.1987/1557, **Çimento İşveren**, (Temmuz 1987).

Yarg., 9.H.D., T.11.3.1987, E.198762597, K.1987/2807, **Çimento İşveren**, (Mayıs 1987).

<http://www.ioe.emp.org>.

<http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4641.html>.