



PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi
PARADOKS Economics, Sociology and Policy Journal

**İşyerinde Sosyal Diyalog ve Katılnalı Yönetim Üzerine Bir
İnceleme 'Öz Gıda-İş Sendikası Endüstri İlişkileri Kurulu'
Uygulaması: Çatışmadan Uzlaşmaya Giden Yolda Kazanımlar**

*An Analyses on Social Dialogue and Participate to Management at
the Shop Floor 'Öz Gıda-İş Trade Union Industrial Relations Council'
Application: Advantages on the Way from Conflict to Peace*

Dr. Erdem CAM

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi

Ocak/January 2012, Cilt/Vol: 8, Sayı/Num: 1, Page: 59-80
ISSN: 1305-7979

© 2005 - 2012

PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi
PARADOKS Economics, Sociology and Policy Journal

Ocak/January 2012, Cilt/Vol: 8, Sayı/Num: 1

ISSN: 1305-7979

Editör/Editor-in-Chief

Öğr.Gör.Dr. Elif KARAKURT TOSUN

Editör Yardımcıları/Co-Editors

Öğr.Gör.Dr.Sema AY

Öğr.Gör.Dr.Hilal YILDIRIR KESER

Uygulama/Design

Dr.Yusuf Budak

Tarandığımız İndexler / Indexes



Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir. Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.

None of the contents published cannot be used without being cited.

Yayın ve Danışma Kurulu / Publishing and Advisory Committee

Prof.Dr.Veyssel BOZKURT (İstanbul Üniversitesi)

Prof.Dr.Recai ÇINAR (Gazi Üniversitesi)

Prof.Dr.R.Cengiz DERDİMAN (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Zeynel DİNLER (Uludağ Üniversitesi)

Doç.Dr.Aşkın KESER (Uludağ Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Emine KOBAN (Beykoz Lojistik Meslek Yüksek Okulu)

Yrd.Doç.Dr.Ferhat ÖZBEK (Gümüşhane Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Senay YÜRÜR (Yalova Üniversitesi)

Dr.Sema AY (Uludağ Üniversitesi)

Dr.Zerrin FIRAT (Uludağ Üniversitesi)

Dr.Elif KARAKURT TOSUN (Uludağ Üniversitesi)

Dr.Hilal YILDIRIR KESER (Uludağ Üniversitesi)

Hakem Kurulu / Referee Committee

Prof.Dr.Veyssel BOZKURT (İstanbul Üniversitesi)

Prof.Dr.Recai ÇINAR (Gazi Üniversitesi)

Prof.Dr.Mehmet Sami DENKER (Dumlupınar Üniversitesi)

Prof.Dr.R.Cengiz DERDİMAN (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Zeynel DİNLER (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Hasan ERTÜRK (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Erkan IŞIĞIÇOK (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Bekir PARLAK (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Ali Yaşar SARIBAY (Uludağ Üniversitesi)

Prof.Dr.Şaban SİTEMBÖLÜKBAŞI (Süleyman Demirel Üniversitesi)

Prof.Dr.Veli URHAN (Gazi Üniversitesi)

Prof.Dr.Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)

Doç.Dr.Hakan ALTINTAŞ (Sütçü İmam Üniversitesi)

Doç.Dr.Hamza ATEŞ (Kocaeli Üniversitesi)

Doç.Dr.Kenan DAĞCI (Yalova Üniversitesi)

Doç.Dr.Kemal DEĞER (Karadeniz Teknik Üniversitesi)

Doç.Dr.Bülent GÜNSOY (Anadolu Üniversitesi)

Doç.Dr.Ömer İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)

Doç.Dr.Vedat KAYA (Atatürk Üniversitesi)

Doç.Dr.Sait KAYGUSUZ (Uludağ Üniversitesi)

Doç.Dr.Aşkın KESER (Uludağ Üniversitesi)

Doç.Dr.Veli Özer ÖZBEK (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç.Dr.Serap PALAZ (Balıkesir Üniversitesi)

Doç.Dr.Abdülkadir ŞENKAL (Kocaeli Üniversitesi)

Doç.Dr.Sevtap ÜNAL (Atatürk Üniversitesi)

Doç.Dr.Sevda YAPRAKLI (Atatürk Üniversitesi)

Doç.Dr.Gözde YILMAZ (Marmara Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Aybeniz AKDENİZ AR (Balıkesir Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Doğan BIÇKI (Muğla Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Cantürk CANER (Dumlupınar Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Canan CEYLAN (Uludağ Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Kadir Yasin ERYİĞİT (Uludağ Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Burcu GÜLER (Kocaeli Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Ferhat ÖZBEK (Gümüşhane Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Emine KOBAN (Beykoz Lojistik Meslek Yüksek Okulu)

Yrd.Doç.Dr.Ceyda ÖZSOY (Anadolu Üniversitesi)

Yrd.Doç.Dr.Senay YÜRÜR (Yalova Üniversitesi)

İşyerinde Sosyal Diyalog ve Katımlı Yönetim Üzerine Bir İnceleme 'Öz Gıda-İş Sendikası Endüstri İlişkileri Kurulu' Uygulaması: Çatışmadan Uzlaşmaya Giden Yolda Kazanımlar

An Analyses on Social Dialogue and Participate to Management at the Shop Floor 'Öz Gıda-İş Trade Union Industrial Relations Council' Application: Advantages on the Way from Conflict to Peace

Dr. Erdem CAM

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi

Özet:

Bu çalışmada işyeri düzeyinde sosyal diyalog incelenmiştir. Makale içinde öncelikle sosyal diyalogun ortaya çıkışı ve çalışma yaşamında neden bir ihtiyaç olarak algılandığı sorusu cevaplanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde Türkiye'de bir sendikanın girişimiyle kurulan Endüstri İlişkileri Kurulu uygulaması analiz edilmiştir. Söz konusu kurulun seçilmiş olmasının nedeni; Türkiye'de bir başka benzerine rastlanılmamış olmasıdır. Araştırmada derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır. Mülakatlar, Endüstri İlişkileri Kurulu fikrini uygulamaya dönüştüren sendikacı ile Endüstri İlişkileri Kurulu'nun işletildiği fabrikadaki işyeri sendika temsilcileri ile yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal diyalog, endüstri ilişkileri kurulu, yönetime katılma.

Abstract:

In this article, social dialogue at the shop floor is analyzed. First of all, the emergence of social dialogue is explained and "why social dialogue was perceived as necessary in work and employment" question is answered. In the second part of this article, an Industrial Relations Council which was established supported a trade union in Turkey is examined. Not stumbling any other council resembled the selected one is the reason of our 'subject' choice. In this research, in depth interview technique is used. Interviews are made with the general secretary of the trade union who adduced this idea and apply it in the workplace and also with the workplace trade union representatives.

Keywords: Social dialogue, industrial relations council, workers participation in management.

Bu makalenin ön hazırlık çalışması TÜBİTAK tarafından desteklenen burs programı çerçevesinde Bangor Üniversitesi'nde yapılmıştır. Ayrıca değerli önerileri ve katkıları için Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Öğretim Üyesi Doç. Dr. Şennur Özdemir'e teşekkürlerimi sunarım.

Giriş

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne (AB) adaylık sürecinin başlaması ile birlikte Türk endüstri ilişkilerinde bir değişim ihtiyacı gündeme gelmiştir. AB'ye adaylık sürecindeki fasıllardan biri olan; sosyal politika ve istihdam faslı altındaki müzakerelerin başlaması için AB tarafından birçok ön şart ileri sürülmektedir. Bu şartların ne oranda gerçekleşip gerçekleşmediği ise her yıl AB tarafından yayınlanan İlerleme Raporlarında belirtilmektedir¹. Bu konulardan biri de; Türkiye'de sosyal diyalogun eksikliğidir. Literatürde de bu konuda son yirmi yılda birçok tartışma yapılmakta (Yıldırım ve Çalış, 2008; Uçkan, 2007; Süral, 2007; Öke ve Güray, 2007; Koray ve Çelik, 2007; Dereli, 1997) gerek adaylık sürecinin Türk endüstri ilişkilerine etkisi gerekse Türkiye'de sosyal diyalog alanında yaşanan değişimler tartışılmaktadır.

Sosyal diyalog üzerine bilimsel yazında birçok tanımlama yapılmıştır. Yapılan tanımlar ağırlıklı olarak üçlü diyalog mekanizmalarını esas alan tanımlardır. Dereli (1997: 113) sosyal diyalog kavramının geçmişte işçi ve işverenler arasındaki ilişkileri ifade eden bir kavram iken zamanla devleti de içine alan ve üç taraflı bir yapıyı ifade eden bir kavrama dönüştüğünü belirtmiştir. Literatürde yapılan bir tanım, kavramı makro boyutta ele alan bir içeriğe sahiptir. "Sosyal diyalog; en genel anlatımla demokratik siyasal rejimi benimsemiş ülkelerde sosyal taraf olarak nitelendirilen işçi ve işveren üst örgütü temsilcilerinin toplumda yer alan diğer organize çıkar grubu temsilcileri ile birlikte temel iktisadî ve toplumsal politikaların belirlenmesi ve uygulanmasına katılmaları olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle; sosyal diyalog, sosyal taraf temsilcileri ile diğer organize çıkar grupları temsilcilerine makro düzeyde iktisadî ve sosyal politikaların belirlenmesi ve uygulanmasına katılma olanağı sağlayan yegâne mekanizmadır" (Işığöç,1999). Başka bir tanıma

göre sosyal diyalog; "Endüstri ilişkileri sisteminin dönüşüm sürecinde ortaya çıkan bir kavram olarak, ortak çıkarlar ve sorunların çözümünde devlet ile sosyal tarafların bir görüşme masası etrafında toplanarak, konulara yapıcı, milli menfaatlere uygun düşen, karşılıklı fedakârlık içeren yaklaşımları ifade etmektedir." (Kulualp,1998).

Uluslararası Çalışma Örgütü sosyal diyalogu daha geniş bir alanı kapsayacak şekilde tanımlanmıştır. Sosyal diyalog; ülkelerin iktisadî ve sosyal politikaları ile ilgili olarak işveren, işçi ve devletin temsilcileri arasındaki her türlü işbirliği, görüşme, danışma ve bilgi alışverişi faaliyetidir (ILO, 2011). Bir başka çalışmada ise sosyal diyalogun ülkeden ülkeye farklılık gösteren bir yapıda olduğu ve tek bir model çerçevesinde açıklanamayacağı belirtilmiştir. Sosyal diyalog genelde ulusal düzeyde gerçekleşmekle birlikte bazen bölgesel ve yerel düzeyde, sınırlı olarak işletme düzeyinde olabilmektedir (Dereli, 1997: 114 ve 117; ILO, 1995: 5 aktaran Tokol, 2000: 525; Brand ve Steadman, 2005: 9).

Bu tanımlar genel olarak üçlü yapı üzerine kurulu mekanizmaları ifade eden bir içeriğe sahiptirler. Tanımlar çoğaltılabilir, önemli olan çalışma yaşamında ikili ve üçlü yapılar temelinde tanımlanan sosyal diyalog mekanizması ile neyin amaçlandığıdır? Tanımlardan anlaşıldığı üzere kavram, çatışmadan ziyade uzlaşma üzerine kurulu, karşılıklı anlaşmayı ve ortak çıkarlar etrafında toplanabilmeyi içermektedir (Dereli, 1997: 113). İşyerinde sosyal diyalog konusu ele alındığı zaman, söz konusu uzlaşma ve karşılıklı anlaşma mikro ölçeğe indirgenmiş olmaktadır.

Bu makalenin araştırma konusu; işyeri düzeyindeki ilişkileri konu alan bir işyeri uygulamasının incelenmesi olduğu için, işyeri düzeyinde sosyal diyalogun ne olduğu tanımlanmalıdır. İşyerinde sosyal diyalog; bir işyeri ya da işletmede, çalışanların ve işyerinin ekonomik ve sosyal sorunlarıyla il-

1 Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan Türkiye 2008 ve 2009 İlerleme Raporlarına bakınız.

gili olarak işçi ve işveren tarafları arasındaki sistematik iletişimi ifade eder. Bu mekanizmada taraflar toplu bir şekilde temsil edilirler. Koray ve Çelik (2007: 468) işyeri düzeyinde sosyal diyalog mekanizmalarının yasalar ya da toplu iş sözleşmeleri çerçevesinde oluşturulan yapılar olduğunu belirtmektedir. Bunların dışında işyeri sendika temsilciliği, iş sağlığı ve güvenliği kurulları ve işçilerin bilgilendirilmesine ya da yönetime katılmalarına olanak sağlayan başka adlar altında kurullar da işyeri düzeyinde sosyal diyalogu ya da diğer ifadeyle işçi ve işveren arasındaki iletişimi sağlayan mekanizmalara örnek olarak gösterilebilir.

Bu iletişim sağlanırken işyerinde sendikal temsil olabilir ayrıca sendikal temsilin olmadığı işyerlerinde çeşitli kurullar aracılığı ile sosyal diyalog mekanizması işletilebilir. Fakat söz konusu mekanizmanın etkin işleyen bir yapıda olabilmesi için, özellikle çalışanların korunmaya muhtaç olduğu ülkelerde, sendikal temsilin olması mekanizmanın daha etkin işlemesi için bir gereklilik ya da güçlendirici bir etkidir (Hyman, 2001). Çünkü çalışanlar, sermaye yani işverenler karşısında daha güçsüz durumdadırlar (Yıldırım, 1998: 63-64). Türkiye'de işyerlerinde sendikal temsilin gün geçtikçe düşmekte olduğu ve toplu ilişkilerin yerini bireysel sözleşme temelli ilişkilere terk ettiği dikkate alındığında, sendikal temsilin olduğu işyerlerindeki Endüstri İlişkileri Kurulları (EİK) ile benzeri yapıların olduğu işyerlerinde çalışanlar, nispi de olsa kendilerini savunabilecek bir güç aracına sahip olacaklardır. Çünkü, Türkiye'de işyeri düzeyinde sosyal diyalog işyeri sendika temsilcileri aracılığıyla yürütülmektedir. Birçok işyerinde sendikal temsilin olmadığı dikkate alındığı zaman bu boşluğun biran önce giderilmesi gerekmektedir (Özdemir, 2007: 181-182).

Hem Avrupa Komisyonu Raporlarında yer alan veriler hem de Türkiye'de yapılan çalışmalar Türkiye'de sendikal temsilin yeterli düzeyde olmadığını göstermektedir (Uçkan, 2007: 121). Toplu iş sözleşmesi al-

ında çalışan işçi sayısı bu tespiti doğrular niteliktedir. Uluslararası Çalışma Örgütü (UÇÖ) tahminlerine göre Türkiye'de toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan ücretli oranı; 2001'de %10,8 civarındadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2006 Kazanç Yapısı Anketiyle, Bahçeşehir Üniversitesi İktisadî ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi tarafından hesaplanan oran ise %13,3' tür (Darbaz ve Uysal - Kolaşın, 2009). Yıldırım ve Çalış tarafından Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) istatistiklerinden yola çıkılarak yapılan hesaplama göre 2004 yılı itibariyle toplu sözleşme kapsamı altında çalışanların toplam işgücüne oranı % 5 civarındadır (Yıldırım ve Çalış, 2005: 13). Liman-İş Sendikası tarafından yapılan bir başka çalışma ise sendikalaşma oranının özel sektörde 2007 yılı itibariyle % 3,4 düzeyinde olduğunu belirtmektedir (Bakır ve Akdoğan, 2009: 7). Bir başka çalışma Türkiye'de sendikalaşma oranının % 6 civarında olduğunu göstermektedir. Memurların dâhil olmadığı bu rakamın hesaplanma yöntemi ise toplu pazarlık kapsamı altında çalışan ve sendikalara aidat ödeyen 849.367 kişinin toplam kayıtlı işçi sayısı olan 13.038.000' ne bölünmesi suretiyle bulunmuştur. Bu oran 2008 Mayıs ayı itibariyle yüzde 6,51'dir (Şafak, 2009). Avrupa Komisyonu 2009 yılı Türkiye İlerleme Raporunda ise 2007 ve 2008 yılında imzalanan toplu iş sözleşmeleri kapsamı altında çalışan işçi sayısının, toplam istihdam olan 21.194.000 işçinin, 694.474'ünün olduğu bunun da oransal olarak % 3'lük bir dilimi kapsadığı ifade edilmektedir (Avrupa Komisyonu, 2009: 63). 2010 Yılı İlerleme Raporunda toplu iş sözleşmesi kapsamı altında çalışan işçi sayısının 767.582 ile yaklaşık olarak istihdam edilen 23,5 milyon kişi içinde oldukça düşük olduğu belirtilmiştir (Avrupa Komisyonu, 2010: 69).

Bu çalışmanın temel sorunsalı; Türk endüstri ilişkilerinde bir eksiklik olarak tanımlanan işyerinde sosyal diyalogun, hem toplu iş sözleşmesi kapsamı altında çalışan işçiler açısından hem de toplu iş sözleşmesinin olmadığı işyerlerindeki çalışanlar açısından,

EİK aracılığıyla sağlanıp sağlanamayacağıdır. Bu amaçla makale içinde, sosyal diyalog mekanizmaları kapsamında Öz Gıda-İş Sendikasının örgütlü olduğu bir işyerindeki EİK incelenmiştir. Öncelikle konunun arka planı kavramsal açıdan ele alınmıştır. Takip eden bölümde ise Türkiye’de işyeri düzeyinde sosyal diyaloga örnek teşkil eden bir EİK uygulaması incelenmiştir. Örnek olay incelemesi, derinlemesine mülakat tekniği ile toplanan veriler ışığında yapılmıştır. EİK uygulamasına yönelik araştırma, yarı yapılandırılmış mülakat soru formu ve EİK arşivinde yer alan toplantı tutanakları üzerinden gerçekleştirilmiştir. Derinlemesine mülakatlar EİK’yi kurma fikrini ortaya çıkartan sendikacı ile kurul üyeleri üzerinden yapılmıştır. Kurul üyeleri işyeri sendika temsilcilerinden oluşmaktadır. Baş temsilci hariç diğerleri tam zamanlı olarak işyerinde çalışmaktadırlar. Baş temsilci ise işyerinde tam zamanlı olarak sendikal faaliyet yürütmektedir. Bu sayede uygulamaya dönük veriler, doğrudan uygulamanın içinde yer alan sendikacılar ve işyeri sendika temsilcilerinden toplanmıştır. EİK uygulamasıyla ilgili veri toplama sürecinde çeşitli kısıtlılıklar olmuştur. Bunun temel nedeni; söz konusu uygulamayı geçmişte gündeme getiren sendikacı kadar diğer sendikacıların konu hakkında yeterli bilgi sahibi olmamalarıdır. Uygulamayla ilgili birçok konu, fikri ortaya atan sendikacının müdahaleleri ile şekillenmiştir. Bu kısıtlılığı aşabilmek için ilk mülakatta toplanan veriler ile yetinilmemiş iki yıllık bir aradan sonra aynı sendikacı ile ikinci mülakat yapılmıştır. Bu şekilde konu hakkında ayrıntılı bir veri seti oluşturulmuştur. Mülakat formunda yer alan soruların içerikleri genel olarak şu başlıklardan oluşmaktadır;

- EİK kurma fikrinin nedeni / nedenleri,
- EİK’ nin işyerinde alınan kararlara etkisi,
- EİK’ nin toplu iş sözleşmesine etkisi,
- EİK’ nin çalışanların iktisadî ve toplumsal haklarına etkisi,
- EİK’ nin işçi - işveren ilişkileri ve iletişimine etkisi.

Bu bağlamda çalışmada cevap aranan sorular; EİK aracılığıyla işyerinde sosyal diyalogun ne oranda sağlandığı, etkili bir iletişim mekanizmasının olup olmadığı ve sonuçta hem çalışanların hem de işverenin ortak bir masa etrafında toplanıp sorunlarını uzlaşma temelli bir anlayış üzerinde çözüp çözemedikleridir. Çalışma kapsamında söz konusu işyerinin ve EİK uygulamasının seçilmiş olmasının nedeni; Türkiye’de işyeri düzeyinde sosyal diyalogu sağlamak amacıyla, sendika desteğini de arkasına alarak, kurulmuş bir mekanizma olması ve bu yapısı ile diğer işyerleri için örnek teşkil edip edemeyeceğinin incelenecek olmasıdır.

1. Sosyal Diyalog Kavramının Ortaya Çıkışı

Küreselleşme süreci iktisadî, teknolojik ve toplumsal alanlar başta olmak üzere birçok alanı etkilemiş ve bir alt alan olarak da çalışma ilişkileri üzerinde ciddi bir değişim meydana getirmiştir (Giddens, 2005; Bauman, 1999). Çalışma yaşamında sosyal diyalog kavramı 1980’lerden sonra ortaya çıkan küreselleşme sürecinin bir sonucu olarak literatürde yer kazanmaya başlamıştır. Bu bağlamda küreselleşme sürecinin çalışma ilişkileri sistemi üzerinde yarattığı değişimin en dinamik tartışma konuları aşağıdaki başlıklardan oluşmaktadır.

- Batı’daki işçi sendikalarının üye sayılarında meydana gelen belirgin azalma ile ortaya çıkan sendikal güç kaybı (Western,1995; Griffin, McCammon ve Botsko, 1990 aktaran: Silver, 2009: 11),
- Toplu pazarlık aracının giderek işkolu düzeyinden uzaklaşarak işyeri-işletme düzeyine kayması (Öngen, 1995: 285), çalışma sürelerinin kısalması ve A-tipik çalışma biçimlerinin yaygınlaşması ile gündeme gelen çalışma yaşamında esneklik olgusu (Ataman, 1999: 100, Özşuca, 2003: 103).
- Değişen ve gelişen teknolojiler ile farklılaşan çalışma yaşamına uyum sağlanması düşüncesiyle geliştirilen yeni yönetim teknikleri ile sonunda tüm bu

değişimin bir anlamda zorunlu kıldığı işçi ve işveren kuruluşları arasında etkin ve sağlıklı bir diyalog ve işbirliğinin giderek önem kazanması (Yüksel, 1997: 23; Işığışık, 2000: 212 aktaran: Mahiroğulları, 2004: 389; Özgener, 2005: 51-52).

En genel anlamda demokratik rejimi benimsemiş ülkelerde, toplumsal taraflar ile toplumda yer alan diğer çıkar gruplarının temel iktisadî ve toplumsal politikalarının belirlenmesine ve uygulanmasına katılımı olarak da ifade edilen sosyal diyalog, bugün çağdaş siyasal demokrasiyi benimseyen ülkelerin çalışma ilişkilerindeki en önemli ortak özelliklerin başında gelmektedir. Günümüzde yaşanan hızlı değişim sürecinin ve giderek karmaşıklaşan çalışma yaşamının yarattığı çeşitli sorunlar da tarafları işbirliğine yöneltilmektedir. Böylelikle taraflar gönüllülük ve işbirliği anlayışı içinde sorunlara ortak çözümler üretecek yöntemleri tercih etme yoluna gitmektedir (Işığışık, 1997: 2-5).

Ancak dünya sürekli bir değişim içinde de olsa, iktisadî sistem özü itibariyle rekabet üzerine kurgulanmıştır. Güçlülerin ilerleyip zayıfların geride kaldığı bu sistemde, kâr güdüsü ile hareket eden kapitalist aktör diyalog mekanizmasını ne ölçüde, işçinin ya da işçi topluluğunun sorunlarını çözmek adına kullanır? Kullansa bile, bu mekanizma girişimcinin çizdiği sınırlar içerisinde mi işler? Nitekim Keynesyen iktisadın öngördüğü toplumsal politikadaki artış 1929 Dünya Ekonomik Bunalımı sonrasında bir süre devam etmiştir. Ancak 1970'lerden sonra ortaya çıkan petrol krizi sonucunda kapitalizmin kendini yeniden üretme arayışı içinde giderek toplumsal politikalarından uzaklaştığı görülmektedir. Bu süreçte Keynesyen dönemin kurumsal yapılanmaları geçerliliğini kaybetmiştir. Ama yine de işbirliğine dayalı politika belirleme süreci bir ihtiyaç olarak devam etmiştir (Dereli, 1997: 114).

Bugün AB ülkeleri yeni bir toplumsal model arayışındadırlar, geçmişe oranla toplumsal politikalarında bir azalma, gerileme

meydana gelmiştir. Dolayısı ile üzerinde durulan sosyal diyalog kavramı sorunların çözümünde ne ölçüde yarar ortaya çıkarmaktadır? Diğer taraftan bu noktada Türkiye ölçeğinde bugün sayısı yedi yüz bin civarında seyreden ve bu rakamın da büyük bir çoğunluğunu kamu işçilerinin oluşturduğu toplu sözleşme düzeni içinde sosyal diyalog mekanizması nasıl işe yarayacaktır? Asıl sorun; toplu sözleşme düzeni dışında çalışanların yaşadıkları çalışma ve yaşam koşullarıdır. Bu anlamda tüm bu gelişmeler perspektifinde sosyal diyaloga ilişkin tartışmalar yapılması, işverenlerin ve işçilerin ortak çıkarlarının korunabilmesi amacıyla önem taşımaktadır.

Çalışma yaşamı sürekli bir değişim içindedir. Özellikle sanayi devriminden sonraki gelişmelere paralel olarak ciddi bir değişim geçirmiştir. Gelişmiş ülkelerde, toplumsal yapının geçirdiği değişiklik sonrası inşa olan sanayi sonrası toplumun şekillenmesine yönelik çalışmalar, 1970'li yıllardan itibaren gündeme oturmaya başlamıştır (Kumar, 2010). Artık gelişmiş-gelişmekte olan ülkeler kavramları yerine; tarım toplumu, sanayi toplumu ve sanayi sonrası toplum kavramları kullanılmaya başlanmıştır. Bell ve Tourain içinde yaşadığımız toplumu sanayi sonrası toplum şeklinde tanımlamaktadırlar. Bell daha sonra bu tanımlamayı bilgi toplumu ya da profesyoneller toplumu şeklinde ifade etmiştir. Lyotard, bu süreci post modern durum olarak nitelendirmektedir. Sanayi sonrası toplum kuramları, toplumsalın yapısal dönüşümünü ve bu değişimin toplumda meydana getirdiği sonuçlarını ele alırken, post modern toplum kuramı entelektüel değişimlere odaklanmıştır. Sanayi sonrası toplum yapısına yönelik kuramların birbirleriyle örtüşen noktalarının yanında, birbirlerinden ayrılan yanlarının da bulunduğu tespiti yapılabilir. Örneğin, bilgi toplumu nitelendirmesinin bilgi teknolojisi ile olan bağlantısı diğer kuramların da -post modern toplum, tüketim toplumu, risk toplumu vs.- merkezinde yer almaktadır. Buna ek olarak küreselleşme, çeşitlilik, yerellik ve merkezden uzaklaşma gibi ortak düzlemler

arasında sayılabilir. Söz konusu kuramları birbirinden ayıran çizgi, yaşanan değişim ve dönüşümleri incelemek için kullandıkları çerçevelerdir. Bilgi toplumu savunucuları, bütün ağırlığı teknolojik faktörlere vererek devrimci bir yaklaşım izleme eğilimindedirler. Bu anlayışa göre bilgi devrimi ile şekillenen toplum yani bilgi toplumu, değişim sürecinin en son halkasını oluşturmaktadır. Daha önce tarım ve sanayi devrimleri gibi, bilgi devriminin temelinde de yeni teknikler ve enerji türleri, yeni üretim biçimleri ve üretim güçleri vardır. Bilginin belirleyici rolünü vurgulamak açısından bazen bilgi, bazen de enformasyon toplumu ifadeleri kullanılmaktadır. Masuda'ya göre enformasyon toplumu, bilgisayar ve iletişim teknolojilerine yatırım yapan ve pek çok özelliğiyle sanayi toplumundan farklılık gösteren bir toplum biçimi olarak şekillenmektedir. Bu ilişkiler biçimi, teknolojinin, emeğin, işbölümünün, örgüt yapılarının esnekleşmesi ile karakterize edilen bir süreçtir ve özelleştirme ile devletin küçültülmesi politikaları ile bir paralellik taşımaktadır. Post modern toplum, günümüzde yaşanan gelişmeleri açıklamada kullanılan ve geçmişe göre toplumun yeni evresini ele alan bir kavramdır. Bu şekilde sanayi sonrası toplum biçimini nitelendirir (Hira ve Şan, 2003). Hira ve Şan'ın bilgi toplumunu ön plana çıkartan açıklamaları, çalışma ilişkilerindeki değişimi de işaret etmektedir. Bilgi toplumunun en temel özelliklerinden biri; iletişimdeki devrimdir (Erkan, 1994: 81-83). Toplumların refahı sadece devletlerin makro politikaları ile değil özel girişim ile sivil toplumun çabaları ile desteklenmektedir. Karşılıklı iletişim birçok siyasi ve toplumsal sorunun aşılmasında temel bir yöntem olarak ortaya çıkmaktadır. En temel sonucu; çatışma zeminini ortadan kaldırmaya yönelik bir girişim olmasıdır. Bu bağlamda işyerlerinde çalışanlara danışılması ve karşılıklı istişare mekanizmalarının kurulması önemlidir.

Günümüz toplumunun bir evrimleşme sürecinden sonra bugünkü halini almış ol-

ması ve üretim-tüketim ilişkilerinde meydana gelen değişim işsizlik, istihdam ve çalışma ilişkilerini de ciddi anlamda etkilemiştir. Sanayi devriminden sonra ortaya çıkan işçi örgütleri ve sonra da sendikaların işçi haklarını savunmak için çatışmacı bir anlayış ile yaratılan katma değerden hak ettiklerini alamadıkları düşüncesi, yerini bir masa etrafında oturup işbirliği yapmaya ve her iki taraf için menfaatlerin kesiştiği noktayı yakalamaya dönük bir anlayışa terk etme yoluna girmiştir. Geçmişte birçok ülkenin iktisadî yapısı, içe dönük ihtiyaçları karşılamaya dönük iken bugün kalkınma, ihracat ile paralellik taşımaktadır. Artık ülkelerin dışsatımı arttırma ihtiyacı ve iktisadî yapının küreselleşmesi ister istemez üretim maliyetlerini düşürme ihtiyacını da kaçınılmaz kılmaktadır. Üretim eskisi gibi değildir, çok daha esnek koşullarda yapılmakta, söz konusu esneklik sendikalaşmayı ve mücadeleci sendikacılığın yaşama geçirilmesini zorlaştırmaktadır.² Tüm bu gelişmeler ışığında, üretim yapılarındaki dönüşüm istihdam biçimlerini, çalışma ilişkilerini ve dolayısıyla toplumsal yapıyı da önemli ölçüde etkilemektedir. Bu etkileşimlerin doğal bir sonucu olarak rekabet içindeki ekonomiler dünya sıralamasında ön safhalarda yer alabilmek için çalışma ilişkilerindeki katılımları olabildiğince esnekletirmeye çalışmaktadırlar. Çalışanlara yönelik ücret, sigorta, kıdem tazminatı, emeklilik ödemesi, sağlık yardımı, işsizlik tazminatı ya da işsizlik sigortası gibi toplumsal politikaları içeren tedbirler giderek çalışanların aleyhine şekillenmektedir. Sosyal diyalog mekanizması bir kenardan işverenler lehine bu gerilemeye neden olacak unsurları içerirken diğer taraftan neden olduğu gerilemeyi bir nebze olsa düzeltme ve iyileştirme politikalarına da zemin hazırlayacak bir paradoks içinde süregelmektedir.

Günümüz çalışma ilişkilerinde sosyal diyalogun ortaya çıkmasındaki nedenleri kısaca özetlersek şunları belirtebiliriz;

² Bu tespitin en temel göstergesi hem Türkiye'de hem de Dünya'da sendikalaşma oranlarındaki düşüşlerdir.

olduğu belirtilmelidir. Makro düzeyde işçi-işveren ve hükümet arasında ya da sadece işçi ve işverenleri temsil eden taraflar arasındaki kurumsal sosyal diyalog mekanizmaları işçi-işveren ilişkilerine ilişkin genel politikaları belirlemeyi amaçlayan işbirlikleri olarak değerlendirilebilir. Bunun yanında mikro seviyedeki sosyal diyalog uygulamaları ise işyeri düzeyinde gerçekleşen işbirliğine yönelik politikaların bir yanısıdır. Bu bağlamda sorulması gerekli sorulardan biri; “çalışanlar bu tip kurullarda etkin rol alabilirler mi ya da bir çalışan neden yönetime katılmak istesin” sorusudur. Literatürde uzun süredir tartışılan bu soruya verilen yanıtların başında, çalışanların kendi geleceklerini ilgilendiren kararlarda rol sahibi oldukları cevabı verilmektedir (Tannenbaum ve Massarik, 1951:134). Yönetime katılmanın, çalışanların işveren ya da temsilcileri ile kurumsal ve dönemsel bir diyalog mekanizması içinde olmanın işçiler açısından olumlu yanları bulunmakla birlikte, bazı yazarlar gün geçtikçe artan yüksek rekabetçi ekonomide firmaların bu rekabet ortamına ayak uydurabilmelerini ve talebe cevap verebilmelerinin yolunun çalışanların kararlara katılımından geçtiğini tartışmaktadırlar (Huselid, 1995; Lawler, 1996, aktaran: Riordan, Vandenberg ve Richardson, 2005: 471). Endüstri ilişkileri kurulları da bu bağlamda değerlendirilebilir. Emek ve sermayenin kuramsal olarak uzlaşmaz çıkarları, paradoksal bir biçimde bu tip kurullar aracılığı ile dönemsel bir uzlaşma sürecine girmektedir. Bu işbirliği arayışı hem çalışanlar hem de işverenler için üretimin devamlılığı ve yaratılan artı değerlerin adil bir şekilde dağılımı noktasında anahtar bir role sahiptir. Konu Türkiye açısından ele alındığı zaman bu uzlaşma kültürünün ve diyalog araçlarının yeterince gelişmediği tespiti yapılmaktadır (Makal, 2007: 536). Bu nedendir ki; işyeri düzeyinde etkin işleyen bir diyalog mekanizmasının varlığı hem çalışanların, insan onuruna

yakışır bir ortamda çalışabilmeleri için gerekli atmosferi yaratabilme hem de işyerinde olası bir çatışmayı önleyerek üretimde verimlilikte artışı sağlayabilme potansiyelini taşımaktadır. Literatürde “kazan kazan” yaklaşımı olarak da tanımlanan bu sürecin olmazsa olmaz ön koşullarından biri; her iki tarafın da güven üzerine kurulu (Cooke, 1992: 125; Mohrman ve Redford, 1985: 418; Guest vd, 2008) ve kurumsal bir mekanizma çerçevesinde yürütmesi gerekli ilişkilerdir. Bu bağlamda taraflar, dönemsel olarak bir araya gelmeli ve karşılıklı olarak üretim süreci ve bunun taraflar üzerinde yarattığı iktisadi, toplumsal ve psikolojik etkiler üzerinde görüşme ve bilgi alışverişinde bulunmalıdırlar.

3. Sosyal Diyalogun Araçları İçinde Endüstri İlişkileri Kurulları

Türkiye’de işyeri düzeyinde diyalog mekanizmaları incelendiğinde işyerlerinde çalışanların yönetime katılmasını sağlamayı amaçlamış birkaç kurul ve komisyon tespit edilebilir.⁴ EİK’ler de yönetime katılma mekanizmasının işletildiği kurullardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Yönetim bir işletmenin, işyerinin amaçları doğrultusunda etkin bir şekilde varlığını sürdürebilmesi için alınan kararlar olduğuna göre, çalışanların yönetime katılması da bu kararlara katılması anlamına gelir (Mihçioğlu, 1983: 115, Fişek, 1979: 46). Bu tanımlamadan yola çıkarak çalışanların yönetime katılmasının kendileri ile ilgili kararlarda söz sahibi olmaları gerektiği sonucuna varılabilir. Bu konu hakkında 1940’lardan bu yana birçok görüş bildirilmiş ve yayın yapılmıştır. Birçok gözleme dayalı çalışma da, yönetime katılmanın çalışanlar ve iş verimi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Söz konusu çalışmaların sonuçlarının ortak noktası; hem iş verimliliği hem de iş tatmini açısından olumludur (Kağncıoğlu, 2005: 273; Bryson, 2006: 440 vd; Hardy ve Adnett, 2006: 1025; Brown ve Cregan, 2008). Geçmişten günümüze katıl-

4 Bunlar; Yıllık Ücretli İzin Kurulu, İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, İşyeri Disiplin Kurulu, Hasar Tespit Kurulu, Uyuşmazlık Çözüm Kurulu ve son yıllarda bazı işyerlerinde uygulanmaya başlanmış olan Endüstri İlişkileri Kurullarıdır.

malı yönetim konusu birçok farklı terim ile adlandırılmıştır. Endüstriyel demokrasiyi sağlama yönünde evrensel bir tanım olmakla birlikte kullanılan kavramlar; çalışanların kendi kendine yönetimi, işçi kooperatifleri, birlikte karar alma, çalışma ya da iş konseyleri, sendikaların kararlara katılımı ve üretimin yapıldığı yerdeki katılım şeklinde adlandırılmıştır (Poole, 2003: 152). Bunlara yönetime katılma, katılnalı yönetim de eklenebilir. Günümüzde işyerlerinde yönetime katılma ise işyerinde sosyal diyalog ya da ikili sosyal diyalog kavramı ile ifade edilmektedir. Aslında sosyal diyalog ister üst düzeyde ister işyeri-işletme düzeyinde olsun sadece katılım mekanizmalarını ifade etmemektedir. Bu anlamda sosyal diyalog kavramı ile katılım mekanizması yumuşatılmış ve esnekleştirilmiştir. Çünkü sosyal diyalog mekanizmalarının bazıları katılımdan ziyade danışma ve bilgilendirme süreçlerini içermektedir. Hâlbuki yönetime katılma kavramı bizzat yönetimde söz sahibi olmayı ifade eden bir kavramdır.

Çalışma ilişkilerindeki değişimin bir yansıması olarak günümüzde yönetime katılmayı sağlayan; endüstri ilişkileri kurulları vb. yapılanmalar ortaya çıkmıştır. Bu değişim, kararların artık işyeri hatta işletme ve atölye düzeyinde alındığı bir yapı yaratmıştır (Dereli, 1997: 120). Genel olarak endüstri ilişkileri kurulu; işyerlerinde yapılan toplu iş sözleşmesinin amacını gerçekleştirmek, çalışma ilişkilerindeki gelişmeler, sorunlar ve çözüm önerileri hakkında işveren tarafı ile işçi sendikasının, sendikanın olmadığı yerlerde de seçilmiş işçi temsilcilerinin birlikte oluşturdukları, düzenli toplantılar yapan bir tür danışma ve görüş alışverişi kuruludur. Bu kurullarda işyeri ile ilgili birçok konu görüşülmektedir. Bunlar; teknoloji transferi, sosyal faaliyetler, işçi eğitimi, iş güvenliği, etkin ve verimli çalışma, ergonomi ve çevre korunması gibi başlıklar altında toplanabilir. Bu başlıklar altında yer almayan ancak işyerinin faaliyet alanıyla ilgili her konu da bu kurullarda istişare edilebilir (Koçak, 2007:

32). Bu anlamda endüstri ilişkileri kurulları, faaliyet konusu ve çalışma yöntemi itibariyle esnek kurullardır. Bu kurullar, Türkiye'de genellikle sendikal örgütlenmenin olduğu işyerlerinde yapılandırılmıştır. Bazılarının adı endüstri ilişkileri kurulu olmakla birlikte bazılarının adı farklıdır ancak temel olarak işlevleri yukarıda belirtilen konu başlıklarından oluşmaktadır. Bu kurullara verilebilecek bir örnek; Öz Gıda-İş Sendikasının örgütlü olduğu fabrikalardan biridir. Bu işyeri dışında başka işletmelerde de benzeri kurulların varlığı bilinmektedir. Genellikle işlevsel olduğu ifade edilen bu kurulların bazı belediyelerde oluşturulduğuna rastlamaktayız. Örneğin Genel-İş Sendikası tarafından yapılan toplu iş sözleşmelerinin birçoğunda, işyerinde toplu iş sözleşmesinin uygulanması sırasında doğacak sorunları bertaraf edebilmek amacıyla; İşyeri Koordinasyon Kurulu isimli bir kurul oluşturulmuştur. Ancak söz konusu kurul işletilememektedir. Kurulun işletilememesinin temel nedeni; örgütlü olunan belediyelerde, yönetimin bu konuda göstermiş olduğu dirençtir. Belediye bir kamu işyeri olmasına karşın, söz konusu kurulun TİS'nin yürütümü ile ilgili konularda işlemlerini istememektedir⁵.

4. Öz Gıda-İş Sendikası Endüstri İlişkileri Kurulu Uygulaması

4.1. Endüstri İlişkileri Kurulu Oluşturma Fikri

EİK, Öz Gıda-İş Sendikasının örgütlü olduğu Unilever'e ait fabrikada 1992 yılında uygulanmaya başlanmıştır. Fikir olarak geçmiş 1980'lere kadar gitmekle birlikte söz konusu kurulun esas amacı; işçi ve işveren arasında karşılıklı uzlaşma sağlamaktır. Bunun yanında Unilever'in İngiliz sabun üreticisi ortağı Lever'de benzeri uygulamaların geçmişi çok daha eski tarihlere gitmektedir (Kessler, 1945: 190). 1954 yılında Türkiye'de faaliyetlerine başlayan şirkete ait fabrikada böyle bir fikrin ortaya çıkışı ile il-

5 Bu bilgi 2009 yılında Genel-İş Sendikası Toplu Sözleşme Biriminde yapılan bir sohbet esnasında edinilmiştir.

gili olarak Öz Gıda-İş Sendikası İşyeri Sendika Temsilcisi şu açıklamayı yapmıştır;

Sendika ve işveren burada 1990'lı yıllardan bu yana yaşanan birçok sorundan sonra belli bir noktada buluşmuş durumdadır. Çatışma vs. burada da olmuş. Fakat bir süre sonra kimse bunun yararını görmemiş, ne işveren görüyor ne işçi görüyor. Ne yapmamız lazım? Burada bir ortak nokta bulmamız lazım. Bundan sonra böyle bir endüstri ilişkileri kurulunu kuralım, birbirimizi tanıyalım. Beraber neyi nasıl yaparız, müşterek bir şekilde nasıl buluyoruz? Bunu ortaya koymuşlar bu kurulda.

Açıklamadan anlaşılan; söz konusu işyerinde mücadelecilik sendikacılık anlayışının ortadan kalkmadığı, fakat uzlaşma ile her iki tarafın da daha kârlı olacağıdır. Bir dönem birbirleriyle mücadele eden taraflar en sonunda kazanmanın yolunun uzlaşma temelli bir anlayış ile sağlanabileceği noktasında anlaşmışlardır. Bu anlaşmanın bugünlere taşınmasında ise EİK' nin bir etkisi bulunmaktadır. Söz konusu işyerinde, EİK' nin toplu iş sözleşmesi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Bu kurulda alınan kararlar sayesinde uzun süren pazarlık evreleri yaşanmamaktadır. Bu bağlamda kurul bir anlamda toplu görüşme sürecinin yerini almıştır. Dolayısıyla bu bağlamda EİK' nin amacı; işyerinde mevcut olan toplu iş sözleşmesinin uygulanabilirliğini kolaylaştırmak ve uygulamada yaşanan sorunları minimize etmektir. Bunun yanında istihdam şartlarının iyileştirilmesi, teknoloji transferinin istihdam üzerinde yaratacağı olumsuz etkilerin bertaraf edilmesi gibi konuların da tartışılacağı bir yapı oluşturulması amaçlanmıştır. EİK fikrinin nasıl ortaya çıktığı hakkında Sendika Genel Sekreteri ile yapılan görüşmede şunlar dile getirilmiştir;

1980'lerin sonlarında bu işler aklımıza geldi, 1990'larda daha da şekillendi. Daha doğrusu 1990 sözleşmesinde teklif ettiğimiz endüstri ilişkileri kurulunun gündemi; çalışanların servis ve yemek gibi sorunlarından ziyade daha çok istihdam, teknoloji transferleri, üretim, çevre, sosyal aktiviteler gibi konuların görüşüldüğü, şirket ve sendikal bilgilendirmelerin yapılacağı ve karar da alınabi-

leceği bir yer olarak düşünmüştük. İşveren karşı çıktı, önce kabul etmedi, sonra ikinci sözleşmede bu bazı değişikliklerle kabul edildi ve biz 1992'de uygulamaya başladık. Bu o zamanlar hiç bilinmeyen bir şey, oysaki bizim bu yaptığımız işyeri sözleşmesinde yasal kurullar olarak zaten vardı. Ayrıca sendika müdüriyet toplantıları da vardı, yani şöyle idi; diyelim işveren ya da sendika konuşacağı konuları bir hafta önceden birbirine bildirir ve sonra taraflar bir araya gelir ve üzerinde konuşulur. Bunlar şöyle konulardı; işçinin servisi geç geldi, yemeğin tuzu fazlaydı, yıllık izinler aksadı gibi daha çok harcı alem işletmenin günlük sorunları gibi konular ele alınırdı. Yahut işçi sağlığı ve güvenliği kurulunda görüşülmüş ama yapılmamış işler; davulbaz koyacaktınız koymadınız, adama gözlük verecektiniz vermediniz türünden işler. Fakat biz bunu aşan daha farklı bir çerçevede düşünen bir yapı oluşturmak istedik.

Sendika yöneticisinin açıklamalarından, EİK' nin temel faaliyet alanının, toplu iş sözleşmesi kapsamında düzenlenen ve çalışanların temel hakları ile ilgili konuları kapsamakla birlikte bunların ötesinde konuları düzenlemek olduğu anlaşılmaktadır. Bunlar; teknoloji transferinin istihdam üzerindeki etkisi, çalışanlar için olası sosyal faaliyetler, üretimin çevre üzerindeki dışsal etkisi gibi kurulduğu döneme göre ilerici sayılabilecek konulardan oluşmaktadır. Bu bağlamda EİK' nin çalışanların işyeri yönetimine katılabildiği ve sadece işçi haklarından ziyade çalışanları dolaylı olarak ilgilendiren başka konularda da fikir bildirebilecekleri bir platform olduğu sonucu çıkarılabilir. Nitekim üretimin çevre üzerindeki dışsal etkisi çalışanları doğrudan ilgilendiren bir konu değildir. Ancak bunun yanında doğrudan çalışanların iktisadî ve toplumsal haklarını ilgilendiren ücret artışı, toplumsal haklar gibi konuların yanında, teknoloji transferi gibi teknik bir konuda da istişare yapılması, fabrikadaki istihdam oranını etkileyeceği ve teknolojik işsizliğe yol açacağı için önemli bir tartışma alanıdır. Örneğin, bu konuda EİK' de alınan bir karar sonucunda işveren teknoloji transferini bir süre ertelemeyi kabul etmiş ve bu nedenle

işten çıkartmak zorunda kalacağı çalışanları zaman içinde başka birimlerde değerlendirerek söz konusu üretim altyapısı değişikliğini gerçekleştirmeyi kabul etmiştir. Bir başka örnek EİK uygulaması olan işyerinin tedarikçi olduğu diğer fabrikalardaki işçi işveren ilişkilerinden etkileneceği durumlarda EİK devreye girmekte ve nasıl bir strateji izlenmesi gerektiğine birlikte karar verilmektedir. Bu durumu işyeri sendika temsilcisi şu cümlelerle ifade etmiştir;

Bu kurulun diğer görevleri arasında ülkedeki iktisadî duruma göre alınacak kararları almak, piyasadaki herhangi bir sebepten dolayı bir küçülme olduğu zaman onları konuşmak; "bu durumda ne yapabiliriz" diyebilmek. Mesela bizim yağ sattığımız bir başka ürüne ait fabrikada grev vardı ve bizim bir vardiyamız etkilenmişti. Dolayısıyla o yağ çıkışı olmadı ve buradaki yağ üretimi ve çıkışı düştü. O zaman ne yapabiliriz diyoruz. Arkadaşların başka hatlara kaydırılması, yıllık izinlerini kullanması gibi önlemler EİK'de konuşuluyor ve şartlara göre hareket ediyoruz. Burada EİK bize şartlara göre hareket kabiliyeti sunan bir mekanizmadır. Kısacası EİK sadece işyeri düzeyindeki sorunların çözümü yanında, ülke genelinde olan ve doğrudan ya da dolaylı olarak bizi de ilgilendiren sorunların çözümünde de etkin rol üstlenebilmektedir. Bizde bunu kurumsallaşmış bir yapı içinde konuşarak çözmek taraftayız.

Bu şekilde EİK işyerindeki istihdam güvencesine de katkı yapmaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde talep yokluğunun yaratmış olduğu işsizliği, çalışanların başka üretim süreçlerine aktarılması uygulaması ile çözüme yaklaşımı, işsizlik oranlarının yüksek olduğu Türkiye'de önemli bir girişim olarak değerlendirilmelidir. Klasik sendikacılık anlayışında ve Türkiye'de genellikle kriz döneminde işçi çıkartılır ve sendika da mahkeme aracılığıyla işçi haklarını savunmaya çalışır. Fakat söz konusu örnekte EİK, bu sorunun klasik ve alışlagelmiş bir yöntem ile çözülmeye çalışılması sürecinin oluşmasını engellemiştir. Bu anlamda söz konusu kurul yapısına benzer oluşumların gerek sendikali işçilerin çalıştıkları işyerlerinde gerekse sendikal temsilin olmadığı işyerlerinde kurul-

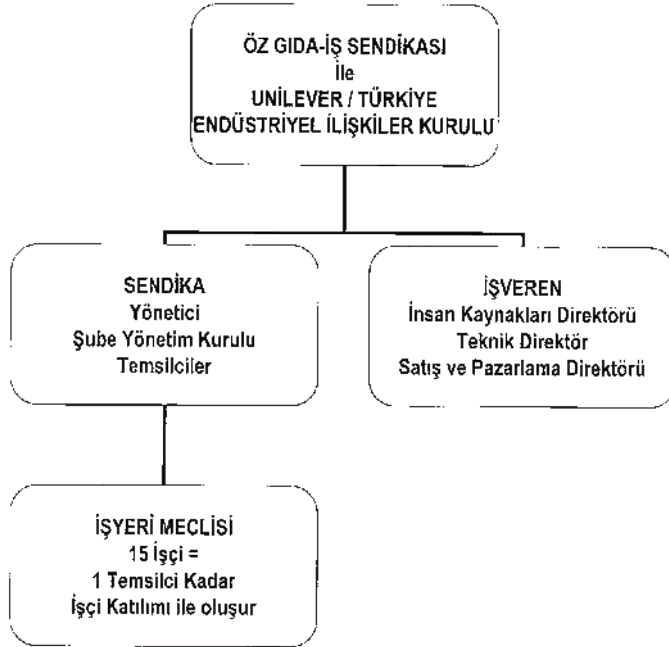
ması benzeri sorunların aşılmasında önemli katkılar verecek bir görünümde dir. Ancak şu da belirtilmelidir ki, benzeri bir kurulun sendikal örgütlenmenin olmadığı işyerlerinde kurulacak olması yaklaşımı böyle bir kurulun sendikanın üstlenmiş olduğu görevleri yapabileceği anlamına gelmemelidir. Çünkü sendikal hak, gücünü yasalardan alırken bu tip kurul gücünü karşılıklı uzlaşma anlayışı ve gönüllülüğten almaktadır.

4.2. Kurulun Yapısı: Sendika ve EİK

EİK uygulaması taraflar arasında imzalanan toplu iş sözleşmesinin bir maddesi uyarınca yürürlüğe girmiştir. EİK' ye işveren tarafından İnsan Kaynakları Müdürü, Genel Müdür ile birlikte Satış ve Pazarlama Müdürü katılmaktadır. İşçi tarafından ise, Sendika Şube Yönetim Kurulu Temsilcileri ile İşyeri Meclisinden on beş işçiye bir temsilci düşecek biçimde işçi katılmaktadır. Kurulun gündemini; üretim sorunları, piyasalardaki durum ve sorunlar, şirketin mali durumu, teknolojik yatırımlar ve bunların nedenleri, işçi sağlığı ve iş güvenliği, çevre sorunları, sosyal etkinliklerin programlanması, üretim içi eğitim çalışmaları, güncel iktisadî ve toplumsal gelişmelerin değerlendirilmesi ve çalışma hayatındaki gelişmelerin değerlendirilmesi gibi konular oluşturmaktadır. Bu kurul vasıtasıyla meydana gelen ikili diyalog ve çalışma ortamı sonucunda; üretimde kalitenin ve verimliliğinin artması, işçi sağlığına uygun üretim koşullarının gerçekleştirilmesi, emeklilik hakkını kazanana kadar iş güvencesi, Türkiye ortalamasının üstünde ücret ve toplumsal haklar ve çevre ile uyumlu üretimin gerçekleşmesi sağlanmıştır. Söz konusu kurul, AB 2002/14 ilgili direktifin öngördüğü şekilde bir Çalışma Konseyi yapılanmasına örnek gösterilebilir" (Varçın, 2007: 50).

EİK' nin yapısı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1: Öz Gıda İş Sendikası – UNILEVER Türkiye EİK Uygulaması



Öz Gıda-İş Sendikası tarafından Unilever'e ait fabrikada 1992 yılında uygulanmaya başlayan EİK, ilk zamanlarda yılda birden fazla toplanıp işyerindeki süreçler üzerinde tartışma yapılan bir platform olmuştur. Daha sonra toplu sözleşme sürecinin ön hazırlık aşaması olarak çalışmış ve sistem oturduktan sonra işçi ve işveren taraflarının her yıl birbirlerini bilgilendirdikleri karşılıklı istişare mekanizmasına dönüşmüştür. Ancak işyerinde bir sorun olması ya da ihtimali durumunda kurulun olağanüstü toplanabilmesi olanağı da bulunmaktadır. Tablodan da anlaşılacağı üzere, EİK' nin katılım ve üye profili açısından geniş kapsamlı bir yapısı bulunmaktadır. Sadece sendika üst yönetimi ile işyeri üst yönetimi arasında yapılan periyodik bir toplantıdan ziyade, hem işyeri sendika temsilcilerinin hem de her on beş çalışanın bir temsilci ile temsil edildiği bir yapı mevcuttur. İşyerindeki dönemsel işgücü devri dik-

kate alınmazsa, ortalama işçi sayısının üç yüz olduğu düşünüldüğünde, çalışanları temsilen işyeri sendika temsilcilerinden ayrı olarak yirmi işçi temsilcisi de kurula katılmaktadır. Bu şekilde tabandaki sorunların en üst düzeyde hem sendika yetkililerine hem de işyeri yönetimine sunulabilmesi imkânı doğmuştur. Bu durum üçlü diyalog mekanizmasında alınan kararların tabana yayılmasına benzetilebilir. Dereli (1997: 116) bu durumu şu cümleler ile açıklamıştır; "Tepedeki üçlü işbirliği alt düzeylerde buna uygun iki taraflı aktif çalışma ilişkileriyle desteklenmezse istenen sonuçlar elde edilemez".

İncelenen kurulun en temel özelliklerinden biri EİK' nin yapısındaki çeşitlilik ve temsilcilerin demokratik bir yol ile seçilerek EİK' ye iştirak etmesidir. İşçilerin doğrudan fabrika yönetimi ile görüşebilme imkânına sahip olması

ve bu durumun sendika yönetimince desteklenmesi EİK' yi kâğıt üzerinde bir yapı olmaktan çıkartıp, sonuç odaklı bir yapıya dönüştürmektedir. Örneğin Sendika Genel Sekreteriyle yapılan görüşmede bu tespit şu cümleler ile dile getirilmiştir;

Bu fabrikada orta ve üst düzey yönetim kademelerinde çalışabilmek için sendikanın görüşü önemlidir. Yönetim istediği gibi ben şu kararı aldım, bunu yapıyorum vs. şeklinde bir yaklaşımda bulunamaz. Bu tip bir yaklaşımda bulunan kişi kendisine muhtemelen yeni bir iş arar.

Sendikacının bu söyleminden çıkartılabilecek en temel sonuç; işyerinde alınan kararların tamamında sendikanın görüşünün sorulması ve gerekiyorsa konunun EİK' de sendika temsilcileri, işçi temsilcileri ve üst yönetim ile beraber tartışılmasıdır. EİK' nin diğer özelliği; her yıl en az bir kez yapılan toplantılarda tarafların birbirlerini birer sunum ile bilgilendirmeleridir. Sendika tarafından yapılan sunum incelendiğinde su-

numun içeriğinde Dünya ve Türkiye'de siyasi ve toplumsal hareketler, iktisadî yapı ve bunun piyasalara etkisinin ne olduğu gibi çok geniş bir yelpaze altında yer alan başlıklar bulunmaktadır. Örneğin; sendika tarafından 2011 yılında yapılan sunumun ana başlıkları şunlardır;

- Türkiye Gündemi
- Din ve Vicdan Özgürlüğü
- Sivil Demokratik Anayasa
- İktisadi Krizin Etkileri
- AB Üyelik Süreci
- Türkiye Ekonomisi
- Sektörel Bazda Büyüme Hızları
- Türkiye Ekonomisinin Karşı Karşıya Olduğu Riskler
- Türkiye Çalışma Yaşamı Gündemi
- İşgücü Piyasası, İşsizlik ve İstihdam
- Kadın İstihdamı
- Temel İktisadi Göstergeler
- Sanayi
- Dünya Ekonomisi
- Küresel İktisadi Gelişmeler
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- Türkiye'de Sendikalaşma Oranları ve Toplu İş Sözleşmesi

Başlıklar incelendiğinde sendikanın yapmış olduğu sunumun ayrıntılı bir şekilde dünya ve Türkiye üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Benzeri bir sunum da işveren tarafından farklı bir bakış açısıyla yapılmaktadır. Bu karşılıklı bilgilendirmeler, her iki tarafın çalışma yaşamını etkileyen diğer faktörler hakkında bilgi sahibi olduğunu ve bir sonraki dönem çalışma şartları, verimlilik, ücret artışı ve diğer toplumsal haklar konusunda mantıklı bir yaklaşımın benimsenebilmesi için önemlidir. Dolayısıyla EİK sadece işyeri sorunlarının tartışıldığı bir platformdan ziyade ücret, istihdam ve diğer

hakların dünya konjonktüründeki değişimlere bağlı olarak ve veriye dayalı bir şekilde belirlendiği bir yapı özelliğine sahiptir. EİK' deki bu iletişim, kazan kazan yaklaşımının da her iki taraf açısından nasıl uygulandığını göstermesi açısından ipuçları sunmaktadır. İşveren tarafı önceki dönemi nasıl bir kâr oranı ile kapattıysa buna dayalı bir ücret-yatırım dengesi kuracaktır. İşçi tarafı ise taleplerini bu dengeyi gözeterek belirleyecektir. Çünkü, gerek sendika gerek çalışanlar pek çok işyerinde dile getirilmeyen şu cümleleri sıklıkla dile getirmişlerdir;

Burası bizim işyerimiz, buranın yaşaması bizim yaşamamızı sağlamaktadır. Bu fabrika burada kaldıkça bizlerde iyi bir yaşam sürebiliriz. Ancak şirket fabrikayı kapatırsa bu durum hem bizi ve dolayısıyla ailemizi olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle karşılıklı anlayış çerçevesinde ilişkimizi yürütmeye özen gösteriyoruz.

İşçilerin bu ifadesi aslında işçileşme sürecini tamamladıklarının da bir göstergesi sayılmalıdır. Çünkü, her işçi benzeri ifadeyi kuracak bir bilinç düzeyinde olmayabilir. Ancak bu bilinçliliğin oluşmasının arkasında, geçmişi uzun yıllara dayalı bir sendikal mücadelenin olduğu da dikkate alınmalıdır.

4.3. Kurulun Çalışma İlişkileri Üzerindeki Etkisi

Öz Gıda-İş Sendikasının örgütlü olduğu söz konusu fabrikadaki iş barışının tesis edilmesi ve işçi işveren dayanışmasına örnek teşkil edebilecek EİK uygulamasının sistemli bir şekilde kurumsallaşması zaman almıştır. Ancak ilk toplantılarda birbirleriyle konuşmaya ve birbirlerini eleştirmeye ya da soru sormaya çekinen taraflar zaman içinde yeni davranış kalıpları benimsemişler ve işçi-işveren arasındaki iletişim farklı bir boyuta taşınmıştır. Görüşme yapılan sendikacı, süreci aşağıdaki cümleler ile ifade etmiştir;

İlk zamanlar bazı tartışmalar çıkıyordu, örneğin işçiler yöneticiler için; "yav bunlarda hep ağlıyor kardeşim burayı ağlama duvarına çevirdiler" gibi ifadeler kullanıyorlardı. Birgün bana; "bunları bize dinletmek için mi getiri-

yorsun başkan" dediler. Ben de; "onlar ağıl-yorsa siz de bağırın, burası bir iletişim zemini" demiştim. O kendi çıkarından bir sunum yapacak sen de kendi çıkarından yapacaksın. Ama bu tartışmalar aşıldı bu tartışmalar çok hareketli oluyordu. Mesela işçilerin, pazarlama ve satış direktörünü buram buram terlettiklerini bilirim. "Kardeşim bizim mahallenin bakkalına x marka ürün niye gelmiyor, satışlar düşük diyorsunuz ama bizim bakkalda yok". Bu şekilde doğrudan soruyordu işçiler. Biz bu zemini de yaratıyoruz. Çalışanlar ilk başta çekiniyorlardı, bunlar direktör, müdür vs. diyorlardı. İş sağlığı ve güvenliğinde ne oluyor vs. bunu anlatıyorlardı, fabrika, üretim, çevre bizim işçiler bunlarla çok ilgili. Daha farklı sosyal faaliyetler ile işçi işveren uyumu ve barışını da sağlamayı başardık. Genelde sendikanın sosyal faaliyeti deyince piknik akla geliyor. Mesela bizde ne geliyor? İşçiler arabalarla gelirler, yazlık bahçe sinemada, fabrikanın bahçesinde film izlerler. Bizim bir grup var onlar halleder bunu. Fotoğraf yarışmaları düzenlenir, tatile gitmişler, herkes çektiği fotoğrafları getiriyor yarışma yapıyorlar, işveren de buna ödül veriyor vs...

EİK' de alınan önemli kararlar bulunmaktadır. Bu kararlar sayesinde işveren ile anlaşma sağlayan sendika, istihdamın korunmasına yönelik birçok tedbir almıştır. Bunlardan biri örgütlü olunan şirketin Türkiye'deki fabrikalarından birini kapatma girişimidir. Bu konuda EİK toplanmış ve sendika ile şirket yönetimi arasında gerçekleşen görüşmeler sonucunda hem fabrika kapatma kararı ileri bir tarihe ertelenmiş hem de kapatılan diğer fabrikadaki çalışanların bir kısmı bir başka işyerine transfer edilmiştir. Bu şekilde hem bir işyerindeki çalışanların istihdamı korunmuş hem de işçi çıkartılan diğer işyerindeki çalışanların bazıları da bir başka işyerinde istihdam imkânı kazanmıştır. Burada coğrafi emek seyyaliyeti söz konusu olmuştur ancak işsizliğin önüne geçebilmek amacıyla bu hareketlilik çalışanların bir kısmının işlerini kaybetmelerinin önüne geçmiştir. Konu hakkında görüşlerine başvurulmuş sendikacı durumu şu şekilde özetlemiştir;

Diyelim ki şirketin teknik direktörü diyor ki; A işinde biz önümüzdeki üç sene içerisinde

bir teknoloji transferi yapacağız, işyeri ise bütün dünya teknolojilerini izliyor ama bu teknolojileri her ülkenin iktisadî ve toplumsal yapısına göre tercih ediyor. Çorlu'daki fabrika dünyanın en iyi üç fabrikasından bir tanesi, dondurma fabrikası da Avrupa'nın ikinci büyük önemli fabrikası. İstese bunların teknolojilerini daha da yükseltebilir ama bunları belli bir planda, her ülkenin koşullarına göre yapıyor. Örneğin, biz diyoruz ki; sen bu teknolojiyi üç sene içerisinde değil de sekiz sene içerisinde getir, biz de sana ücret ve toplumsal haklarda şöyle esneklikler sağlayalım, yani istihdamı koruyalım. Şimdi bu işyerinde söz konusu şirket margarin üretiminden çıkmak istiyor, başka bir şirkete satmak istiyoruz. Biz de diyoruz ki sen çıkma buradan, sendikal hakları bozma, biz seninle bunu ücretlerde esneklik, çalışma şartlarında esneklik ile istihdamı koruyarak sürdürelim. 2000 yılında bununla ilgili bir anlaşma yaptık. Şirket dünyada yüz tane fabrika kapattı, Türkiye'de de Adana'yı kapattı, toplam yirmibeşbin personel çıkarttı. Şimdi bunun Türkiye'deki etkisini azaltmak için ne yapabiliriz dedik, ne tür bir sendikal yaklaşım içinde olursak oradaki istihdamı koruyabiliriz diye düşündük. Hakikaten de önemli bir oranda koruduk. Hatta Adana fabrikasından kırk kişiye yakınını Çorlu'ya transfer ettik ve dünyadaki Latin Amerika ülkeleri daha büyük bedel ödediler, Türkiye bu anlamda daha az hasarla bu sorunu atlattı. Unilever'in Latin Amerika ve Afrika'da daha büyük işçi çıkarma operasyonları oldu. Biz ne yaptık, ücretlerde, toplumsal haklarda bazı toplumsal hak kalemlerinde iyileştirmeler yaptık. Bu ilk baştaki işçileri aldık, haklarını koruduk emekli olana kadar. Suç işlemezlerse, herhangi bir disiplin vs. sorunu olmazsa iş güvencesi sağladık. Tabii bunları biz yaptığımızda iş güvencesi yasası daha konuşulmuyordu.

Benzeri bir açıklama da işyeri sendika temsilcisinden gelmiştir. EİK' nin esas amacının tarafların birbirlerini bilgilendirmek olduğunu söyleyen temsilci bu şekilde yapılan toplu iş sözleşmelerinin de her iki taraf içinde daha faydalı sonuçlar doğurduğunu ifade etmiştir.

Endüstriyel kurulun gerçek anlamda manası tarafların birbirini bilgilendirmesi. Bu aslında ağırlıklı işverenin bizi bilgilendirdiği bir kurul. İşverenin pozisyonu nedir, durumu

nedir, gelecekte durumu ne olacaktır. Hedefleri nelerdir. Bizde iyi niyetle dilekelerimizi belirtiyoruz, işletmede üretim süreci esnasındaki sorunları anlatıyoruz şöyle yaparsak daha iyi olur vs. diye. Bunlar kayıt alınıyor, dikkate de alınıyor. Bazı üretim birimlerinde emek yoğun üretim biçiminden teknoloji yoğun üretim biçimine geçerken işveren sendikayı ve çalışanları bilgilendirdi. Yani şu bir sene içerisinde şu yatırımı yapacağız, şu makineyi alacağız diye. Biz kurulda şunları konuşuyoruz, bu makine neticesinde boşa çıkacak arkadaşlarımızı nasıl değerlendirebiliriz, bu konuyu tartışıyoruz.

Sonuç

Öz Gıda-İş Sendikasının örütbağ (web) sayfasında belirtilen endüstri ilişkileri politikası incelendiğinde, sosyal diyalog üzerine kurulu bir politika benimsenmiş olduğu dikkati çekmektedir. Örütbağ sayfasında yer alan şu ifadeler böyle bir politika izlendiğinin temel göstergesi sayılabilir (Öz Gıda-İş, 2011):

- Öz Gıda-İş Sendikası olarak işletme yönetimleri ile ilişkilerde karşılıklı çıkarlarımızı koruyan bir sosyal diyalog ve işbirliği kuracağız.
- Bu işbirliği işletme ile çalışanlar arasında olabilecek sorunların çözümünde en önemli gücümüz olacaktır.
- Kurulacak işbirliğinin temelinde karşılıklı güven, diyalog ve sorumlu davranış esas olacaktır.
- Sendika olarak böyle bir işbirliğini etkin bir şekilde yürütebilmemizin yolu da bilgimizi ve yeteneğimizi işletmecilik, ekonomi ve sosyal alanlarda geliştirmemiz ve AB sürecini yakından takip etmemiz ve de küreselleşme gerçeğini görmemizden ve bilmemizden geçtiğini unutmayacağız.
- Üyelerimizin çıkarlarını korumak ve geliştirmek bugün için her zamankinden daha fazla profesyonellik gerektirdiğinin farkında olacağız.
- Endüstriyel ilişkileri işyerlerinde Toplu

İş Sözleşmelerle kurulan kurulların aracılığı ile yürüteceğiz ve ulusal düzeyde yaygınlaştıracacağız.

Hem mülakatlar esnasında toplanan veriler hem de sendikanın örgütlü olduğu birçok işyerinde EİK uygulamasının varlığı ile yukarıdaki satırlarda açıklanan politikalar bir uyum içindedir. Bu nedenle bu uygulamaların zaman içinde Türkiye'deki diğer işyerleri için uygulanabilir bir hâl alması, çalışma ilişkilerinde uzlaşma temelli yaklaşımların yaygınlaşabilmesi açısından önemlidir.

Bu tip bir kurulun günümüzde üzerinde sıklıkla tartışılan Avrupa Çalışma Konseylerine benzer bir yapısı bulunmaktadır. Son yıllarda akademik gündemi meşgul eden; sosyal diyalogun, işyeri düzeyinde uygulanması açısından bir örnek teşkil edebilecek olan bu kurulun içeriği ve toplantı gündemi, klasik toplu iş sözleşmesi maddelerinin tartışıldığı bir müzakere masasından ziyade işçi ve işverenin karşılıklı olarak tartıştığı bir platforma dönüşmüştür. Benzeri uygulamaların Türk çalışma ilişkilerinde yaygınlaşabilmesi için mevzuat gerekliliği kaçınılmazdır. Aksi halde bu tip uygulamalar, birkaç istisna hariç olmak üzere, sendikal örgütlenme tarihi uzun bir geçmişe dayanan uluslararası sermaye kaynaklı şirketler ile sınırlı kalacaktır. Örneğin, Rivest (1996: 235) 1985-1995 yılları arasında Avrupa Çalışma Konseyi kuran ellidokuz anlaşmayı inceleyen makalesinde, söz konusu konseylerin muhtemelen 22 Eylül 1994 tarihli 94/95 Sayılı AB Direktifi sonucunda kurulmuş olduğundan söz etmektedir. Yasal dayanağın olması uygulamayı da teşvik etmektedir.

Türk mevzuatı işyeri düzeyinde sosyal diyalogun sağlanabildiği birkaç mekanizma ile sınırlı kalmış durumdadır. Mevzuatın getirmiş olduğu yasal zorunluluklar dışında bu makalede inceleme konusu olan bazı gönüllü kurullar ile bu eksiklik sağlanılmaya çalışılmaktadır. Ancak hem gönüllü mekanizmaların çok sınırlı sayıda oluşu hem de yasal mevzuat gereği olan kurulların ne kadar verimli çalıştığının bilinmemesi yeni

bir düzenleme ihtiyacını ortaya çıkartmıştır. Türkiye’de bu konuda henüz bir adım atılmış değildir. İşçi temsilciliği uygulamasına yönelik yasal bir düzenleme yapılmışsa da söz konusu düzenleme her üç konfederasyonun da karşı çıkması sonucunda uygulanma imkânı olmadan yeni iş yasasından çıkartılmıştır (Koray ve Çelik, 2007: 470). EİK Türkiye’de işyeri düzeyinde sosyal diyalogu geliştirmeyi öngören yeni bir model olarak düşünülebilir. Ancak belirtilmesi gerekli önemli bir nokta vardır. Bu kurul birçok AB üyesi ülkedeki uygulamalar ile karşılaştırıldığında henüz başlangıç niteliğinde bir uygulamadır. Çünkü, benzeri uygulamalar daha ayrıntılı bir içeriğe ve sistematığe sahiptir. Örneğin, Mohrman ve Redford (1985: 418) çalışmalarında rehber bir model kullanmışlardır. Söz konusu modelin temel özellikleri bir katılım grubunun nasıl olması gerektiğine işaret etmektedir⁶.

- Kurul üyelerindeki güven,
- Kurulun kompozisyonu,
- Kurul üyelerinin eğitimi,
- Toplantı sıklığı,
- Sistematik bir şekilde kurul toplantı kayıtlarının korunması,
- İletişim prosedürleri,
- Kurul kararlarının ve çabalarının resmi olarak kabul edilmesi.

Bu göstergeler dikkate alındığı takdirde inceleme konusu olan EİK’ nin henüz olgunlaşma evresini tamamlamamış bir yapıda olduğu ancak mevcut uygulamanın da Türkiye’deki çalışma ilişkileri içinde gelişmiş bir uygulama olduğu belirtilebilir. Çünkü, bu tip uygulamalar Türkiye’de daha yeni gündeme gelmektedir ve hem sendikal hem de akademik çevrelerde tartışılmaktadır. Sendikacılığın güç kaybettiği günümüz şartlarında çalışanların iktisadî ve toplumsal çıkarlarının korunabilmesi amacıyla bu tip kurul ve düzenlemelere ihtiyaç vardır. Eğer Türkiye’de AB’ye üye olma arzusu devam

ediyorsa ve her yıl ILO Konferanslarında eleştirilmek istenilmiyorsa; mevcut sendikal yapıyı geliştirebilecek ve çalışma yaşamında sosyal diyalog temelli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan yeni bir yasal düzenleme ve model üzerinde çalışılması bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

6 Orijinal metinde “katılım grubu” olarak yer alan ifade bu çalışmada “kurul” olarak kullanılmıştır.

KAYNAKÇA

- Ataman, Berrin Ceylan (1999) İşgücü Piyasasında Kurumsallaşma Avrupa Birliği Modeli ve Türkiye, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, Yayın No: 583.
- Avrupa Komisyonu (2008) Türkiye 2008 İlerleme Raporu, Dışişleri Bakanlığı Tarafından Yapılan Gayri Resmî Tercüme, [www.mfa.gov.tr/data/AB/2008-ab-ilerleme-raporu.pdf] (26.05.2011).
- Avrupa Komisyonu (2009) Türkiye 2009 İlerleme Raporu, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Tarafından Yapılan Tercüme, [http://www.abgs.gov.tr] (26.05.2011).
- Avrupa Komisyonu (2010) Türkiye 2010 İlerleme Raporu, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği.
- Bakır, Onur ve Deniz Akdoğan (2009) Türkiye'de Sendikalaşma ve Özel Sektörde Sendikal Örgütlenme, Araştırma Raporu, Liman-İş Sendikası, Ocak 2009.
- Bauman, Zygmunt (1999) Küreselleşme Toplumsal Sonuçları (Çeviren: Abdullah Yılmaz), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Brand, J. ve Steadman, F. (2005) Joint Union - Management Negotiation Skills, Training for Social partners on Conflict Prevention and Negotiation Skills, Torino: International Training Centre of the ILO.
- Brown, Michelle ve Christina Cregan (2008) Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement, Human Resource Management, Winter 2008, Vol. 47, No. 4, 667-686.
- Bryson, Alex, Charlwood, Andy ve John Forth (2006) Worker voice, managerial response and labour productivity: an empirical investigation, Industrial Relations Journal, 37: 5, 438-455.
- Cooke, William N. (1992) Product Quality Improvement Through Employee Participation: The Effects of Unionization and Joint Union-Management Administration, Industrial and Labor Relations Review, 46: 1, 119-134.
- Darbaz, Burak ve Gökçe Uysal - Kolaşın (2009) Türkiye Toplu Sözleşmede AB'nin Çok Gerisinde, Bahçeşehir Üniversitesi İktisadî ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi, İstanbul: betam Araştırma Notu 28.
- Dereli, Toker (1997) Sosyal Diyalog: Ekonomik ve Sosyal Konsey Hakkında, Ekonomik Yaklaşım, Cilt 8, Sayı: 27, 113-130.
- Erkan, Hüsnü (1994) Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın No: 326, Bilim Dizisi: 8.
- Fişek, Kurthan (1979) Yönetim, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No: 437.
- Giddens, Antony (2005) Sosyoloji, Kısa Fakat Eleştirel Bir Giriş (Çeviren: Hayati Beşirli), Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Guest, David; William Brown, Riccardo Peci ve Katy Huxley (2008) Does partnership at work increase trust? An analysis based on the 2004 Workplace Employment Relations Survey, Industrial Relations Journal, 39: 2, 124-152.
- Hardy, Stephen ve Nick Adnett (2006) Breaking the ICE: workplace democracy in a modernized social Europe, The International Journal of Human Resource Management, 17: 6, June 2006, 1021-1031.
- Hira, İsmail ve Şan, Mustafa Kemal (2003) Sanayi Sonrası Toplum Kuramları, II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 17-18 Mayıs 2003, Kocaeli.

- Hyman, Richard (2001) *Understanding European Trade Unionism Between Market, Class and Society*, London: Sage Publications.
- Işığıcok, Özlem (1999) *Sosyal Diyalog, Temel Nitelikleri Ve Türkiye’de Sosyal Diyaloga İlişkin Genel Bir Değerlendirme, “İş,Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 1, Sayı: 1, [www.isgucdergi.org] (22.04.2011)
- International Labour Organization (2011) [http://www.ilo.org/public/english/dialogue/ifpdial/areas/social.htm] (07.06.2011)
- İren, Ertan (2000) *Avrupa Birliği ve Türk İş Hukukunda Üçlü Diyalog*, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Avrupa Topluluğu Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Kağnıcıoğlu, Deniz (2005) *Avrupa Sosyal Modelini Oluşturma Sürecinde Bir Endüstriyel Demokrasi Aracı Olan Yönetim Katılmanın Rolü*, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Prof. Dr. Toker Dereli’ye Armağan, C. 55, S.1, 271-296.
- Kessler, Gerhard (1945) *İçtimai Siyaset (Çeviren: Orhan Tuna), İçtimai Eserler Serisi*, No: 2, İstanbul: Gençlik Kitabevi Neşriyatı.
- Koray, Meryem ve Aziz Çelik (2007) *Avrupa Birliği ve Türkiye’de Sosyal Diyalog*, Ankara: Belediye İş Yayınları - AB’ye Sosyal Uyum Dizisi.
- Kulualp, Süheyla (1998) *Türkiye’de Sosyal Diyalog ve Ekonomik ve Sosyal Konsey*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Kumar, Krishan (2010) *Sanayi Sonrası Toplumdan Post-modern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları (Çeviren: Mehmet Küçük), Üçüncü Baskı*, Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Mahiroğulları, Adnan (2004) *Küreselleşmenin Çalışma Hayatına Etkileri, Sosyal Siyaset Konferansları 49. Kitap, 2004-2 / 2005-1: Prof. Dr. Turan Yazgan'a Armağan Özel Sayısı*, 379-403.
- Makal, Ahmet (2007) *“Cumhuriyet’ten 21. Yüzyıla Türkiye’de Çalışma İlişkileri” Cahit Talas Anısına Güncel Sosyal Politika Tartışmaları*, Yayına Hazırlayan: Berrin Ceylan Ataman, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Sosyal Politika Araştırma ve Uygulama Merkezi, Yayın No: 595, 511- 543.
- Mihçioğlu, Cemal (1983) *Türkiye’de Yönetim Katılma, Seyfi Demirsoy Sosyal Politika Haftası, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu ve Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi*, 11 - 14 Ocak 1983, Ankara.
- Mohrman, Susan Albers ve Redford, Gerald E. (1985) *The Design and Use of Effective Employee Participation Groups: Implications for Human Resource Management, Human Resource Management*, 24: 4 (1985: Winter), 413-428.
- Öke, M. Kemal ve Melahat Güray (2007) *Capacity building for social dialogue at sectoral and company level Turkey*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Öngen, Tülin (1995) *İleri Teknoloji ve Çalışma İlişkilerinin Değişen Paradigması*, SBF Dergisi, Ankara, Cilt: 50, Sayı: 1-2, 279-295.

- Özdemir, Süleyman (2007) AB Müzakere Sürecinin Türk Çalışma Yaşamına Etkileri, Yerel İş Barışı Kongresi Tebliğleri, (Editör: YERELSEN - Yerel Yönetimler Kamu İşverenleri Sendikası), 08 - 09 Eylül 2007, Kocaeli, 149 - 211.
- Özşuca, Şerife Türcan (2003) Esneklik ve Güvenlik İkileminde Türkiye Emek Piyasası, Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Özgener, Şevki (2005) Çalışma Hayatında Esnekliğin İşletme Verimliliği Üzerine Etkileri, Amme İdaresi Dergisi, Cilt: 38, Sayı: 3, 51-79.
- Öz Gıda - İş (2011) [http://www.ozgidais.org.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=124&Itemid=92] (10.05.2011)
- Paçal, Mustafa (2011) Öz Gıda İş Sendikası Endüstri İlişkileri Toplantısı 2011 Sunumu.
- Poole, Micheal (2003) Industrial Relations - Origins and Patterns of National Diversity, London: Routlage.
- Riordan, Christine M.; Vandenberg, Robert J. ve Hettie A. Richardson (2005) Employee Involvement Climate and Organizational Effectiveness, Human Resource Management, Winter 2005, Vol. 44, No. 4, 471-488.
- Rivest, Chantal (1996) Voluntary European Works Councils, European Journal of Industrial Relations, 1996: 2, 235-253.
- Süral, Nurhan A. (2007) A Pragmatic Analysis of Social Dialogue in Turkey, Middle Eastern Studies, Vol. 43, No. 1, 143-152.
- Silver, Beverly (2009) Emeğin Gücü 1870'ten Günümüze İşçi Hareketleri ve Küreselleşme (Çeviren: Aslı Önal), İstanbul: Yordam Kitap.
- Şafak, Can (2009) İşçilerin sendikalaşma oranı %6, 51, www.sendika.org [http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=21713#] (27.10.2009)
- Tannenbaum, R. ve F. Massarik (1951) Employee Participation in the Decision-Making Process, Management Review, 40: 3 (1951: Mar.)
- Tokol, Aysen (2000) Çeşitli Boyutları ile Sosyal Diyalog, Prof. Dr. Nusret Ekin'e Armağan, Yayın No: 38, Ankara: TÜHİS Yayınları, 525-536.
- Uçkan, Banu (2007) From the perspective of EU integration: trade union rights in Turkey, South-East Europe Review, 4/2007, 107-126.
- Varçın, Recep (Editör) (2007) Sosyal Diyalog Mekanizmaları Çalışma Grubu Raporu (Nihai Rapor), Yenileşme ve Değişim İçin Türkiye'de Sosyal Diyalogu Güçlendirme Projesi, Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Proje Yayınları No: 1.
- Yıldırım, Engin (1998) Güç Kavramı ve Endüstri İlişkileri, Amme İdaresi Dergisi, Cilt: 31, Sayı: 4, 51-64.
- Yıldırım, Engin ve Şuayyip Çalış (2005) Europeanization or EU-Ishization? The Case of Social Dialogue in Turkey, 35. UACES Congress, 5-7 September 2005, Zagreb, Croatia.
- Yıldırım, Engin ve Şuayyip Çalış (2008) The impact of EU accession on Turkish industrial relations and social dialogue, Industrial Relations Journal, 39: 3, 212-228.
- Yorgun, Sayım (1992) Türkiye'de Sosyal Diyalog ve Çalışma Barışı, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Mülakat Yapılan Kişiler

Öz Gıda-İş Sendikası Genel Sekreteri Mustafa Paçal

1.Görüşme Tarihi: 31.07.2009

2.Görüşme Tarihi: 02.06.2011

İşyeri Sendika Temsilcileri (4 Kişi)

Görüşme Tarihi: 27.08.2009