

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE GÜNCEL GELİŞMELER



İÇİNDEKİLER

- Yönetimde Etkinleşme ve İnsan Kaynakları Yönetimine Evrilme
- Küreselleşme, Çok Uluslu İşletmeler ve Yabancı İşçiler
- Liberalleşme, Bireysel ve Sosyal Haklar Alanının Genişlemesi ve Sendikal Hareketler
- İstihdam Şekillerinin Değişmesi
- Kariyer Geliştirme Mantiğinin Değişimi ve Çalışan Çıkarının Yeniden Tanımlanması
- Devletin Rolünün Değişmesi
- İş Yerinde Örgütlenme ve Yeni Sendikal Stratejiler



HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Çalışma ilişkilerinde temel dönüşüm alanlarını açıklayabilecek
- İnsan kaynakları yönetimi anlayışının kapsamını kavrayacak
- Küreselleşme olgusuna bağlı olarak çalışma ilişkilerinde ortaya çıkan dönüşümü izah edebilecek
- Kariyer geliştirme mantığındaki değişimi hissedecek
- Dezavantajlı grupların iş yaşamında önceliklendirilmesini açıklayabilecek
- Sendikal hareketlerin geleceğine dair yorum yapabileceksiniz.



ATATÜRK
ÜNİVERSİTESİ

ATA-AÖF

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ VE ETİK

Yrd. Doç. Dr. Oğuz TÜRKAY

ÜNİTE

12

GİRİŞ

Çalışma ilişkileri alanında görülen güncel gelişmelerin birçoğu geçmişte başlayan bir sürecin bugünkü durumunu gösterir. Söz konusu güncel gelişmeler bugün de sürmektedir. Örneğin, çalışanların yönetime katılma taleplerinin artması, 1990'lı yıllarda önemli idi. Bu durum bugün de sürmektedir; ancak bugün, bu talebin yoğunluğunu belirleyen başka gelişmelerin olduğunu ifade etmek gerekir. Örneğin, 1990'lı yıllarda çalışma ilişkilerinin tek taraflı düzenlenmesine karşı olarak çalışanların da yönetimde söz hakkı olması gerektiği üzerinde durulurken bugün, çalışanın yönetime katılması işletmenin varlığını devam ettirmesi bakımından hayati önemde görülmektedir. Çalışanların işletme yöneticilerinin aldığı kararlarda söz sahibi olmaları, bu kararların uygulanması aşamasında daha istekli olmaları sonucunu doğurmaktadır.

21. yüzyılın ilk çeyreğinde teknolojik gelişmelerin hızının artması ve bu teknolojilerin iş alanlarına uygulanması, örgüt yapılarını ve işle ilgili bütün organizasyonları değişime uğratmaktadır. Bu değişim, işletmeler için artan rekabet karşısında daha verimli olma gereğini doğurmaktadır. Buna bağlı olarak işletmeler, esnek üretim anlayışı gibi yeni yönetim teknik ve yaklaşımlarını hayata geçirirken, çalışanın işletme yönetimi karşısında konumu önemli oranda değişmektedir. Artan işsizliğin getirdiği baskı ve işgücünün sayı ve niteliğinin artması, genel anlamda çalışanı güçsüzleştirmiştir. Buna karşın, bireysel gelişimine dayalı olarak konumu güçlenen çalışanlar da vardır. *İşletmelerin, çalışanı herhangi bir girdi olmaktan çok, işi ve değeri üreten en önemli girdi olarak görmeye başlamaları ise çalışana yeniden ama farklı bir boyutta önem verilmesine yol açmıştır.*

Bugün çalışanlar bir birey olarak işletmeyle doğrudan muhatap olmakta, nitelikleri ve katkıları oranında da haklar elde etmektedirler. Bu süreçte çalışma ilişkilerini açıklamakta kullanılan güç, çatışma, toplu pazarlık, devlet müdahalesi vb. kavramlar da yeniden tanımlanmaktadır. Çünkü bütün bu kavramlara geçmişte yüklenen anlam değişmekte, buna bağlı olarak kavramların önem derecesi farklılaşmaktadır. *Örneğin, sanayi toplumu sürecinde çalışma ilişkileri alanında en belirgin ve geçerli görülen anlayış çatışma fikridir.*



Farklı çıkar grupları arasında bir çatışma çoğu düşünöre göre kaçınılmazdır. Bu bakımdan çatışma, çalışma ilişkilerini anlamak adına en önemli kavramlardan biridir.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ: KAVRAM, GELİŞİM VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNE ETKİSİ

Günümüzde çalışma ilişkilerini etkileyen en önemli olgulardan biri yönetimin etkinleşmesi olgusudur. İşletmelerde verimliliğin artırılması açısından insan kaynağının öneminin fark edilmesi bu kaynağın etkin kullanımı adına ilâve bir baskı doğurmuştur. 1911 yılında F. Taylor tarafından yayımlanan ve işletme yaşamında insanın önemini ele alan çalışma modern işletmeciliğin doğuşu olarak kabul edilmektedir. Taylor, çalışan insanın fizikî koşullarındaki bir iyileşmenin iş verimliliği üzerindeki etkilerine odaklanmış ve çalışanın içinde bulunduğu koşulların düzenlenmesi üzerinden yönetim pratiğini sorgulamıştır. Ancak, Taylor ve daha sonraki yıllarda gelecek birçok araştırmacı çalışana, üretimde yer alan girdilerden yalnızca bir tanesi olarak bakmıştır.

Günümüzde bu anlayışın değişmiş olduğu görülmektedir. Artık birçok araştırmacının ele aldığı ve birçok işletmecinin de kabul ettiği üzere, insan unsuru üretimde kullanılan en önemli girdidir. O denli önemlidir ki, diğer girdilerin üretim sürecinde işlenmesi ve çıktıya dönüştürülmesi de yine insan kaynağına bağlıdır.



Günümüzde çalışma ilişkilerini etkileyen en önemli olgulardan birisi yönetimin etkinleşmesi olgusudur.



İnsan kaynağından daha etkin bir şekilde yararlanma çabaları, çalışanı sermayedar/yönetici nazarında daha kıymetli kılmaktadır.



Geçmişte çalışanların yönetime katılma taleplerine ve işverenlerin buna mesafeli durmalarına karşılık günümüzde işverenler ve yöneticiler çalışanların yönetime katılmasını istemektedir.

Özellikle hizmet işletmelerinde, çalışan insan üretilen ürünün bir parçasıdır. Dolayısıyla, çalışan ürünün kalitesini doğrudan belirlemektedir.

Daha etkin süreçlerde daha kaliteli ürünler üretmek ise insan kaynağının etkinliğine bağlıdır. Buna bağlı olarak son yıllarda daha fazla oranda önem verilen takım çalışması, süreç yenileme, kalite yönetimi teknikleri gibi uygulamalar çalışanı daha fazla oranda işin içine çekmektedir.

Blyton ve Turnbull endüstri ilişkileri alanında görülen gelişmelerin ve teorik anlayışı dönüşmesinin insan kaynakları yönetimine geçişi beraberinde getirmesinden hareketle bu alanın adının da çalışma ilişkileri olarak anılmasının isabetli olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu şekilde bir ele alış sendikalı erkek çalışanlar üzerine odaklanmış bir anlayışın çok daha genişlemesi olarak görülmektedir. Çalışma ilişkilerinin geniş ekonomik aktiviteler içindeki yerini, emek-sermaye arasındaki değişimi yeniden tanımlamak gerekmektedir. Toplumsal yapıdaki dönüşümün analiz edilmesi; sosyoloji, ekonomi, psikoloji, tarih ve siyaset bilimlerinin birlikte ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

İnsan kaynağından daha çok yararlanma çabaları, çalışanı sermayedar/yönetici yanında daha değerli kılmaktadır. Diğer yandan, onun fiziksel, duygusal ve zihinsel bütünlüğünü üretim sürecinde daha fazla kullanmakta ve yormaktadır. Verimliliği ve kârı artan bir işletmede çalışanların da bu durumdan fayda sağlayacağı düşünülebilir. Ancak bu durum Edwards'a göre çok nadir karşılaşılan bir şeydir.

Bireysel anlamda kazancı artmasa da, çalışanın işyerinde etkinliği ve önemi artmaktadır. Buna bağlı olarak, geçmişte çalışanların yönetime katılma taleplerine ve işverenlerin buna mesafeli durmalarına karşılık günümüzde işverenler ve yöneticiler çalışanların yönetime katılmasını istemektedir. *Yönetime katılan, sorumluluk alan, çözüme katkı sunan ve işletmenin gelişmesine bu yolla da katkı sağlayan çalışanlar yöneticilerin hem işletme dışı hem işletme içi kaynakları etkin kullanmalarına yardımcı olmaktadır.*

Çalışanların yeteneklerinden daha fazla oranda yararlanmak düşüncesi, en önemli kaynak olarak görülen işgücünün yönetiminde de bir etkinleşme sağlamayı gerekli kılmaktadır. İşgücünün daha verimli kılınması için çalışanın bir birey olarak hem fiziksel, hem bilişsel, hem de duygusal bütünlüğüne saygı duyulması, gereğini ortaya çıkarmıştır. İşte bu gereklilikler kapsamında şekillenen yeni bir İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışı gelişmiştir. İnsan Kaynakları Yönetimi, çalışanın en önemli girdi olarak ele alındığı ve fiziksel ve motivasyonel gelişiminin işle birlikte plânladığı, onun niteliklerinin ve gelişim perspektifinin yönetilerek işe aktarıldığı süreçlerin bütünüdür.

İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için, yeni insan kaynakları sağlamayı, sahip olduğu insan kaynaklarını muhafaza etmeyi ve geliştirmeyi içeren faaliyetler bütünüdür. İnsan kaynakları yönetimi süreçleri ise işe alma, elde tutma, ödüllendirme, motivasyon, performans değerlendirme ve ücretlemedir. Bu süreçler dâhilinde çalışanın, işletmenin bugün olduğu kadar gelecekte de ihtiyaç duyacağı nitelikleri elde etmesi, işletmeye bağlılık geliştirmesi, işine ve işyerine olumlu bir yaklaşımın temellerini teşkil edecek duygusal ve parasal açıdan tatmin edilmesi gibi konuların izlenmesini ve bu konularda çözümler geliştirilmesini kapsamaktadır.

Çoğu işletmede bu işleri takip eden bir İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü mevcuttur. Bu bölüm, çalışanların yönetim/sermayedar karşısında haklarını aramasına yardımcı olmakta, bu durum da sendikaların önemini görelî olarak azaltmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi anlayışı yöneticinin herhangi bir temsilci vb. ile değil, çalışanla doğrudan ilişki kurmasını ön plânda tutmaktadır. Bu

bakımdan kolektivist değil, bireyci bir anlayıştır ve sendikal örgütlenmenin önemini son derece azaltmıştır.



Örnek

- Örnek
- Büyük işletmelerin insan kaynağından yararlanmak suretiyle yönetimde etkinleşme amaçlı uygulamalar geliştirdikleri görülmektedir. Örneğin, Hyatt, Hilton, Mariotte gibi uluslararası zincir otel işletmeleri çalışanların birbirleri ile ve yöneticileri ile görüşlerini paylaşabildikleri internet erişimine açık veri tabanları kullanmaktadır. Aynı veri tabanları üzerinde bir çalışan için uyum, eğitim, kişisel gelişme, performans izleme gibi İKY süreçleri de takip edilebilmektedir.

İKY anlayışının sermaye sahiplerince iyi anlaşılması ve taraftar bulması, emeğin piyasa gerçeklerince korunmasını beraberinde getirmiştir. Bunun yanında, kamu yönetimlerine hâkim olan neo-liberal görüşler devletin çalışma ilişkileri alanına müdahalesini oldukça sınırlandırmıştır. Geriye, devletin belirleyici olmadığı ve kendi haline bıraktığı bir çalışma ilişkileri sistemi kalmıştır. Diğer taraftan bu durum aynı zamanda kendi bireysel sorumluluğunu yüklenen çalışan ve bunun karşılığında çalışanı en önemli girdi olarak gören bir işveren anlayışını ortaya çıkarmıştır.

İKY yaklaşımı, işletmenin çalışana kaynak olarak bakması anlayışını da beraberinde getirmiştir. Diğer yandan bu yaklaşım çalışanın işletmeye bağlılığı, verimliliğinin artırılması gibi unsurlara bireysel ihtiyaçlarından daha fazla önem vermesi sonucunu getirmiştir. Kimi araştırmacıya göre insan kaynakları yönetimi anlayışı, sarkacın geri hareketinin bir sonucu olarak çalışanın daha fazla sömürülmesi anlayışının bir sonucudur.



İKY yaklaşımı işletmenin çalışan insan kaynağı ihtiyacını öne alması anlamına gelmektedir.

Tablo 12.1. 20. ve 21. Yüzyıl İşletmeleri Arasında Zıt Yaklaşımlar

	20. yy işletmelerinin yaklaşımı	21. yy işletmelerinin yaklaşımı
İnsan	Teori X: insanlar izlenmesi ve kontrol edilmesi gereken maliyet unsurlarıdır	Teori Y: insanlar değerlendirilmesi ve geliştirilmesi gereken işletme varlıklarıdır
İş	Ayrıştırılmış, endüstriyel bazda bireysel işler	Ortak, bilgi temelli projeler
Teknoloji	İşin kontrolü ve çalışan hatasını en aza indirmek için teknoloji tasarlama	Bilgi temelli bir çalışmayı olanaklı kılabacak şekilde teknolojiyi sosyal sistemle bütünleştirme
Liderlik	Üst yönetim ve teknik uzmanlığa sahip olanlar	Tüm aşamalara ve fonksiyonlara dağıtılmış bir liderlik
Hedefler	Hissedarlara kazanç sağlama adına üniter bir anlayış	Tüm paydaşlar için değer üretmeye odaklanan çok yönlü bir anlayış

Kaynak: Blyton ve Turnbull, 2004:107.



Yönetimde etkinleşme düşüncesi, önceliğin tüketiciye verildiği bir müşteri-yönlülük kültürü ile paralel bir gelişme göstermiştir.

İnsan kaynakları yaklaşımı nihayet gücün yönetimin elinde toplanmasının hem bir nedeni hem de bir sonucudur. Ancak, günümüz işveren/sermayedar kesiminde çalışana bakışın kısmen değiştiği ve bunun önemli bir ayrım olduğu da söylenmelidir. *1900'lerin başında çalışana bakışın, işe bakışın, teknolojik seviyenin ve teknoloji kullanım alanlarının, liderlik konusundaki algılamının ve işletme hedeflerinin günümüzden farklı olduğu görülmektedir. 20. Ve 21. Yüzyıllar arasındaki bu fark Tablo 1'de gösterilmiştir.*

Yönetimde etkinleşme düşüncesi, önceliğin tüketiciye verildiği bir müşteri-yönlülük kültürünü doğurmuştur. *Tüketici her zaman haklıdır; müşteriye, sana davranılmasını istediğin gibi davran anlayışı çağdaş toplumda tüketiciyi otorite ve gücün sahibi haline getirmektedir.* Bu durumda başarı, müşterinin yeniden satın



Küreselleşme hükümetlerin iş hayatını çok derinden etkileyen önlemler geliştirmesine yol açmaktadır.



İşletme bir yandan ürün pazarlarına entegre olmaya çalışırken, iş gücü pazarından soyutlanmamaya çabalar.



Küreselleşme; sermayenin, teknolojinin, ürünlerin ve insanların serbest dolaşımı sayesinde dünyanın bir bütün haline gelmesi ve ekonomik entegrasyonu ifade etmektedir.

alma yapmasıdır ve müşteriye yeniden satın alma yapmaya itecek hem etkin ve verimli üretim, hem de kişiye özel tasarımlar öne çıkacaktır.

Pazarda rekabet baskısı işletme yönetimlerini ve devleti otoriter olma anlayışından uzaklaştırarak, tarafların eşit oranda güce sahip olma anlayışını beraberinde getirmiştir. Çağdaş iş ortamının gerekleri emek-sermaye arasında dışarıdan değil, içeriden ve bütünleşmiş bir şekilde ilişkilere müdahil olmayı zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin dış baskı vb. karşısında kendi iç süreçlerinde etkinliği ve verimliliği geliştirecek yaklaşımlar geliştirdikleri görülmektedir. İnsan kaynaklarından daha etkin yararlanma da bunun sonucunda ortaya çıkan bir eğilimdir.

Yoğun rekabet ortamında ayakta kalmaya çalışan işletmelerde, sahiplik yapısı ve kontrol anlayışı değişmektedir. Artık sendikalar, daha farklı fonksiyonlara ve çıktılara odaklanmış bir yönetici grubuyla karşı karşıyadırlar. Bunun yanında, işletmelerin yoğun rekabete cevap vermek için stratejik yönelimleri, çalışma ilişkileri alanına etki etmektedir. Ancak bu süreçte toplu pazarlık gibi geleneksel yöntemlerin yeniden yapılandırılmasını gerekli kılmaktadır.

Özellikle büyük işletmelerde bir sorun daha vardır. O da, bu işletmelerin birçok farklı alt işletmesine güç ve yetki aktarımıyla ilgili merkezileşme-otonomlaşma konusudur. Her ne kadar otonom yapıların performanslarını artırdıkları varsayılsa da, yoğun rekabet bu işletmelerde bir merkezileşme baskısını beraberinde getirmektedir. *Merkezden dayatılan performans standartları, iş düzenlemeleri gibi. Bu durumda işletme bazlı bir çalışma ilişkileri sistemi ortaya çıkmaktadır. Bu sistem ülke çapındaki çalışma ilişkileri sisteminden farklı işleyebilmektedir.*

Blyton ve Turnbull Nissan ve Toyota firmalarının tek bir sendikayla ve herhangi bir ön koşul olmaksızın, ancak işletmeye has bir ilişki ortaya koyacak bir anlaşma imzalamaya çalıştıklarını örnek olarak vermektedir. Araştırmacılar şunu vurgulamaktadırlar: İşletme bazlı çalışma ilişkileri isteminin yaygınlığı konusunda hiçbir kanıt yoktur. Ancak şu kesindir ki, yöneticilerin konuya bakışı geçmişten farklıdır. Çalışanların ekonomik olduğu kadar, psikolojik olarak da işyerine bağlılıklarını sağlama uğraşları bunun açık bir kanıtıdır.

KÜRESELLEŞME VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNE ETKİSİ

Küreselleşme; sermayenin, teknolojinin, ürünlerin ve insanların serbest dolaşımı sayesinde dünyanın bir bütün haline gelmesi ve ekonomik entegrasyonu ifade etmektedir. Hemen anlaşılabileceği gibi, bu entegrasyon sürecinin en önemli aktörü çok uluslu işletmelerdir. *Çok uluslu şirketlerin yatırım yapmak amacıyla vergi muafiyetleri, arazi, işveren lehine uygulamaların önünü açıcı yasal koşullar sunan ülkelere yöneldikleri bilinmektedir. çoğu ülke için çalışma koşullarının da yatırımcı lehine düzenlenmesi yönünde baskı üretebilmektedir.*

Küreselleşme hızlı değişim çağının ve olgusunun genel adıdır. *Sermayenin üretimi, katma değer yaratacak alanlara, özellikle ekonomik yoğunlaşmanın olmadığı alanlara yayma eğilimi, ekonomik küreselleşmenin temelini oluşturmaktadır.* Küresel sermaye, dünyanın farklı yerlerinde üretim tesisleri açmakta, orada bulunan düşük ücretli emeği kullanmakta, daha ucuz ham maddeyi almakta ve az maliyetle üretimine devam etmektedir. Bu sayede katma değer yine merkezde (çok uluslu işletmeleri olan ülkelerde) toplanmasını sağlamaktadırlar. *Bunun yanında, kişiler arası mesafenin ortadan kalkması, bireyselleşme, kültürel farklılıkların azalarak ortaya çıkardığı benzeşme, sosyal ilişkilerin uluslar arası alana taşınması gibi konular, küreselleşmenin sosyal yanı olarak ele alınmaktadır.*



Ticaretin ve iş dünyasının bu dönüşümü çalışma ilişkilerini de büyük oranda etkilemektedir.

Günümüz çalışma alanının üç önemli gücü olarak uluslararası rekabet, çokuluslu işletmeler ve Avrupa entegrasyonunu vurgulamaktadır. Bu konuların üçü de küreselleşme ile çalışma hayatında etkileri çok belirgin şekilde artan konulardır. Küreselleşme bütün ulusal ekonomileri açık sistemlere dönüştürmektedir. Bu da rekabete açık endüstriyel ve işletme yapılarını doğurmakta, çok uluslu işletmelerin ekonomide etkinliğini artırmakta ve bölgesel ticarî oluşumlar vasıtasıyla rekabeti tüm dünya sathına yaymaktadır.

Küreselleşme özellikle hükümetlerin iş hayatını çok derinden etkileyen önlemler geliştirmesine yol açmaktadır. Bu önlemler; gümrük vergilerini azaltılması, sermaye ve yatırımların sınır ötesine ve sınır ötesinden hareketini serbestleştirme ve devletin elindeki işletmelerin özelleştirilmesi gibi önlemlerdir. Bu önlemler uluslararası piyasalara entegre olma ve buna karşın ulusal ekonomiyi daha da bağımsızlaştırmaktadır.

Uluslararası belli büyüklükteki bir sermaye hareketliliği ve bu sermayeyi kendi ülkesine çekerek yatırımlar için kaynak bulma isteği, küresel piyasalara entegrasyonu teşvik etmektedir. Bu sermaye hareketliliği karşısında işgücünün göreceli olarak daha az oranda hareketli olması çalışanı dezavantajlı duruma getirmektedir. Sermaye ülkeler arasında çok çabuk bir şekilde yer değiştirebilmektedir. Ancak çalışanlar, her ne kadar son yıllarda bir değişim olsa da çoğunlukla ulusal sınırlar içinde kalmak durumundadırlar. Bu yönü ile küreselleşme çalışma ilişkileri alanının dinamiklerini çalışan aleyhine değiştirmektedir.

Küresel etkilere bağlı olarak güçlenen özelleştirme çalışma ilişkilerinin dönüşümü açısından oldukça önemlidir. Özelleştirme ile devletin elinde bulunan işletmelerin özel teşebbüse devredilmesi günümüzde özellikle gelişmekte olan ülkeler için çok önemlidir. Bu uygulamanın sonucunda devletin çatısı altında çalışmakta olan birçok işçi işsiz kalabilmekte, bir kısmı uzmanlık alanı dışında alanlarda çalışmaya mecbur bırakılabilmektedir.

Kamu sektörünün ekonomi içerisindeki payının azalması, özel sektörü çalışma ilişkileri alanını belirleme açısından daha ön plana çıkarmaktadır. Kamuda artan sendikalaşmaya karşın, çalışma ilişkileri alanında örnek alınan ve yaygınlaşan uygulamalar özel sektör tarafından geliştirilen uygulamalardır. Yeni çalışma ilişkileri çerçevesini belirleme adına da özel sektörün talepleri daha baskın olmaktadır.

Çok uluslu işletmelerin gerek yatırım yapmak vadiyle, gerekse yatırımlarının bulunduğu ülkelerde yaptıkları lobicilik ile çalışma ilişkileri alanına etki ettikleri görülmektedir. Bazen, kamu üzerinde etkide bulunarak çalışanlar aleyhine yasal düzenlemeleri teşvik etmekte, bazen işgücü maliyetlerini azaltacak ancak, çalışanın haklarının verilmediği uygulamalar konusunda sektörel öncü olmaktadır. Örneğin birçok alanda çok uluslu işletmeler, işten çıkarma-yeniden işe alma uygulamalarının da sık yapıldığı işletmelerdir.

Çok uluslu işletmelerin ve ortaklıkların sayısının artması, özellikle yönetsel anlamda yeni tekniklerin ve anlayışların uygulanmasını beraberinde getirmektedir. Başka bir ülkede yatırım yapan işletmeler, girdikleri bu yeni pazarda işgücünün sosyal durumuna göre yeni uygulamalar geliştirmekte, işgücünü eğitip şekillendirmektedirler. Ayrıca onların değerlerini, inançlarını ve kültürlerini dikkate alan bir yönetim tarzı benimseyebilmektedirler. Bunun yanında, bir ülkedeki çalışma ilişkileri anlayışı ortaklıklar vasıtasıyla diğer ülkelere de transfer edilebilmektedir.

Çok uluslu işletmelerin güçlenmesi ve yaygınlaşmasının da desteklediği diğer bir süreç, yabancı işçi hareketliliğidir. Artık hemen her ülkede ve birçok alanda değişik kademelerde ve yetenek/yetenlik düzeyinde yurt dışından gelmiş



Artık hemen her ülkede ve birçok alanda değişik kademelerde ve yetenek/yetenlik düzeyinde yurtdışından gelmiş çalışanlara rastlanmaktadır.

çalışanlara rastlanmaktadır. Yabancı işçilerle ilgili her ülkenin belli bir mevzuatı vardır. Buna karşın her ülke, yeni yetenekleri çekebilmek, sınırları içinde daha kaliteli üretime olanak sağlayabilmek adına yabancı işçi girişini serbestleştirmek durumunda kalmaktadır.

Çalışanlar küreselleşmenin bir sonucu olarak artık her ülkede çalışmayı göze alabilmektedir. *Küresel bir işgücü havuzunun olduğu, bir bireyin dünyanın başka herhangi bir ülkesinde çalışacak bir iş bulabildiği ve kariyer ilişkilerinin küresel bağlamda şekillendiği görülmektedir. Bu durum çalışma ilişkilerinin sınırlarını küresel ölçüğe taşımaktadır.*

Post-modernizm



Post-modern anlayış içinde yaşama dair bütün anlamlandırmalarda bir görelilik hâkimdir.



Çalışma ilişkileri gibi bir alanda bütünü açıklamaya çalışmak yerine, farklılıkların bir arada yaşamasına olanak hazırlamak ve belki daha dar kapsamlı açıklamalar geliştirmeye ihtiyaç vardır.

Yaşadığımız mevcut değişimlerin önemli bir bölümü geçmişte kurgulanmış evren anlayışımıza dayanmaktadır. *Yakın geçmişte kurguladığımız ve bütün gerçekliği buna göre izah ettiğimiz anlayışımız modernite, ya da modern düşünce olarak adlandırılmaktadır.* Modernitenin en belirgin özelliği *pozitivist bilim** yaklaşımını toplumsal ilerlemenin tek yolu olarak görmesidir. Pozitivist anlayış, deneysel süreçlerle elde edilen bilgiye dayalı olarak nedensellik ve determinizm geliştirmesidir. Bunu şöyle açıklamak mümkündür: Her eylem belli koşullar altında gerçekleşir. Siz bu eylemi farklı zamanlarda yeniden üretebilmek için bu koşulları oluşturmalsınız. Öyleyse toplumda, dünyada ve yaşamda her şeyin belli öncülleri vardır ve bunları birleştirerek belli çıktılara ulaşılabilir. Örneğin, bir işçinin etkin çalışması için ona para vermek gerekir. Öyleyse para belirleyici bir girdidir ve para verirsiniz işçinin davranışının ne olacağını belirlemiş olursunuz. Bu yaklaşımın sosyal alanlarda geçerli olmadığını artık biliyoruz. Paranın her koşul altında aynı etkiyi yaratması söz konusu değildir.

Post-modern anlayış ise bütün varsayımların ve öngörülerin objektif bir biçimde kanıtlanmasının veya reddedilmesinin mümkün olmadığını savunur ve bu tür bir bilgi karşısında da kesinlikle şüpheci durur. *Bilginin önemi, modern düşüncede sorgulanamaz bir varsayımken, post-modern düşünce bilgiyi bölmekte ve bilginin önemini, güvenilirliği ve yanlışlığını da görelî bir konu olarak ele almaktadır.*

Post-modern anlayış içinde yaşama dair bütün anlamlarda bir görelilik hâkimdir. Bilginin kesin bir kaynağı olamayacağına göre, çalışma ilişkileri gibi alanlar ve şeyler/gerçeklikler hakkında teoriler üretmek yersizdir.

Post-modern düşüncenin geliştiği Batı toplumlarında aslında bu düşünceyle paralel ortaya çıkan ve kimine göre bu düşünce tarafından özetlenen bazı köklü gelişmeler söz konusudur:

- Endüstrileşme fikri aşılmış ve ekonomi içerisinde hizmetler sektörünün payının oldukça arttığı bir *post-endüstriyel* yapı hâkim olmuştur. Bu yapı, bilgi ve enformasyonun üretimde en temel girdi olarak öne çıkmasına dayalı olarak bir bilgi toplumu ve ekonomisi modelinin gelişmesi ve bilgiye dayalı işlerin önem kazanmasını ifade etmektedir.
- Fordist anlayış yerini post-Fordist olarak adlandırılan bir üretim anlayışına bırakmıştır. Standartlaştırılmış üretim, belirli donanım, sıkı şekilde belirlenmiş çalışma kalıpları ve iş tanımları ortadan kalkmıştır. Yarı-kalifiye işgücüne dayanan kitle üretimi, Fordist anlayışı temsil etmekteydi. Günümüzde ise daha küçük ölçekli ve çok farklı şekillerde örgütlenmiş ve kurulmuş işletmelerde, kişiye özel tasarlanmış ürünlere odaklanılan ve küçük çaplı üretimler ve çok-yönlü ve esnek işgücüne dayanan *post-fordist* bir anlayış hâkim olmuştur.

- Üretim koşullarına bağlı bir üretim modeli tasarlanması karşısında, tüketicinin isteklerinin geçerli olduğu ve yegâne hedefin tüketiciyi memnun etmek olarak ortaya çıktığı bir **müşteri-yönlülük** anlayışı gelişmiştir.
- Post-modernist değişim, geçici zevklere hitap etme ve süreksizliği öne çıkarmakta ve tek-tipleşme karşısında **farklılığı** vurgulamaktadır. Buna bağlı olarak ve özellikle gelişen iletişim teknolojilerinin yardımıyla, çok değişik hizmetler, çok hızlı bir şekilde yaygınlık kazanmaktadır.
- Modernite sosyal ve kültürel konularda bir karar otoritesi olarak entelektüel/seçkin bir kitle üretmişti. Sosyal hayatın her alanında bu grubun onayı etkiliydi. Ancak, post-modern düşünce böyle bir grubun etkisini ve gerekliliğini tartışmaya açmakta ve sosyo-kültürel konularda bireysel girişimleri, farklı denemeleri teşvik etmektedir.
- Post-modern düşünce, yerele odaklanmakta ve konuları yerelden hareketle analiz etmektedir. Bu aynı zamanda, bütün karşısında parçayı öne almak anlamına gelmektedir. Politik anlamda yerel baskı gruplarını harekete geçirmekte ve etkin kılmaktadır.
- Post-modernizm sınıfsal toplum fikri, geleneksel siyaset modelleri gibi konulara ilgilin azaldığına ve buna karşın çevreci hareketler, aktivist gruplar benzeri yeni sosyal örgütlenmelerin ortaya çıktığı anlamına gelmektedir.

Post-modernizm; **esnek çalışma, daha nitelikli işgücü gerektiren ve bireysel yetkinliğe dayalı bir iş** anlayışı getirmektedir. Bu yönü ile de çalışma ilişkileri alanını derinden etkilemektedir. Çatışma düşüncesini azaltmakta ve buna bağlı olarak da sendikal örgütlenmeyi gereksiz bir konuma itmektedir. Bunun yanında, zaten işgücünü temsil edenler arasında da sendikal örgütlenme aleyhine bir dönüşüm görülmektedir. Sendikal örgütlenmeye en aşina grup olan el emeğiyle çalışan tam zamanlı işgücü karşısında, sendikalara her zaman mesafeli olan yarı-zamanlı işgücü, kadınlar, beyaz yakalılar ve hizmet çalışanlarının oranı artmaktadır. Bunun yanında, farklı gruplardan oluşan bir sendikal örgütlenme içinde, çok farklı çıkarların savunulması da güçleşmektedir. **Sendikacılığın da belli bir düşüşü gözlenmektedir. Çalışma ilişkileri alanının bu dönüşümü ve post-modernist etkiler, İnsan Kaynakları Yönetiminin bireyseltci vurgusuna paralel gelişmektedir.**

Liberalleşme ve Sendikal Hareketler

Liberalleşme, kişisel özgürlük alanlarının genişlemesi ve toplumdaki her bir bireyin kendisi ile ilgili kararların alınmasında yine kendisinin yetki ve sorumluluğu altında olmasıdır. **Çalışma ilişkileri alanı da son yıllarda tüm dünyada yaygınlaşan bu anlayışın etkisinde kalmaktadır (bu eğilimi kimi araştırmacı neo-liberalizm olarak adlandırmaktadır). 1980-2000 yılları arasında çalışma ilişkileri alanında etkin olan görüşlerden biri de liberal-bireyciliktir.** Bu yaklaşımı güçlendiren eğilimlerden birisi, çıkar çatışmalarının çalışan-birey ve işverenlerin tarafı olduğu bir düzlemde yürütülmesidir.

Her birey belli bir işverenle pazarlık yapıp bir anlaşma imzalayabilmekte ve çatışma halinde de sorunları çözecek adımları atabilmektedir. Bu da, çalışma ilişkileri alanında tüm tarafların çıkarı adına en iyi yoldur. Bunun yanında çalışan, işletme yönetiminin sorumluluğunu ve yetkisini tanımalıdır. Sendika ve işveren örgütlenmesinin bu ikili ilişkiye müdahil olması önlenmelidir. Çünkü bu müdahale, piyasa dengesini bozmakta ve adil bir ücretlendirme yanında, verimli üretim süreçlerini de baltalamaktadır. Çalışanlar için en iyisi, kendi eylemlerinin sorumluluğunu üstlenip sendika vb. gibi örgütlere bağlı kalmamalarıdır.



Post-modernizm çatışma düşüncesini azaltmakta ve buna bağlı olarak da sendikal örgütlenmeyi gereksiz bir konuma itmektedir.



Günümüzde de oldukça geçerli görülen neo-liberal anlayış, devletin piyasalara müdahalesini gereksiz görmektedir.

Günümüzde oldukça geçerli görülen neo-liberal anlayış, devletin piyasalara müdahalesini gereksiz görmektedir. Devlet, sistemi ve yasal çerçeveyi ancak aktörlerin gelişme dinamiklerini kısıtlamayacak ve karşılıklı ilişkilerini sınırlandırmayacak şekilde kurgulamak zorundadır. Bundan sonra, *piyasa mekanizması içinde denge oluşacaktır*. Çalışma alanına herhangi bir müdahale de işgücünün verimliliğini azaltacağı için, ulusal ekonomi açısından zarar doğurmaktadır. Bu nedenle yasal vb. sınırlamaları kaldırmak, kamunun elindeki işletmeleri özelleştirmek ve yerel yönetimlerin sundukları kamu hizmetlerini özel sektöre devretmek hedeflenmelidir.

Sendikalar, yönetime katılmanın bir aktörü gibi değerlendirilmemektedir. Hatta hükümetlerin belirlediği hedeflere ulaşmak adına engel teşkil ettikleri için güçleri yasalar yolu ile azaltılmalıdır. Bu görüşün veya günümüzün çalışma ilişkileri alanına dayattığı diğer birçok etkenin bir sonucu olarak, sendikal örgütlenmelere katılımın her geçen gün azalmakta olduğu ifade edilebilir. Örneğin, yapılan bir araştırmada İngiltere’de 1998 yılında %37 olan sendikalı çalışan sayısı 2004 yılında %34’e gerilemiştir. Daha önce sendika üyesi olup sonradan ayrılanların oranı %19’dan %17’ye düşmüştür. Hiç sendikalı olmayan kişilerin oranı ise %45’den %49’a çıkmıştır. Dünya genelinde 1960’larda ulaşılan %60’lık sendikalı çalışan oranları 2000’li yıllarda %10 seviyesine gerilemiştir.

İstihdam Şekillerinin Değişmesi

İstihdam modellerinde değişim ve dönüşüm son yıllarda sürekli bir hal almıştır. Özellikle 1980’lerden bu yana üretim sektöründe çalışanların oranı azalmakta, hizmet sektöründe çalışanların oranı artmaktadır. Bunun yanında, yarı zamanlı (part-time) çalışanların ve iş yaşamında yer alan kadınların oranı artmaktadır. Türkiye’de 2004 yılında istihdam edilenlerin %46’sı hizmet sektöründe, %20’si sanayide, %0,05’i inşaat sektöründe ve %29’u da tarım sektöründe çalışmaktaydı. Bu rakamlar 2009 yılında, %50’si hizmet sektöründe, %19’u sanayide, %0,05’i inşaat sektöründe ve %25’i de tarım sektöründe olmak üzere değişmiştir. Kısa süre içinde bile hizmetler sektörünün ağırlık kazanması ve özellikle tarım sektörünün kan kaybetmesi gözlenebilmektedir.

OECD ülkelerinde 2000 yılında çalışmakta olan her 6 kişiden 1’i yarı zamanlı çalışandır. Yunanistan’da bu oran 1/19 iken Hollanda’da 1/3 oranındadır. Gelişmişlik seviyesi arttıkça, hizmetler sektörünün ekonomi içindeki ağırlığı ve yarı zamanlı istihdam oranları artmaktadır.

Yukarıda verilen rakamlar çalışma alanında bir değişimin söz konusu olduğunu göstermektedir. Özellikle, hizmet sektörünün yaygınlaşması, herhangi bir alanda kurulan bu işletmeleri eski endüstriyel yığılma alanlarının dışına çıkarmıştır. Bunun yanında, sanayi işletmeleri de artık hassas ekosisteme sahip olan bölgeleri korumak adına bu alanlardan uzak durmakta, ekonomik değer yanında ekolojik ve sosyal değer üreten alanları tercih etmektedirler. Bu durumda iş hayatı, çalışanlar için şehir dışına yığılan fabrikalara gidip, orada çalışma ve akşam eve dönme şeklinde işleyen; iş zamanında çalışanı sosyal ortamların dışına sürükleyen çalışma yaşamı dönüşmektedir. Bütün bunlara paralel olarak, çalışma hayatına evde çalışarak katılma olgusu da gelişmektedir.

Gelişmiş ülkelerde teknolojinin kullanımıyla birlikte önemli sayıda çalışan, evinde bilgisayar başında işini yapmakta (tele-working) çalışma verileri iletişim teknolojisi yardımıyla şirket merkezine ulaştırmakta, yine aynı yolla denetlenmekte veya işletmenin geri kalanıyla iletişimini sağlamaktadır. Bu şekilde çalışanların sayısı, 2001 yılında İngiltere’de toplam işgücünün %7’sini teşkil eden 2,2 milyon kişidir. Bunların 3/4’ü özel sektörde çalışmakta, 2/3’ü erkek ve genelde yönetsel



1980’lerden bu yana üretim sektöründe çalışanların oranı azalmakta, hizmet sektöründe çalışanların oranı artmaktadır.

ve teknik görevlerde çalışmaktadırlar. ABD’nde ise bu rakamların çok daha yüksek olduğu (toplam işgücünün %21’inin tele-working yolunu kullandığı) belirtilmektedir.

Geçici çalışma da son yıllarda yaygınlık kazanan bir çalışma şeklidir. Bunun; ajans bağlantılı işler, belli süreli kontratlar, gündelik işler ve sezonluk işler gibi farklı şekilleri vardır. İngiltere’de 2002 yılında çalışanların 1/4’e yakını geçici işlerde çalışmaktadırlar. Bunun önemli sebebi kalıcı bir iş bulamamaktır. Bazı çalışanlar ise kalıcı bir iş istememektedirler Bu durum işgücü pazarının esnekliği olarak ele alınmaktadır. Yarı zamanlı çalışma ve kalıcı işgücünü işten çıkarma prosedürünün azalması veya zayıflaması da esnekliği artırmaktadır.

Kariyer Geliştirme Mantığının Değişimi Ve Çalışan Çıkarının Yeniden Tanımlanması



Günümüzde takım çalışması, çok-yönlü nitelikleri olan çalışanlar ve fonksiyonel esneklik ve çalışanların karar verme yetkinliği ve sorumluluğunun artırılması çok belirleyici konular olarak öne çıkmaktadır.



Kariyer geliştirme mantığında belirtilen değişim kariyere bağlı olarak coğrafi yer değiştirmeleri de son derece artırmakta ve sosyal açıdan çok önemli etkileri olan göç ve yığılma sonuçları doğurmaktadır.

Yönetimde etkinleşme çabaları işletmelerde, işin yeniden örgütlenmesini beraberinde getirmektedir. Günümüzde takım çalışması, çok-yönlü nitelikleri olan çalışanlar ve fonksiyonel esneklik ve çalışanların karar verme yetkinliği ve sorumluluğunun artırılması çok belirleyici konular olarak öne çıkmaktadır. Esnek çalışma, bireyin kariyerinde, birden çok meslekte yer almasını beraberinde getirmektedir. Birey, aynı zamanda birden çok işte çalışabilmektedir.

Bugün çalışanlar yeteneklerini geliştirme adına farklı çalışma ilişkileri geliştirmektedirler. Örneğin, işyerlerinde çırak yanında stajyer diye adlandırılan bir kademenin de yer almaya başladığına tanık olunmaktadır. Üniversite veya lisede okuyan ve ilgili alanda deneyimini geliştirmek isteyen kişiler kanunla öngörülen kapsamda, işyerlerinde çalışmaktadırlar. Bu durum çalışma hayatına aktif olarak katılma öncesinde bireylerin, bireysel yeteneklerini ve deneyimlerini artırmalarına olanak sağlamaktadır. *Çalışan, okul sonrası dönemde meslekî eğitimler vb. yolu ile niteliklerini geliştirme arayışı içerisinde olmaktadır.*

Bireysel yeterlilikleri ile iş bulan ve işinde yükselebilen çalışanların belli işlerde sebat etmek yerine, kariyer gelişimleri adına belli aralıklarla iş değiştirme yoluna gitmeleri son yıllarda oldukça yoğunlaşan bir durumdur. Eskiden iş hayatına girecek bir kişi, hedeflediği bir firmada ömür boyu çalışmayı ve oradan emekli olmayı düşünmekteydi. Günümüzde ise çalışanlar, bir üst pozisyona yükselmek, daha avantajlı gördüğü başka bir alana geçmek vb. nedenlerle belli aralıklarla iş değiştirmeyi kariyer gelişiminin bir gereği olarak görmektedir.

Yapılan çalışmalar, bu yolun kariyer gelişiminde önemli olduğunu ve günümüz yöneticilerinin de sıklıkla bu yolla yükselebilmiş olduklarını göstermektedir. Kariyer gelişim mantığı değişince, kariyer geliştirmek için izlenen stratejilerde de değişim söz konusu olmaktadır. *Çalışanların kendi iş bilgileri yanında iletişim, ikna kabiliyeti gibi bireysel yetenekleri ve hatta sektörde yer alan tanındıkları, geçmişte birlikte çalışmış oldukları iş arkadaşları gibi bağlantıları onların yeni işler edinmelerinde, yükselmelerinde ve daha fazla kazanmalarında önemli etkenler olarak ortaya çıkmaktadır.*

Kariyer geliştirme mantığında belirtilen değişim kariyere bağlı olarak coğrafi yer değiştirmeleri de son derece artırmakta ve sosyal açıdan çok önemli etkileri olan göç ve yığılma sonuçları doğurmaktadır. İnsanlar artık yaşadıkları yeri daha kolay terk edebilmekte, üretim tesislerinin yoğun olduğu alanlara yığılmakta, buralarda iş bulmakta ve üretim alanlarında göçmenlerden oluşan yeni kentler kurulmaktadır. Göç olgusuna bağlı olarak bazı üretim kollarında çalışan niteliğinin düşmesine bağlı sorunlar da yaşanabilmektedir. Örneğin, Antalya’nın belli bölgelerine göç eden İç ve Doğu Anadolu’luların bölge otellerinde ucuz işgücü

olarak çalışmaya başladıkları, bunun ise hizmet kalitesini olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir.



Tartışma

- İnsanların çalışabilecekleri işletme sayısı ve çeşitliliği arttıkça onların kariyerlerine bakışları ve geleceklerini şekillendirme adına verdikleri kararların içeriği de değişmektedir. Bu durum ekonominin gelişmesi, yatırımların artması ve ekonomik büyümeyle ilgilidir. Kriz dönemlerinde ise ekonomik daralmalar yaşandığından bunun tersi bir eğilim mi görülmektedir?

Dezavantajlı Gruplar

Toplumsal hayatta dezavantajlı görülen çocuklar, kadınlar, engelliler, yoksullar gibi gruplara iş yaşamında yer verilmesi son yıllarda oldukça sıklıkla gündeme getirilen bir konudur. Bu amaçla birçok ülkede dezavantajlı gruplara iş edindirilmesi için projeler hayata geçirilmekte, yasal önlemler alınmaktadır. Dezavantajlı gruplar içinde ifade edilen en geniş grup kadınlardır. Kadınların çalışma hayatında oranları hızla artmaktadır.

Kadın işgücünün erkeklerin hâkim olduğu bütün alanları zorladığı görülse de, özellikle belli iş alanlarında kadın yoğunluğu artmaktadır. Örneğin İngiltere’de, 2004 yılında yapılan İstihdam İlişkileri Araştırması sonuçlarına göre, işletmelerde istihdam ilişkileri ile ilgili bölümlerde çalışanlar içinde kadınların 1998’deki %30’luk oranı aşarak %43 seviyesine geldikleri görülmüştür. Bu rakam 2002’de %49,7’dir. İnsan Kaynakları Bölümü yöneticilerinin de 3/4’ü kadındır.

Avrupa Birliği’nde 1997-2000 yılları arasında ekonomik büyümeyle ortaya çıkan 10 milyonluk yeni istihdamın 6 milyonu kadınlardan oluşmaktadır. Türkiye’de, 2004 yılında %23 olan kadınların işgücüne katılım oranı, 2009 yılında %26’ya ulaşmıştır. Bu oranlar yanında kadınların işyerinde ayrımcılığa tabi tutulduğu görülmektedir. Bazı kadın çalışanlar yönetici olma yolunda değişik engellerle karşılaşmaktadırlar. İşletme içinde kariyer basamaklarını belli bir yere kadar tırmanabilen kadın çalışan, en tepe noktaya çıkamamakta, görünmeyen bir engelle (cam tavan etkisi) karşılaşmaktadır. Bunun yanında kadın çalışanların taciz kapsamında değerlendirilebilecek değişik bezdirici davranışlara muhatap oldukları bilinmektedir.

İşyerinde çalışan kadınlara, evinde anne ve ev kadını rollerini taşımak zor gelebilmektedir. Belirtilen koşullar kadınların iş hayatında yerlerini almalarını zorlaştırmakta ve milli ekonomiyi de (nüfus içindeki payı çoğu ülkede %50’nin üzerinde olan) kadınların gücünden mahrum kılmaktadır. Bu durum kadın istihdamını belli açılardan ilave düzenlemelere ihtiyaç duyulan bir konu hâline getirmektedir.

Bazı araştırmalara göre, çalışma ilişkileri alanında günümüzün ırk ve cinsiyet hakları söylemleri doğrultusunda, geçmişin en belirleyici kavramlarından birisi olan sınıf kavramı sahip olduğu önemi yitirmiştir. Bu durum sınıfa dayalı sosyal hareketliliğin meşruluğunu yitirmesi anlamına gelmektedir. Bunun yerine, insan hakları duyarlılığı ile güçlenen bir farklı ve dezavantajlı kimselere işyerinde yer açma motivasyonu hayata geçirilmektedir. Bu motivasyonun işyerinde adalet arayışları ile güçlendirildiğine de şahit olunmaktadır. Örneğin, son yıllarda işletmecilik alanında yapılan akademik çalışmalar içerisinde işyerinde adalet, işyerinde taciz vb. konuların ele alındığı görülmektedir.



Kadınların çalışma hayatında oranları hızla artmaktadır. Türkiye’de, 2004 yılında %23 olan kadınların işgücüne katılım oranı, 2009 yılında %26’ya ulaşmıştır.



Engellilerin de hayata kazandırılması kapsamında iş sahibi olmaları desteklenmektedir. Hükümetlerin bu konuyla ilgili kararlar aldığı, işletmelere belli sayıda engelli vatandaş istihdam etmek zorunluluğunu yasal yollarla dayattığı görülmektedir. Bu durum, geleceğin çalışma ilişkileri alanında dezavantajlı grupların daha fazla söz hakkı olacağını ortaya koymaktadır.



Bireysel Etkinlik

- Türkiye’de engelli çalıştırmakla ilgili yasal çerçeveyi araştırabilir ve bu konuda işletmeleri teşvik eden faktörler üstünde okuma yapabilirsiniz.

Teknolojik Gelişmeler

Teknoloji, hayatın her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da çok önemli etkileri olan bir unsurdur. Çalışma hayatında teknolojinin ve özellikle çağdaş bilişim teknolojileri ile internetin kullanılması her şeyi değiştirmektedir. Teknolojinin etkin kullanımı iş verimliliğini artırmaktadır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak üretilen gelişmiş makinelerin iş alanında kullanılması, mekanikleşme ve otomasyon kavramlarıyla ifade edilmektedir. *Eğer iş amacıyla kullanılan makineler yine insana bağlı olarak çalışıyor ve insana ihtiyacı ortadan kaldırmıyorsa bu mekanikleşme; insana ihtiyacı ortadan kaldırıyor ve iş süreci bir makine tarafından tamamlanıyorsa bu otomasyon olarak adlandırılmaktadır.*

Otomasyon, eskiden yüz kişinin ürettiği çıktıyı artık on kişinin üretmesine imkân sunmaktadır. Bu da, işçi azatlımı için bir kapı aralamaktadır. Her ne kadar işverenlerce verimli olarak kabul edilse de, iş güvenliğini tehdit eden teknoloji bu anlamda, işçiler ve sendikal hareketlerce bir tehdit olarak görülebilmektedir. Günümüzde sendikaların teknolojik gelişmelerin işgücü piyasasına etkilerini öngörme ve kabul etmeleri ve buna uygun politika belirlemeleri gerekmektedir. *Diğer taraftan, ekonomi içerisinde yeni teknoloji kullanımı arttıkça, yeni iş kolları da ortaya çıkabilmekte, ekonomik büyüme desteklenmekte ve bu sayede yeni iş olanakları artmaktadır.* Bunların yanında, gelişen bilgi teknolojilerine bağlı olarak işletmeler daha fazla oranda bu teknolojilerden anlayan kişileri çalıştırma yoluna gitmektedirler. Bu durum da, emek piyasasında teknoloji bilgisine ve bilgi işçilerine ihtiyacı artırmaktadır.

Teknolojinin örgütsel yapıları yeniden şekillendirdiği görülmektedir. 20. yüzyılında daha yoğun görülen dikey işletme yapıları daha yatay bir hal almaya başlamıştır. İşletme yapısının dikey olması en üst ile en alt kadem arasında birçok farklı hiyerarşik basamağın olması anlamına gelmektedir. Bu yapılar kurumsallaşma açısından daha ileri ve her çalışanın yaptığı işin standartlaşması anlamında daha gelişmiş yapılar olarak görülebilir. Ancak, üretim sürecinde avantaj sağlayan esnekliği bu yapıların gösterebilmesi çok zordur.

Özellikle hizmet işletmelerinde birçok hiyerarşik kademe yerine bir yöneticiye bağlı birkaç yardımcı ve bunlara da bağlı çalışanların olması, en alt ve en üst kademeler arasında hiyerarşik basamağın azalması daha etkin üretimi beraberinde getirmektedir. Bu sayede yönetenler işin içinde olmakta ve işin işleyişine daha fazla nüfuz edebilmekte, çalışan da yöneticisi ile iş sürecinde daha rahat iletişim kurabilmektedir.

Teknoloji ve teknoloji bilgisine artan talebe paralel olarak, çalışanların işbaşı sürelerinin önemli kısmı da bilgisayar başında veya makinelerle iç içe geçmektedir. Bu durum, çalışanları ergonomiye bağlı belli sorunlarla yüz yüze getirmektedir. *Ergonomi, çalışanların iş yeri kapsamında makine ve çevre etkileşimlerinin incelendiği ve bu etkileşimlerin çalışanların biyolojik, psikolojik vb. her türlü bireysel kapasitelerine etkilerinin araştırıldığı bilim dalıdır.* Makinelerle iç içe ve özellikle bilgisayar başında çalışanların kronik kas rahatsızlıkları, unutkanlık vb.



Teknolojinin etkin kullanımı iş verimliliğini artırmaktadır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak üretilen gelişmiş makinelerin iş alanında kullanılması, mekanikleşme ve otomasyon kavramlarıyla ifade edilmektedir.



Teknolojinin örgütsel yapıları yeniden şekillendirdiği görülmektedir. 20. yüzyılında daha yoğun görülen dikey işletme yapıları daha yatay bir hal almaya başlamıştır.



Teknoloji bazı alanlarda iş alanında kontrol gücünü yöneticiden alıp işçiye aktarmaktadır. Bazı alanlarda ise zamanın kullanımı ve performansı izlemeyi kolaylaştırmaktadır.

rahatsızlıklara yakalandıkları ve bunun iş-yaşam dengesi ve çalışanın çalışma hayatından aldığı tatmini etkilediği ortaya koyulmaktadır.

Teknoloji bazı alanlarda iş kontrol gücünü yöneticiden alıp işçiye aktarmaktadır. Bazı alanlarda ise zamanın kullanımı ve performansı izlemeyi kolaylaştırdığı için, daha merkezîleşmiş bir güç anlayışının devamına katkıda bulunmaktadır. Bu durumda, yöneticilere çalışanı her koşulda sıkı sıkıya kontrol etme imkânı oluşturmaktadır. Eskinin, özellikle Marksist teori kapsamındaki çalışmaların ele aldığı “kışla tipi işyerleri” anlayışı ve çalışanın bir askerî disiplin altında tutulması olgusu günümüzde neredeyse kalmamıştır. Ancak, bilgi temelli işlerle birlikte gelen işyerinde liberalleşme ve esnekleşme yine aynı nedene bağlı olarak tehdit edilmektedir.

Teknoloji çalışanları sıkı sıkıya denetleme imkânı sunmaktadır. İşe kaçta geldiği, kaçta çıktığı, kaç saat işi ile ilgilendiği, iş sırasında hangi internet sitelerine girdiği, bilgisayarında neler yaptığı vb. kolayca izlenebilmektedir. İşveren veya yönetici tarafından bu şekilde sıkı sıkıya takip edilen çalışanların ise bazı şeyleri yapıyormuş gibi yapmaya başladığı, işyerinde dedikodu benzeri davranışların geliştiği görülmektedir.

Teknoloji, küçük işletmeleri büyüklere oranla daha olumsuz etkiliyor görünmektedir. Bu durumda, ekonominin en önemli motor gücü olan küçük ölçekli işletmelerin bir dar boğaza sürüklendiği düşünülebilir. Bunun karşısında, internet teknolojisi küçük işletmeler için de yeni pazar bulma ve üretim verimliliği sağlama yollarını ortaya çıkarmaktadır.

Devletin Rolünün Değişmesi



1990'lı yıllarda hükümetler sendikalara mesafeli durmuşlar, toplu pazarlık süreçlerine karşı olumsuz tavır ortaya koymuşlardır.

Devletin çalışma ilişkileri alanında oynadığı rolün zamana bağlı olarak değiştiği görülmektedir. Savaş sonrası dönemlerin liberal etkileri karşısında devletin çalışma ilişkileri alanındaki etkisi azalmıştır. Bu dönemde devletin ekonomik üretimin önünü açmak açısından çalışma ilişkileri alanına müdahale etmediği ve işletmelerin serbestçe hareket ettiği görülmüştür. Ancak devlet, kriz dönemlerinde korporatist taleplerle yeniden belirleyici aktör durumuna gelmiştir. Bu yıllarda krizlerin daralttığı piyasalarda işveren uygulamaları diğer aktörlerin yaşam alanını daralttığı ve bunun ekonominin geleceğini tehdit ettiği görülmüştür. Bunu önlemek için devletin müdahale etmesi ve işveren-işçi ilişkilerini düzenlemesi gerektiği savunulmuştur.

Son yıllarda ise bir yandan liberalleşme eğilimleri devleti dışarıda durmaya zorlamakta, diğer yandan ekonomik hedeflere ulaşma baskısı, milli ekonomilerin ayakta durma mücadelesi ve ülkelerin uluslar arası pazarlardan pay kapma mücadelesi farklı bir devletçi yaklaşımı ortaya çıkarmıştır. Devlet, kontrolü elde tutmaktadır. Bunun yanında, uluslar arası pazarlarda güçlü olarak ayakta duracak işletmeler ortaya çıkarmak adına işletmelerin işgücü maliyetlerini gözetan bir devlet anlayışı da geçerli olabilmektedir.

Artan rekabet karşısında işverenler ayakta durabilmek için maliyetlerden kısma yoluna gitmektedirler. İşgücü maliyetleri ise birçok alanda en önemli maliyet kalemleridir. Bu nedenle işveren en başta işgücü maliyetlerinden kurtulmayı hedeflemektedir. İşgücü maliyetlerini artıran yasal kısıtlamaların esnetilmesini talep etmektedir. Çalışanı korumak amaçlı çıkarılan daha az yasal düzenleme, daha az ücret ödemeye olanak veren yasal çerçeve (esnek ücretlendirme olanağı), daha uzun çalışma süreleri ve işyeri koşulları ile ilgili işveren aleyhine bağlayıcı engellerin kaldırılması gibi talepler hükümetler üzerinde baskı kurularak dayatılabilmektedir. Bunun sonucu olarak ABD'ndekine benzer bir “sendikasızlaşma” yaklaşımı ortaya çıkabilmektedir.

Diğer yandan, devletin son yıllarda çözmek zorunda olduğu çok önemli bir sorun vardır. O da artan işsizliktir. İşsizlik sorunu bugün az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler kadar gelişmiş ülkelerin ekonomilerini de tehdit eder bir boyut almıştır. Nüfus artışı ve yeni istihdam olanaklarına duyulan ihtiyaç her geçen gün artarken bir de krizler vb. ile kapanan işletmelerin doğurduğu işsizlik devletlerin baş etmek zorunda oldukları bir sorundur. Bu sorun devletleri daha fazla oranda yatırım teşvikine itmektedir. Bu teşvikler ise bir yandan yeni iş kapasitesi yaratırken bir yandan da yatırımı özendirmek için işgücü maliyetlerini azaltmak yolu ile var olan işgücünün koşullarının iyileştirilmesi adına bir engel ortaya çıkarabilmektedir.

İŞYERİNDE ÖRGÜTLENME VE YENİ SENDİKAL STRATEJİLER



Yıllardır, işçilerin iletişimi sağlamak, denetim kurmak, birlik olmak ve seslerini duyurmak için bir araç olarak gördükleri sendikaların serbest piyasa modeliyle uyuşması konusunda bir sıkıntı yaşanmaktadır.



Sendikaların çalışanlara daha etkin ve ulaşılabilir bir şekilde sürekli bir danışmanlık ve temsilcilik hizmeti üretmeye çalıştıkları görülmektedir.

Çalışma ilişkileri alanında görülen değişimin sendikalara yönelmeyi asgariye indirdiği görülmektedir. Yıllardır, işçilerin iletişimi sağlamak, denetim kurmak, birlik olmak ve seslerini duyurmak için bir araç olarak gördükleri sendikaların serbest piyasa modeliyle uyuşması konusunda bir sıkıntı yaşanmaktadır. Bu durumun bazı araştırmacılarca, ileriki yıllarda sendikasız bir çalışan ilişkileri ortamı yaratabileceği ifade edilmektedir. Toplumsal dönüşümün istikameti yönünde gelişim senaryoları öngörülmekte ve bu senaryolar da bazı gelişmelerle desteklenmektedir.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçilen bu süreçte en önemli girdi olarak ortaya çıkan bilginin elde edilmesi, yayılması, yeniden yorumlanması işlevlerine katkı sunan bir sendikada varlığını sürdürebilir. Bu açıdan bakıldığında günümüzde sürekli üye kaybetme ve yeni üye elde etme oranlarında düşme, bunun yanında işyerlerinde sendikal örgütlenmeyi teşvik edecek çok az etken kalması, sendikaları farklı çalışmalara da itmektedir.

Sendikaların bu ortamda, tanınma karşılığında grev silahından vazgeçebileceği, üyelerinin bireysel gelişimi adına meslekî eğitimler verebileceği, onlara hukuk ve iktisadi alanlarda danışmanlık hizmeti sağlayabileceği ve bu şekilde yaşamaya devam edebileceği belirtilmektedir. Yani toplu pazarlık masasından kalkıp, sivil toplum alanında faaliyet gösteren bir yapılanma düşünülebilir. Bu yapının işletmelerin uygulamalarına müdahalesi değil ama çalışma ilişkileri sisteminin işleyişi konusunda görüş bildirme, çalışmalar yapma ve etkinlikler düzenleme hakkı olabilir.

Diğer yandan, ekonomiler içerisinde rekabet gücü elde eden ucuz üretim modelleri gittikçe daha fazla önem kazanmaktadır. Her alanda ucuza üretilen ve sunulan ürünlerin piyasada hâkimiyeti güçlenmektedir. Bu durum ucuz işçiliğin artacağı beklentisini de doğurmaktadır. Sendikaların gelecekte ucuz işçiliğe yönelik çözümler üretmeleri de beklenmektedir.

Sendikalarla ilgili önemli bir gösterge özel sektör sendikalarının sürekli güç kaybetmesine karşın kamu sektörü sendikalarının daha güçlü görülmesi ve güçlenme eğilimi ortaya koymasıdır. Bu durum kamu sendikalarını bu alanın güçlü aktörleri kılmaktadır. Kamu sendikacılığının gelişmesi kamu alanında şimdiye kadar alışılmamış bir şekilde farklı taleplerin çalışan adına devletten istenmesini gündeme getirecektir. İşçi-işveren arasındaki ilişkinin sendikayı dışarıda bırakması yanında üyelerinin geçmişteki kadar işte tutunmalarının imkânsızlaşması da sendikaları zorlamaktadır. Üyelerinin kısa sürede iş değiştirmek veya işinden ayrılmak durumunda kalmasına karşın sendikaların üyelerini işte kalma adına güçlendirecek etkinliklere ihtiyaçları vardır. Bunun bir yolu da sendikanın üyesi olan çalışanın bireysel gelişimini destekleyecek bir kurumsal anlayışla yönetilmesi olabilir.



Özet

- Çalışma ilişkileri toplumsal dönüşümden etkilenmekte ve bir dönüşüm yaşamaktadır. Bu dönüşümün temel dinamikleri küreselleşme, liberalleşme ve post-modernizm ile bu olgulara bağlı olarak güçlenen bireyselliktir. Bu kapsamda, işletmelerin her geçen gün daha fazla oranda insan kaynağının önemini fark ettiğini ve bu kaynaktan azami düzeyde faydalanmak için elinden geleni yaptığını görmekteyiz. Bunun için de işletmelerin çalışanlarla ilişkilerini düzenleyen yeni bir fonksiyon olarak İnsan Kaynakları Yönetiminin ortaya çıkıp geliştiği görülmektedir. Diğer yandan, çalışanların post-modern bir kültürün etkileri altında daha bireysel bir tutumla işletme ile ilişkilerinde doğrudan söz sahibi olduğu, sendika gibi araçlara daha az oranda ihtiyaç duyduğu da gözlenmektedir.
- Günümüz çalışanı kariyer gelişimini sağlamak adına daha fazla oranda bireysel gelişimi için çaba sarf etmekte, daha az oranda işletmeye bağlılık geliştirmekte, ama fiziksel ve duygusal emek harcayarak daha yoğun iş süreçlerinde çalışmaktadır. Çalışma ilişkileri alanının liberalleşmesi ise devletin rolünü oldukça sınırlandırmakta ve işçi ile işvereni çatışmayı çözmek konusunda yetkili ve sorumlu kılmaktadır.
- Özgür bir toplumun bir parçası olarak özgürleşmiş çalışma ilişkileri alanında ve yasal sınırlamaların olmadığı bir alanda bu iki aktör müzakere sonucu piyasa koşullarının elverdiği en uygun noktayı tespit edeceklerdir. Bunun yanında, çok uluslu işletmelerin etkileri, yabancı işçilerin artan oranı, dezavantajlı grupların daha fazla oranda çalışma hayatına katılması ve teknolojik gelişmeler çalışma ilişkileri alanındaki dönüşümün yönünü belirlemekte, geleceğini şekillendirmektedir. Sendikasızlama eğiliminin tüm dünyada devam ettiği görülmekte ancak belirtilen dönüşüm karşısında sendikaların da bilgi toplumunun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde dönüşüm geçirebileceği anlaşılmaktadır.



Değerlendirme sorularını sistemde ilgili ünite başlığı altında yer alan “bölüm sonu testi” bölümünde etkileşimli olarak cevaplayabilirsiniz.

DEĞERLENDİRME SORULARI

1) “İşletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için, yeni insan kaynakları sağlamayı, sahip olduğu insan kaynaklarını muhafaza etmeyi ve geliştirmeyi içeren faaliyetler bütünüdür” olarak tanımlanan aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Liberalleşme
- b) İnsan Kaynakları Yönetimi
- c) Post-Modernizm
- d) İşletme yönetimi
- e) Yönetimde etkinleşme

2) Üretimi, dünya üzerinde katma değer yaratacak alanlara, özellikle ekonomik yoğunlaşmanın olmadığı alanlara yayma eğilimi hangisinin temelini oluşturmaktadır?

- a) Modernizm
- b) Liberalleşme
- c) Ekonomik küreselleşme
- d) Sosyal küreselleşme
- e) Neo-liberalizm

3) Bir ülkeye vergi muafiyetleri, arazi, işveren lehine uygulamaların önünü açan yasal koşullar nedeniyle giden ve orada yaptıkları lobicilik ile kamu üzerinde etkide bulunarak çalışanlar aleyhine yasal düzenlemeleri teşvik edebilen işletmeler hangisinde doğru olarak ifade edilmiştir?

- a) Kamu örgütleri
- b) Hizmet işletmeleri
- c) Sivil toplum kuruluşları
- d) Çokuluslu işletmeler
- e) Uluslararası birlikler

4) Bütün varsayımların ve öngörülerin objektif bir biçimde kanıtlanmasının veya reddedilmesinin mümkün olmadığını savunan, mevcut bilgi karşısında şüpheci duran, yaşama dair bütün anlamlandırmalarda bir göreliliğin hâkim olduğu ve çalışma ilişkileri gibi alanlar hakkında teoriler üretmeyi yersiz gören yaklaşımın adı nedir?

- a) Liberalleşme
- b) Merkezîleşme
- c) Küreselleşme
- d) Radikalleşme
- e) Post-modernizm

5) Her bir birey belli bir işverenle pazarlık yapıp bir anlaşma imzalayabileceği ve çatışma halinde de sorunları çözecek adımları atabileceği üzerinde duran, çalışanın işletme yönetiminin sorumluluğunu ve yetkisini tanıması gerektiğine vurgu yapan ve sendikanın çalışan-işletme ikili ilişkisine müdahil olmasının gereksiz olduğunu savunan görüş hangisidir?

- a) Liberal-bireycilik
- b) Liberal-kolektivizm
- c) Radikalizm
- d) Post-modernizm
- e) Esnek üretim

6) Makinelerin işyerinde insana ihtiyacı ortadan kaldırması ve iş sürecinin bir makine tarafından tamamlanmasına verilen isim aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Makineleşme
- b) Otomasyon
- c) Teknoloji
- d) Mekanikleşme
- e) Teknolojik sistem

7) Aşağıdakilerden hangisi iş yaşamında dezavantajlı bir grup olarak ele alınmaz?

- a) Kadınlar
- b) Çocuklar
- c) 65 yaş üzeri olanlar
- d) Fiziksel engelliler
- e) İşitsel engelliler

8) Aşağıdakilerden hangisi çalışma hayatına evde çalışarak ve iletişim teknolojisi yardımıyla şirket merkezi ile sürekli iletişim halinde bulunarak katılma olgusunun adıdır?

- a) Teleworking
- b) Esnek çalışma
- c) Yarı zamanlı çalışma
- d) Tam zamanlı çalışma
- e) Esnek istihdam

9) Türkiye’de ve dünyanın çoğu ülkesinde en fazla oranda çalışılan sektör hangisidir?

- a) İnşaat
- b) Kamu
- c) Tarım
- d) Hizmet
- e) Sanayi

10) Eskiden bir çalışan büyük bir işletmede işe başlayıp yine o işletmeden emekli olmayı arzu ederdi. Şimdi ise çalışan birçok işletmede çalışmayı göze almakta, işletmeler arasında geçişler yaparak daha fazla kazanma, daha hızlı yükselme yolları aramaktadır. Bu durum aşağıdakilerden hangi kavram ile ifade edilmektedir?

- a) Kariyer geliştirme mantığının değişimi
- b) İşgücü piyasasında liberalleşme
- c) Esnek çalışma anlayışı
- d) Yönetimde etkinleşme
- e) Çalışma ilişkilerinde dönüşüm

Cevap Anahtarı:

1-B, 2-C, 3-D, 4-E, 5-A, 6-B, 7-C, 8-A, 9-D, 10-A

YARARLANILAN VE BAŞVURULABİLECEK DİĞER KAYNAKLAR

- Blyton, P. ve Turnbull, P. (2004). *The Dynamics of Employee Relations*. Palgrave Macmillan.
- Coşkun, R. (2002). *Küreselleşme ve Uluslararası İşletmecilik*. Adapazarı: Sakarya.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (2009). “Çalışma Hayatı İstatistikleri” http://www.csgb.gov.tr/csgbPortal/ShowDoc/WLP+Repository/csgb/dosyalar/istatistikler/calisma_hayati_2009. [Erişim Tarihi: 11.07.2011].
- Edwards, P. (2003). “The Employment Relationship and the Field of Industrial Relations”. s.1-36, içinde *Industrial Relations*. (ed.) P. Edwards. 2nd Edition. Blackwell Publishing.
- Ekin, N. (1994). *Endüstri İlişkileri*. İstanbul: Beta
- Kaya, Y. (2000). “Sosyal Farklılaşma ve Çatışma Sürecinde Endüstri İlişkileri”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, vol.10. no.2. 195-207.
- Kersley, B., Alpin, C., Forth, J., Bryson, A., Bewley, H., Gill, D., ve Oxenbridge, S. (2006). “Inside the Workplace: Findings from the 2004 Workplace Employment Relations Survey”. Routledge.
- Kocabaş, F. (2004). “Endüstri İlişkilerindeki Dönüşüm”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. vol.10. 33-55.
- Macdonald, D. (1997). *Industrial Relations and Globalization: Challenges for Employers and Their Organizations*, Bangkok: ILO Publications.
- Ratnam, C.S. V. (2006). *Industrial Relations*. Oxford University.
- Rose, E. (2004). *Employment Relations*. 2nd Edition, Essex, England: Prentice Hall.
- Şenkal, A. (2008). “Endüstri İlişkilerinde Yeni Paradigmalar: Mobilizasyon, Kollektivizm ve Esneklik Tartışmaları”, *Çalışma ve Toplum*. vol.1. 119-146.
- Yıldırım, E. (1997). *Endüstri İlişkileri Teorileri: Sosyolojik Bir Değerlendirme*. Sakarya: Değişim.

BAŞVURULABİLECEK DİĞER KAYNAKLAR

- Bingöl, D. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta.
- Çetik, M. ve Akkaya, Y. (1999). *Türkiye’de Endüstri İlişkileri*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt.
- Meda, D. (2004). *Emek: Kaybolma Yolunda Bir Değer mi?*. çev. Işık Ergüden, İstanbul: İletişim.
- Tokol, A. (2003). *Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler*, Bursa: Vipaş.