

ESNEK ÜRETİM VE ESNEK ÇALIŞMA

Sabahattin Şen
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
Baş İş Müfettişi

I. ÜRETİM SİSTEMİNDE DÖNÜŞÜMLER

Dünya ekonomik sisteminin 20. yüzyıldaki ilk büyük ciddi krizi 1929'da ortaya çıkmış ve 2.Dünya Savaşı sonunda dünyanın yeniden paylaşılması ile sona ermişti. İkinci büyük kriz ise 1970'lerde başladı, 1973'de başlayan petrol krizleriyle giderek yoğunlaştı ve tüm dünya ülkelerinde çeşitli düzeylerde etkilerini halen sürdürmektedir. Krizin uluslararası niteliğinden ötürü ekonomik ve toplumsal anlamda yeniden yapılanma çabaları tüm ülkelerde sürmekte ve uluslararası işbölümünde de köklü dönüşümler yaşanmaktadır. 1970'lerin ortasında derinleşen dünya ekonomik krizi, nitelik açısından öncekilerden farklıdır. Daha önceleri talep yetersizliğinden (eksik tüketimden) ötürü ekonominin daralması ya da artan talep karşısında üretim yetersizliği enflasyona neden olurken, yeni dönemdeki bunalımda işsizlik ve enflasyon birlikte ortaya çıkmaktadır (stagflasyon). Yaşanmakta olan kriz klasik para ve maliye politikaları ile aşılamamaktadır. Çünkü toplam talep kısıldığında büyük şirketler (tekeller) fiyatları değil, üretim ve satış miktarını düşürmekte, sonuçta fiyatlar düşmediği halde istihdam kapasitesi azalmakta, işsizlik artmaktadır. Üretim maliyetlerindeki artış da, tekeller tarafından kolayca fiyatlara yansıtılabildiği için, enflasyona neden olmaktadır.

Ekonomik krize karşı tekeli sermayenin ilk tepkisi üretim sürecini uluslararası piyasalara yaymak oldu. Üretimin uluslararası bir nitelik kazanmasının ardında

yatan en önemli etken, kuşkusuz sermayenin uluslararası şirketler biçiminde örgütlenmesidir. Sermayenin uluslararasılaşmasından anlaşılması gereken, bir sermaye biriminin gerek stratejisini hazırlarken, gerekse üretim faaliyetlerini yürütürken birden fazla ülkeyi, çoğu kez de tüm dünyayı kendi ekonomik alanı olarak benimsemesidir. Günümüzde globalleşme/küreselleşme kavramıyla açıklanmaya çalışılan bu durum, uluslararası taşeronluğun yaygınlaşmasına neden olmuştur. Sermayenin uluslararası niteliğini bir Amerikalı iktisatçı şöyle açıklamaktadır :

"Örneğin bir Amerikalı, General Motors'dan Pontiac Le Mans model bir otomobil aldığı zaman uluslararası bir alışveriş yapmış oluyor. Otomobil için General Motors'a ödenen 20.000 doların yaklaşık 6.000 doları el emeği ve montaj için Güney Kore'ye, 3.500 doları motor ve elektrik aygıtları gibi gelişmiş parçalar için Japonya'ya, 1.500 doları model ve çizim mühendisliği için Batı Almanya'ya, 800 doları küçük parçalar için Tayvan ve Singapur'a, 500 doları pazarlama için İngiltere'ye, 100 doları bilgi işlemleri için Barbados ya da İrlanda'ya gidiyor. Kalan 7.600 dolar ise Detroit'teki strateji uzmanları, New York'taki banker ve avukatlar, Washington'da şirketin lobisini yapanlar, ülke çapında sigorta elemanları ve General Motors hisse sahipleri arasında paylaşılıyor."

Öte yandan, küreselleşme yoluyla ekonomik anlamda sınırların aşılması uluslararası rekabeti de büyük ölçüde şid-

¹ Robert Rich, 1992, "Gelecek, Becin Gücü ile Altyapıda", NPQ Türkiye, C.1, Sayı : 3, Kış, s. 69.

detlendirmiştir. Azalan talep ve küçülen istikrarsız pazarlar kar-şısında, ülkeler, kendi iç piyasalarını korumaya çalışırken dış pazarlarda da pay alma mücadelesine girişmişlerdir. Bu da gelişmiş ülkelerin sanayilerinde yeniden yapılanmayı zorunlu kılmıştır.

Ekonomik bunalıma çözüm arayışları kapsamında mevcut kapasite kullanımının artırılması, yeni teknolojilerin ortaya çıkışı, ürün çeşitlendirilmesinin artması, üretimin yeniden örgütlenmesi, işin yeniden organizasyonu, istihdam biçimlerinin değişmesi gibi üretim ve emek sürecine ilişkin çeşitli yapısal düzenlemeler ortaya çıkmıştır.

1970'lerden itibaren üretim sisteminde ortaya çıkmaya başlayan bu köklü değişimler önceleri "Neo-Fordizm" olarak adlandırıldı, 1980'lerin ortalarından itibaren emek sürecinde esneklik ve işletmeler arasında kurulmaya başlayan yeni ağ (network) ilişkilerinin tartışılmaya başlanmasıyla birlikte yerini Post-Fordizm kuramına bıraktı. Post-Fordizm yerine "esnek üretim" "esnek birikim", "esnek uzmanlaşma", "tam zamanında üretim (just-in time/JIT); Japonya'daki üretim sistemindeki değişimleri vurgulamak için de "yalın üretim", "Toyotizm" gibi kavramların da kullanıldığı görülmektedir. Tüm bu üretim biçimlerinin ortak özelliği; üretimin ve buna bağlı olarak çalışmanın da esnekleştirilmesi olduğundan, bu çalışmada "esnek üretim" kavramını kullanmayı yeğledik. Bu yeni kuramların temel özelliği Fordizmden tamamen farklı bir üretim anlayışı içermeleridir. Bu nedenle önce

kısaca Fordist üretim sistemini açıklayacağız; daha sonra yeni üretim sisteminin temelini oluşturan "esneklik" kavramı, esnek üretim ve esneklik çeşitleri üzerinde duracak, Avrupa'da ve Türkiye'deki bazı esnek çalışma çeşitlerini inceleyerek genel bir değerlendirmede bulunacağız.

1. Fordizm

2. Dünya Savaşı sonrasında egemen olan kapitalist gelişme/üretim aşaması genelde "Fordizm" olarak adlandırıldı². ABD'li Henri Ford'dan ismini alan Fordizm kavramı "yoğun birikim rejimi" ve buna tekabül eden "tekelci düzenleme biçimi" kavramlarını da birlikte içermektedir. Kavramı ilk kez kullanan Gramsci için Fordizm, dar bir anlam içermektedir. Gramsci'ye göre Fordizm, ilk kez ABD'de Ford otomobil fabrikalarında uygulanmaya başlanan, emek sürecinde bilimsel yönetim tekniklerinin kapsamlı uygulaması ve montaj hattı aracılığıyla seri üretimin yapıldığı bir üretim sistemini ifade etmektedir. Aşağıda biz de Fordizmi daha çok emek düzenlemelerine yönelik olarak dar anlamda açıklamaya çalışacağız. Düzenleme Okuluna göre ise Fordizm, 2. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan yeni sermaye birikim rejimini anlatmak için kullanılmakta ve ekonomik, sosyal, ideolojik, siyasal boyutları da içeren kapsamlı bir yeniden yapılanmayı içermektedir.

Fordizm, kapitalist gelişmenin belirli bir aşamasında ABD'nin dünya ekonomisinde hegemonyasını kurmasını ifade etmektedir. Kitlesele üretim teknolojileri ABD'nin hegemonyası altında gelişmiş ülkelere de

² Fordizm konusunda bkz. Ayda Eraydın, 1992, Post - Fordizm ve Değişen Mekansal Öncelikler, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi, Ankara, s. 13-19; Erol Taymaz, 1993, "Kriz ve Teknoloji", Toplum ve Bilim, Sayı : 56-61 Bahar, s. 28-34; Nurhan Yentürk, 1993, "Post-Fordist Gelişmeler ve Dünya İktisadi İşbölümünün Geleceği", Toplum ve Bilim, Sayı : 56-61 Bahar, s. 42-50; aynı yazar, 1994, "Fordizmden Post Fordizme...", DİSK-AR, Mart-Nisan, Sayı : 15, s. 15-16; Tülin Öngen, 1994, Prometheus'un Sönmeyen Ateşi - Günümüzde İşçi Sınıfı, Alan Yayıncılık, Ankara, s. 112-114; Nurcan Özkaplan, 1994, Sendikalar ve Ekonomik Etkileri - Türkiye Üzerine Bir Deneme, İstanbul, s. 180-183; Tülay Arın, 1986, "Kapitalist Düzenleme, Birikim Rejimi ve Kriz (I) : Gelişmiş Kapitalizm", 11. Tez, Sayı : 1, s. 122-138; Hacer Ansal, 1992, "Önsöz : Alternatif Teknoloji ve Son Teknolojik Gelişmeler", D. Dickson, Alternatif Teknoloji - Teknik Değişmenin Politik Boyutları, Çev. N. Erdoğan, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, s. 13-17; İker Belek, 1997, "Postkapitalist" Paradigmalar, Sorun Yayınları, İstanbul, s. 47-54.

yayılmış, sonuçta sanayi üretiminin ulusallaşmasıyla birlikte bu ülkeler arasında yatay işbölümü olarak adlandırılabilir yeni bir uluslararası işbölümü ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte yeni üretim sistemi, küreselleşmenin aksine, esas olarak ulusal temelde gelişmiştir. Fordizm ile kitlesel üretim ve kitlesel tüketim arasındaki eklemlenme, artı değer üretimi, dolaşım, bölüşüm ve tüketim ilişkileri özgül biçimler almıştır.

Fordist üretim sisteminde sermaye birikiminin temelinde, işgücünün yeniden üretiminin toplumsal maliyetinin uzun dönemde düşmesi ve ücretli işgücünün genişlemesi bulunmaktadır. Bir yandan emek sürecinin toplumsal örgütlenmesi makineleşmeyi geliştirmiş ve yaygınlaştırmış; diğer yandan, özel bir kapitalist tüketim tarzı biçimlenmiştir. Bu tüketim tarzı standartlaşmış metallerin kitlesel üretim ve tüketimi ile yapılaşmıştır. Bu iki süreç arasındaki ilişkiler, üretim ve tüketim arasındaki dengenin oluşmasını, bir başka deyişle sistemin istikrarını sağlamıştır. Daha açık bir anlatımla, Fordizm'de standart üretim malları homojen tüketim pazarı için üretilmektedir. Maliyetin azaltılması rekabet avantajında en önemli unsur olarak görülmektedir. Tüketicilerin taleplerinin sabit olduğu ve dolayısıyla üretim pazarının belirgin ve istikrarlı olduğu varsayımı hakimdir.

Fordizm'de iş gücünün verimliliğini yükseltmek ve bu yolla nisbi artı değeri artırmak amacıyla emek sürecinde köklü ve sürekli değişiklikler yaşanmıştır. Taylorizm emeğin makine başındaki örgütlenmesine dayanırken, Fordizm emekle birlikte makineli sistemin fabrika içinde yeniden düzenlenmesini ifade etmektedir. Böylece Fordizm, emekle birlikte emek araçlarının da yeniden organizasyonunu içermektedir. Fordizmde emek süreci bilimsel iş örgütlenmesi yöntemleriyle denetim altına alınmış, Taylorizm ve hızlı montaj hattı emek sürecinin örgütlenmesinin özünü oluşturmuştur. Bu anlamda Fordist emek sürecinin temel özelliğinin yarı

otomatik bant tipi üretim olduğu söylenebilir. İşin zaman ve hareket etüdüne dayalı olarak sistematik bir şekilde incelenmesi, işi yapacak işçilerden o işe en uygun olanlarının seçilip yetiştirilmesi, bir işgünü boyunca yapılacak işin saptanıp parça başına ücret ve prim sistemi ile gerçekleştirilen ücret ödemeleri, Taylorizmin bilimsel işletmenin oluşumu açısından önerdiği temel ilkelerdir. Bununla birlikte, makinelerin sabit olması nedeniyle işçiler makineler arasında gidip geliyor ve sonuçta zaman ve verimlilik kaybı ortaya çıkıyordu. İşte bu zaman ve verimlilik kaybını önlemek için Fordizm, kendiliğinden akan ve üzerinde üretimin gerçekleştirildiği bir bant sistemi geliştirmiş, makineleri yeniden düzenlemiştir. Bant sisteminde; ürünler standart, üretim sürekli, zaman kaybı en az düzeydedir ve yapılan işler olabildiğince basitleştirilmiştir.

Fordist sistemde üretim süreci; tasarım, nitelikli işgücünün yaptığı işler ve niteliksiz işgücünün yaptığı (rutin, tekrarlanan, monoton) işler olmak üzere üç hiyerarşik kategoriye ayrılmaktadır. Üretim sürecinde kafa ve kol emeğinin bu şekilde ayrılması son derece bürokratik, merkeziyetçi ve hiyerarşik bir yapı oluşturmaktadır. Bir yanda sayıca az nitelikli işgücü ortaya çıkarken, diğer yanda üretim aşamasında gerekli işgücünün vasfı/niteliği en aza indirilmekte, böylece emek üzerinde yoğun bir denetim sağlanmakta, emek adeta makinenin bir parçası haline getirilmekte, üretime yabancılaşmaktadır (emeğin yoğunlaşması ve mekanizasyonu). Buna karşın, emek gücü organik bir bütün durumuna getirilmiş, yani kollektif emek yaratılmıştır. Her işçinin üretime katkısı, diğerlerinin üretime katkısıyla bir anlam ifade etmektedir. Taylorizmde ise amaç daha çok bireysel olarak işçiye bırakılmıştır.

Fordizmin en belirgin özelliği ücret ve meta ilişkisinin hakim olması ve genelleşmesidir. Artan uzmanlaşma ve emek sürecindeki gelişmeler üretimin toplumsallaşma dere-

cesini yükseltirken, verimlilikte büyük artışlar sağlanır. Kırsal ya da yedek işgücü ücretli emeğe dönüştürülür. Ücret ve meta ilişkisinin yaygınlaşmasıyla birlikte standartlaşmış ürünlerin kitlesel tüketimi ortaya çıkar. Standartlaşma, hem ürünler hem de üretim sürecindeki parça işler açısından geçerlidir. Parça işler için özel amaçlı iş makineleri kullanılması, ürün çeşidini arttırmayı çok maliyetli kılmaktadır. Bu nedenle ölçek ekonomileri önem kazanmış, üretimin büyük ölçeklerde yapılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Ücret ilişkisi, sistemin istikrarını sürdürmesinin en önemli dayanağını oluşturur. Üretim ile dolaşım alanları arasındaki birlik ve istikrarlılık, emek gücünün yeniden üretim biçiminin değişmesiyle ve bununla birlikte emek gücünün tüketim tarzının düzenlenmesiyle sağlanır. Genelleşmiş ücret ilişkisi geçerli olduğundan, tüketim, büyük ölçüde emek gücünün yeniden üretimini sağlamaya yönelik olacaktır. Bu nedenle, meta üretimi ile işgücünün yeniden üretimi koşullarındaki değişmelerin birbirine tekabül etmesi gerekecektir. Ücretlerin bu denli önemli bir rol oynaması, ücretlerin ve çalışma koşullarının düzenlenmesinde bireysel sözleşmeler yerine toplu pazarlık sisteminin hakim olmasını gerekli kılmıştır. İşçilerin büyük fabrikalarda toplanması, sendikaların kitlesel örgütlenmesini ve ücretlerde verimliliğe paralel bir artış elde edilmesini sağlamıştır. Ücret artışları talep oluşturduğundan/tüketimi karşıladığından toplumda zımnî/örtük bir "uzlaşma" oluşmuştur. Çalışanlara işsizlik, hastalık, sakatlık, emeklilik gibi durumlarda da haklar sağlanarak "sosyal refah devleti" uygulamaları yaygınlaştırılmış, talebi arttırmaya yönelik Keynesci ekonomik politikalar giderek kurumsallaşmıştır.

Sermayenin yeniden yapılanması anlamında Fordizm, "ağır sanayi hamlesi" olarak adlandırılmaktadır. Büyük fabrikalarda

ve makinelerde standart malların kitlesel üretimi yapılmaktadır. Kitlesel teknoloji tek bir üründen çok miktarda üretmek için tasarlanmıştır. Kitlesel üretim aynı zamanda maliyetleri de düşürmektedir.

Fakat 1960'ların sonlarından itibaren Fordist üretim teknikleri sayesinde gerçekleştirilen üretkenlik artışlarının ve kitlesel üretimin sınırlarına varıldığı görüldü. Bu durumun nedenlerini şöyle sıralayabiliriz³ : İlk olarak, Fordist kitle üretim tekniğinin, verimlilik artışını sürekli kılacak yeni teknolojilerin uygulanmasını olanaklı hale getirecek esneklikte olmaması ileri sürülebilir. İkincisi, emek süreci üzerinde artan kontrol, işin yoğunlaştırılması ve üretim akışının yalnızca bir aşamasında sürekli aynı işi yapan işçinin üretim üzerindeki bilgi ve kontrolünü kaybetmiş olması (yabancılaşma) nedeniyle uğradığı nitelik kaybının, işçilerde yol açtığı tepkiler (iş yavaşlatma, grev, işe gelmeme, vb.) belirleyici olmuştur. Toplumsal çatışmaların derinleşmesiyle nisbi artı değer oranı düşmüştür. Üçüncüsü de, piyasanın standart kitlesel tüketim mallarına doymuş olmasıdır. Dolayısıyla, artan üretkenlik ve ücretler ile tüketim arasındaki denge bozulmuştur.

Krizden etkilenen firmalar değişik stratejilerle kar oranlarındaki düşüşü engellemeye çalışmaktadırlar. Firmaların izledikleri stratejileri dört gruba ayırmak mümkündür :

1) Ürün farklılaştırması, bu dönemde en çok belirtilen stratejilerden biri oldu. Esnek uzmanlaşma kuramına göre, ürün farklılaştırması gelir düzeyi artan tüketicilerin ürün çeşitliliğine daha önem vermesinin sonucuydu. Başka araştırmacılara göre ise ürün farklılaştırması, artan rekabet koşullarında firmaların pazarlama stratejilerinin bir parçası, kriz sonucu gelir dağılımındaki artan eşitsi-

³ Teoman Gülsever, 1989, "Teknolojik Gelişme, Enformasyon Teknolojisi, snek Üretim ve Esnek Uzmanlaşma", Sanayi Kongresi Bildirileri (I), TMMOB Makine Mühendisleri Odası, MMO Yayın No : 134/1, s. 166.

⁴ Erol Taymaz, 1993, "Kriz ve Teknoloji", Toplum ve Bilim, Sayı : 56-61, Bahar, s. 32-33.

zliğin yansıması ve krizdeki dalgalanmaların etkisi sonucudur.

2) Ürün farklılaştırmasının artışı ve talepdeki dalgalanmalar ürün geliştirme sürecinin kısaltılmasını gerektirmektedir. Bu da, nihai üründe kullanılan parçaların ve hatta tasarım sürecinin standartlaştırılmasına yol açmaktadır. Bir anlamda, Fordist iş örgütlenme biçimleri, imalat sürecinden tasarım gibi daha bilgi yoğun süreçlere doğru yaygınlaşırken, kitlesel üretim sistemleriyle üretim yapan taşeronların kullanımını artmıştır.

3) Üretimin maliyetinin düşürülmesi için sendikaların güç ve özerkliklerinin yok edilmesi, daha düşük ücretle (sendikasız) işçi çalıştıran taşeron firmalara iş verilmesi, düşük ücretli bölgelere/ülkelere sermaye akışı gibi "önlemler" alınmaktadır.

4) Üretimin esnekliği, yani düşük maliyetlerle ürün yeniliklerine gidebilme ve üretim ölçeğini değiştirilebilme yeteneği artırılmak istenmektedir. Esneklik temel kavram haline gelmiştir.

2. Esnek Üretim

"Esneklik" (flexibility), ekonomistler, sosyologlar, politikacılar ve çeşitli bilim çevrelerinin tartıştığı güncel bir kavram haline geldi. Esnekliğin bir bütün olarak gelişmiş ekonomilerin ve işletmelerin karşılaştığı tüm sorunlara karşı sihirli bir çözüm olarak ileri sürülmesi, kavramın daha çok tartışılacağına göstermektedir.

Bugünkü aşamada esnekliğin herkes için geçerli bir tanımını yapmak olanaklı değildir. Bazı yazarlar için esneklik, krizin temel nedenini oluşturan sosyal ilişkilerin yeniden düzenlenmesi için yeni bir yaklaşımın yasallaştırılmasını içeren bir kavramdır. Amaç, geçmişteki ekonomik kuramların ve stratejilerin başarısızlığını dikkate alarak, en güçlü

sosyal tarafların özgürlüklerini ve özerkliklerini kısıtlamak, sosyal kazanımları yok etmek ve zorunlu uyarlamaların maliyet yükünü en zayıflara yüklemekten başka birşey değildir. Bu nedenle, esnekliği tanımlamaya çalışmanın bir yararı yoktur; çünkü, bu tartışma öncelikle ideolojiktir.

Öte yandan bazı yazarlar için esneklik çok kesin bir kavramdır ve şu anlamları içerir; - Ekonomik durum istikrarsız olduğu zaman çalışma saatlerinin ve işgücünün buna uyarlanmasını,

- Ya da ücretleri ekonomideki talebe göre uyarlamayı, bunun için de ücretleri yeniden düzenlemeyi.

Her iki durumda da esnekliği savunanlar, işletmelerin hareket serbestinin genişlemesini kısıtlayan kurumsal ve yasal düzenlemelerin çok katı olduğunu ileri sürerler.

Bu koşullarda esnekliğin birçok yazar için belirsizlik, karmaşıklık, zıtlık, çok yönlülük arasında gidip gelen çeşitli anlamlar içeren bir kavram olduğunu görmek şaşırtıcı değildir. Bununla birlikte esneklikte ana tema, **"işletme kapasitesini değişikliklere göre uyarlayabilmektir."** Bu nedenle Boyer esnekliği tanımlarken, "bir sistemin ya da alt sistemin çeşitli sorunlara karşı uyum gösterebilme yeteneğinden" söz etmektedir. Michon için esneklik, "hızlı değişiklik bağlamında bir zorunluluktur; değişebilme yeteneğini ifade eder." Atkinson ise "dinamik esneklik"i şöyle tanımlamaktadır: "...değişikliklere uyum gösterebilme kapasitesini sürekli arttıran uygulamaların, kurumsal, kültürel ya da öteki sosyal ve ekonomik düzenlemelerin değiştirilmesi". Sayer'e göre de esneklik kavramı istihdam hacim ve biçimlerinde, ürün niteliğinde, emek piyasalarında, iş pratiklerinde, teknolojiye, organizasyon biçiminde, Fordist katı (rijit) düzenlemelerin

ve standartizasyonun esnetilmesi, yumuşatılması anlamına gelmektedir.⁵

En genel anlamda esneklik, "**önceden öngörülemez değişikliklere karşı kapasiteyi uyarlayabilmek ve bu amaca ulaşabilmek için gerekli araçları kullanmaktır.**" Bu anlamda esneklik genellikle, kuralısızlaştırma (yasal düzenlemelerin etkisiz hale getirilmesi, deregülasyon) kavramıyla birlikte kullanılmaktadır. Öte yandan esneklik, kapasite uyarlaması gereksiniminin, esnekliğin çok farklı şekilleriyle karşılanabileceğini de ifade eder. Bu yaklaşımla, dikkatlerin esnekliğin herhangi bir türü üzerinde yoğunlaşmasından kaçınılmış olunur.

Esnekliği "mümkün olduğu ölçüde işçinin korunması ve gerekli olduğu ölçüde kuralısızlaştırma" olarak tanımlayan Ekonomi'ye göre; ekonomik ve politik alandaki gelişmelere dayalı olarak İş Hukuku'na yansıyan esnekleştirimin gerekleri ve hedefleri şöyle açıklanabilir⁶:

- Ekonomik uyum yeteneğinin artırılması esnekliğin başlıca amaçlarından birisidir ve herşeyden önce üretimin değişen koşullara kısa sürede ve en iyi şekilde uyum sağlayabilmesi için esnekliğe sahip olunmasını gerektirir. Bu da üretimin yeni koşullara uymunda işverenin daha çok "belirleme" yetkisinin olmasıyla sağlanabilir. **O halde esnekliğin amacı, üretimin kolaylaştırılması ve rekabet gücünün artırılmasıdır.** Bunun sağlanabilmesi için İş Hukuku'na ilişkin esnekleştirme girişimlerinin de başlatılması zorunludur. Hukuk politikasının çabası, emredici/zorlayıcı İş Hukuku'nun kısıtlanması ve yumuşatılmasıdır.

- Modern teknolojiye dayalı üretimde sermaye yoğun ve maliyeti artıran makinaların

yer alması, bunların faaliyet sürelerinin uzatılması ve kullanım zamanlarının en iyi şekilde ayarlanması suretiyle en yüksek verimle çalıştırılmaları, tüm organizasyon ve çalışma düzeninde esnekleşmeyi gerekli kılmaktadır. Aynı şekilde, işçilerin istedikleri doğrultuda çalışma sürelerinin azaltılmasından doğacak maliyetlerin karşılanabilmesi de söz konusu makinaların belirtilen şekilde çalıştırılmasıyla sağlanabilmektedir. Öte yandan, yeni teknoloji, çalışanları uzmanlaşmaya ve buna dayalı olarak işin yürütümünde işverenin talimatlarının gücünü kaybetmesiyle serbestiye ve esnekliğe götürmektedir. Aynı şekilde çalışma süreleri azalmakta, çalışanların boş zamanları artmakta ve yaratıcı olmalarına, daha üst düzeyde işlere yönelmelerine de olanak sağlanılmaktadır. Uzmanlaşma, yeni bilgi ve iletişim teknolojisi, iş bölümünün daha çok yoğunlaşmasına ve işin yürütümünün merkezden uzaklaştırılmasına (ademi merkezileştirilmesine) yol açarken, çalışma sürelerinin esnekleştirilmesini, farklılaştırılmasını ve bireyselleştirilmesini de beraberinde getirmektedir.

Kanımızca bu savlar işgücünün sadece en nitelikli/elit bir kesimi için geçerli olabilir. Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesinin, bireyselleştirilmesinin ve işin ademi merkezileştirilmesinin sendikal örgütlülüğe olan olumsuz etkileri de dikkate alınmak zorundadır.

- Mal ve hizmet üretiminin çeşitlenmesi işyerlerinin uzun süre faaliyette bulunma gereğini ortaya çıkarmış, artan müşteri talepleri 24 saat hiç durmadan çalışma düzeninin kurulmasını (turizm, taşıma, telekominikasyon, medya, bankacılık, gıda, tamir-bakım alanları gibi) gerektirmiş ve bunlarla bağlantılı olarak esnekleştirme, işçilerin de tercih ettikleri yeni/esnek istihdam türleri ile birlikte ön planda yer almaya başlamıştır.

⁵ Tanımlar için bkz. Daniele Meulders - Luc Wilkin, 1987, "Labour Market Flexibility : Critical Introduction to the Analysis of a Concept", Labour and Society, Vol. 12, No. 1, January, s. 5; Belek, s. 54.

⁶ Prof. Dr. Münir Ekonomi, 1994, "Türk İş Hukuku'nda Esnekleşme Gereği", Çalışma Hayatında Esneklik, Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı, İzmir, s. 58-59 ve 61; Ayrıca, Prof. Dr. Öner Eyrenci, 1993, "İş Sürelerinin Esnekleştirilmesi ve Türk İş Hukuku", İş Hukukunun Ulusal ve Uluslararası Temel ve Güncel Konuları, Kamu-İş Yayını, Ankara, s. 230-231.

Yeni istihdam türleri, özellikle de kısmi çalışma; ev kadınları, öğrenciler, ek gelir sağlamak ya da diğer faaliyetleri için zaman ayırmak isteyenler yönünden öncelik kazanmaktadır.

Kanımızca, işyerlerinin fazla çalışma ya da vardiya çalışması gibi yöntemlerle uzun süre faaliyetlerini sürdürebilmeleri ya da 24 saat faaliyet gösterebilmeleri yürürlükteki iş hukuku kurallarına göre de olanaklıdır. Ne var ki, bu durumda işçilere zamlı ücret ödenmesi gerekeceğinden, iş sürelerinin esnekleştirilmesi bu anlamda işverenlerin ücret maliyetini azaltmasının bir yolu olmaktadır.

- Esnekliğin işveren gibi işçiye de çalışma koşullarını (daha çok) bizzat belirleme olanağı sağladığı ileri sürülmektedir. Bize göre; kısmi çalışma ve esnek zamanlı çalışmada işçiye çalışma yükümlülüğünü ne zaman yerine getireceği konusunda belirli bir esneklik tanınmaktadır; ancak bu durum işçinin çalışma koşullarını belirlemesi anlamına gelmez. Çalışma koşulları, ücretten işyerinde kullanılan üretim araçlarına kadar geniş bir alanı kapsar ve esneklik bu alanlarda işçiye ayrı ya da yeni bir hak tanınamaktadır.

-Yeni istihdam türleri ile birlikte çalışma sürelerinde esneklik, bazı ülkelerde istihdamı teşvik ve işsizliği önleyici bir çözüm olarak görülmekte, ayrıca birey olarak işçiler gibi tüm toplum yaşantısında da olumlu etkisi olacağı üzerinde durulmaktadır. Örneğin çalışma saatlerinin esnek olması/esnek zamanlı çalışma, insanların aynı saatte işe gidip gelmesinin yarattığı trafik yığılmasını, dolayısıyla bunun insan üzerinde yarattığı stresi önleyecektir.

Esnek zamanlı çalışma, esnek çalışma türlerinden sadece birisidir ve bu tür çalışmanın da yukarıda belirtilen olumlu yönünün yanısıra olumsuz yönlerine de aşağıda değineceğiz. Esnek üretimin yeni istihdam

olanakları yarattığı tezi ise kanıtlanmamış bir savdır. Gerçekten bu tez doğru ise, esnekliğin en yoğun uygulandığı AB ülkelerinde işsizlik oranının 2. Dünya Savaşından sonra en yüksek düzeye, ortalama yüzde 11'e (yaklaşık 35 milyon) yükselmesi nasıl açıklanabilir ?

Esnek üretim sistemi/paradigması, üretimin örgütlenmesinden tüketim kalıplarına, işletmeler arası ilişkilerden üretimin mekansal dağılımına kadar pek çok alanda Fordist sistemden bir kopmayı ifade etmektedir. Bu kopuş, gerek üretim sürecinde ve kullanılan teknolojilerde, gerekse emeğin niteliğinde ve işin yoğunlaşmasında bir değişim demektir. Esnek üretim, üretim bandında kitlesel olarak üretimi yapılan standartlaşmış mal üretimine karşı yeni bir üretim biçimi olarak ortaya çıkmaktadır. Talebin belirleyici olduğu, farklı ve değişen taleplere kısa sürede yanıt veren ve böylelikle bireysel tercihlerin söz konusu olduğu esnek bir yapı tanımlanmaktadır .

Her türlü teknolojik olanaklardan yararlanarak stoklama olmadan üretim, üretim sırasında kalite kontrolü ve üretimin belirli aşamalarında uzmanlaşma, üretim sürecinin parçalanarak değişik birimlerde yapılması bu üretim sisteminde benimsenen temel ilkelere aittir. İşgücünün mekan/yer olarak desantralizasyonu bir yandan aynı firma içinde fabrikaların bölünmesi, küçültülmesi, üretimin fabrikalar arasında yayılması biçimini almakta, standartlaşmış parçalar daha küçük birimlerde üretilmektedir. Bu sayede işgücünü kitlesel olarak bir araya getiren büyük fabrikaların önemi azalmakta ve işgücünün kontrolü kolaylaşmaktadır. Diğer yandan firmalar arasında üretimi bölme, küçük firmalara iş yaptırma desantralizasyonun bir parçası olarak uygulanmaktadır. Böylece, sabit maliyeti düşürmek, küçük işyerlerinde örgütlü olmayan düşük ücretli işçi çalıştırma olanağının sağladığı ücret farklılığı

⁷ Yentürk, 1993, s. 47-50; Eraydın, s. 22-25; Özkaplan, s. 183-186.

avantajlarından yararlanmak, dışarıya yaptırılan işin (taşeronluğun) miktarını kolayca değiştirerek üretim dalgalanmalarına uyum sağlamak, sonuçta riskleri önemli ölçüde küçük firmalara aktarmak mümkün olabilmektedir.⁸ Esnek üretim anlayışının bu temel özellikleri taşeronluğun da yaygınlaşmasının en önemli nedenleridir.

Esnek üretimde, Fordizmin aksine, tek amaçlı makineler yerine genel amaçlı, pro-

gramlanabilir, emek ve sermayeden tasarruf sağlayabilen, otomosyan teknolojileriyle donanmış, birçok malı aynı anda üretebilen bir üretim süreci söz konusudur. Bu nedenle kolaylıkla ürün çeşidi sağlanabilmektedir. Üretim süresini hızla artırabilen programlanabilir mikro elektronik aksamli makineler ve otomasyon teknolojilerinin sağladığı esneklik ve verimlilik artışı, yeniden yapılanma sürecinin en temel özelliklerinden birisidir.

Tablo 1 : Fordist Üretim ile Esnek Üretim biçimlerinin karşılaştırılması

Fordist Üretim	Esnek Üretim
Standart ürün	Ürün çeşitlendirilmesi
Band sistemi	Modül üretimi/üretim adacıkları
Tek amaçlı mekanizasyon	Esnek otomasyon
Vasıfsız kitle işçisi/basit iş tanımları	Vasıflı uzman işçiler/geniş beceriler
Çalışmada monotonluk/tekdüzelik/	Yüksek çalışma motivasyonu (aidiyet)
Yabancılaşma/insan makinenin parçası	Yenilikçilik/insan önemli bir kaynak
Çatışmaya dayalı endüstri ilişkileri	Uzlaşmaya dayalı endüstri ilişkileri
Hiyerarşik yönetim	Paylaşımçı/katılımcı/şeffaf yönetim
Dikey işbölümü (planlama ve üretim ayrı)	Dikey iş bütünleşmesi (işin zenginleşmesi)
Dışarıdan kontrol	İçeriden kendi kendine düzenleme
Yatay işbölümü (işin çok küçük parçalara ayrışması)	Yatay iş bütünleşmesi (işin genişletilmesi)
İş alanına bağımlılık	İş alanının değiştirilmesi (rotasyon)
Zaman tanımı	Zaman bağımsızlığı
Bireysel çalışma/rekabet	Grup çalışması/işbirliği
Bireysel kar maksimizasyonu	Bireysel tatmin
Büyük işletmeler	Büyük ve küçük olabilme esnekliği
Makro düzeyde kolektif ilişkiler/Güçlü	İşyeri düzeyinde kolektif ilişkiler ya da bireysel sözleşmeler/İşyeri-işletme sendikaları
Sendikalar	İnsan-makina optimizasyonu
Teknolojinin egemenliği	Yenilikçilik/sorumluluk ve risk alma
Statükoyu koruma/düşük risk	

Kaynak : Şule Necef, Yeni Üretim Organizasyonları ve Emegın Değişen Konumu (basılmamış doktora tezi), s. 79 ve Numan Kurtulmuş, Sanayi Ötesi Dönüşüm, (İz Yayıncılık, 1996 İstanbul) s. 163'deki tablolardan uyarlanmıştır.

MODEL I : Kitlesele üretim yapan firmalarda üretimin ve emeğin firma içi yeniden örgütlenmesi ile sağlanan esnek üretim modeli

Bu tür esnek üretim biçimi temelde, Fordist üretim biçimini bunalıma iten koşullara tepki olarak ortaya çıkmıştır. Standart mal üretimindeki azalan karlar, değişken ve çeşitlenen talep ve yüksek oranda sendikalaşma sonucu ortaya çıkan yüksek ücretler karşısında üretim birimleri fabrika içi üretimi yeniden örgütlemeye gitmişlerdir. Bu kapsamda maliyetleri azaltma amacıyla yeni düzenlemeler söz konusudur. Bu düzenlemelerin birincisi, tam zamanında üretim sistemine geçilmesidir. İkinci olarak, üretim sonrası kalite kontrolü yerine üretim sırasında kalite kontrolü benimsenmiştir. Üçüncü olarak üretim bandı yeniden düzenlenmiştir. Bozuk parçaların ayıklanması ve yedek parça temini nedeniyle uzayan üretim süresinin kısaltılması için gruplar/hücreler şeklinde üretim gündeme gelmiştir. Bu grupların çalışması üretim bandı çevresinde değil, belirli bir grup işin tanımlanmış bir işçi grubu tarafından yapılması şeklinde olmaktadır. Bu düzenleme işgücünün esnek kullanımını sağlamakta, her işçi sadece bir tek işte değil birden çok işte sorumluluk almaktadır. Eşit ücret sistemi yerine kişisel beceri ve başarıyı esas alan bir ücret sistemine doğru geçiş vardır. Esnek üretim sisteminde dikey işgücü örgütlenmesinin yerini yatay işgücü örgütlenmesi alır; işçiye verilen sorumluluk artırılır ve işçiden işin gerektirdiği becerileri kazanması istenmez, bunun yerine mevcut becerilerinden ve geleneksel birikimlerinden yararlanması istenir. Bu dönüşümler zamanla geleneksel toplu pazarlık sisteminin giderek bireysel pazarlık sistemine dönüşmesini de desteklemekte; işçi örgütlenmesi ile iş güvencesi yerine, beceri nedeniyle iş güvencesi kazanımına yönelilmekte, böylelikle pazarlık gücü yüksek sendikalar ortadan kalkmaktadır.

MODEL II : Kitlesele üretim yapan firmaların, bazı üretim aşamalarını fabrika dışında fason ilişkiler ve eve iş verme sistemleri ile sağladığı, üretimin parçalanarak ayrılaştırılmasına karşılık ana firmanın üretimi yönlendirdiği esnek üretim modeli

Bu esnek üretim modeli de bunalım koşullarına tepki olarak doğmuştur. Artan maliyetler, örgütlü emeğin yüksek ücret istemi ve talepdeki değişikliklere karşılık verebilmek için, firmalar, üretim birimleri içindeki bazı bölümleri kapatarak bu işleri küçük firmalara taşeron ya da fason olarak vermekte ve üretimlerini bu şekilde sürdürmektedir. Böylelikle ana firmalar, talepdeki belirsizlikten kaynaklanan riski küçük firmalara aktarırken, bu firmaların ucuz işgücü istihdam etmelerinden yararlanarak maliyetleri düşürmektedir. Değişik küçük firmalarla çalışarak ürün esnekliği sağlamak olanaklıdır. Fason üretim ya da taşeronluk; kapasite artırılmak istenmesi, bazı işlerin uzmanlık gerektirmesi (teknik taşeronluk) ya da küçük firmaların talep etmesi (arz fasonculuğu - ekonomik taşeronluğu) nedeniyle ortaya çıkabilmektedir.

MODEL III : Yeni pazar paylarına ulaşabilmek için küçük ve orta büyüklükte olan firmalar arası yeni örgütlenme ve dayanışma ile tanımlanan esnek üretim modeli

Bu tür esnek üretim bunalım koşulları nedeniyle değil, değişen talep yapısı ve tüketimde bireysel beklentilerin gündeme gelmesi ile ortaya çıkan yeni pazarlara ulaşabilmek ve üretimin böylelikle uluslararası pazarlara açılması güdüsü ile açıklanmaktadır. Bu sistemde belirli bir yöredeki küçük ve orta ölçekli firmaların yatay ve dikey işbölümü ve üretim ağları oluşturarak esneklik sağladıkları görülmektedir. Firmalar arası ilişkiler daha çok gayri resmi ve güvene dayanmakta, yeni teknik bilgi ve buluşlardan belirli üretim ağları içinde ortak olarak yararlanılmakta ve firmalar ortak araştırma ve geliştirme

çalışmaları yapmaktadırlar. Bu tür örgütlenmeler "endüstriyel bölgeler" olarak adlandırılmakta, buralarda ortak davranma, paylaşma, dayanışma gibi değerlerin oluşturduğu farklı bir sosyal yapı oluşmaktadır. Endüstriyel bölgeler enformelliğe çok yatkındır ve genellikle dışa karşı kapalıdır.

MODEL IV : Yeni teknolojik olanaklar nedeni ile üretimin çeşitlenmesi, parçalanması ve yeni mikroelektronik devrimle birlikte gelen esneklik

Yeni teknolojilerle hem ürün, hem de üretim süreci kolayca değiştirilebilmekte, ölçek ekonomisinin güçlükleri aşılabilmektedir. Teknolojik gelişmelerden yararlanılarak tam zamanında üretim yeni bilgi sistemleri yardımıyla gerçekleştirilmekte, böylelikle pazarın gereksinimlerine uygun nitelikte ve miktarda üretim yapılabilmektedir.

Yeni teknolojilerle üretim süreci parçalanabilmekte ve üretimin değişik bölümleri başka mekanlara aktarılabilir. Bununla birlikte bir yandan emeğin beceri düzeyi yükselirken, diğer yandan görel olarak daha düşük nitelikli sıradan işlerin de yaratıldığı gözlenmektedir.

Yeni teknolojilerin sağladığı esneklikler, sanayi üretiminde henüz çok etkin bir şekilde kullanılmamaktadır. Bu teknolojilerin giderek artan uygulama alanı bulması ile üretimde, karar verme sürecinde, pazarlamada ve üretim mekanı seçiminde esnekliklerin artacağı kuşkusuzdur.

II. ESNEKLİK ÇEŞİTLERİ VE ESNEK ÇALIŞMA

Yüksek teknolojinin üretimde sağladığı esneklik, üretimin temel faktörlerinden birisi olan emeğin de birçok yönden esnek kullanımını gerektirmektedir. Bununla birlikte,

esnekliğin tanımında olduğu gibi, sınıflandırılmasında da görüş birliği yoktur. Bu çalışmada; sermayenin yeniliklere bağlı olarak ürün sunumunu değiştirilebilmesini ifade eden "ürün esnekliği", otomasyon teknolojilerinin bir üründen ötekine kolaylıkla aktarılabilmesini içeren "teknoloji esnekliği", birbirlerine tam otomatize ve merkezi kompüterize bir sistemle bağlı fabrikasyon ekipmanları ya da otomatik makineler sistemi olarak tanımlanan "esnek imalat sistemi" gibi esneklik türlerini bir yana bırakarak sadece çalışma yaşamını doğrudan ilgilendiren esneklik türlerini irdelemeye çalışacağız. Bu anlamda esnekliği öncelikle işletme kavramını esas alarak ikiye ayırmak mümkündür¹⁰ : 1) İç (dahili-internal) esneklik, 2) Dış (harici-external) esneklik. İç esneklik, işletmenin işgücü kaynaklarını en uygun şekilde yönetmesidir. Amaç, çalışanları kadro fazlası haline getirmeden işgücünü değişen koşullara göre yeniden düzenleyebilmektir. İşletme ile işçiler arasındaki ilişkinin sürekliliği esas alındığından, insan kaynaklarına yatırım en üst düzeye çıkarılır. İç esneklik; tek tek işletmelerin çalışanlarının becerilerini artırması, işin organizasyonu, esnek çalışma saatleri ve verimliliğe dayalı ücret sistemi aracılığıyla kendi iç esnekliğini arttırmasına bağlıdır. Esnek çalışma biçimleri ve işçilere işletme içinde beceri kazandırma programları, iç esnekliği sağlamanın araçları olmaktadır. Son zamanlarda gündeme gelen İnsan Kaynakları Yönetimi kavramı da özünde iç esneklik anlayışını esas almıştır. Endüstriyel ilişkiler alanında sendikalara ve toplu pazarlık düzeyine dayanan çatışmacı ilişkileri temsil eden geleneksel sistemi kökten yadsıyan bu anlayışın temel ilkesi, "sorunları birlikte çözebilmektir". Teknolojik yenilikler yoluyla insan becerisinden ve yaratıcılığın en fazla yararın sağlanması amaçlanır. Bunun için de çalışanların katılımı ve bağlılığı yoluyla "işin insanileştirilmesi" gerekmektedir. İKY, teknolojik yenilenmede sürekliliği

¹⁰ Commission of the European Communities, 1993 a, Growth, Competitiveness, Employment (White Paper), s. 13-14 ; Tekstil İşveren, 1994, "Yeni Teknoloji ve Esnek Çalışma", Sayı : 182, Kasım-Aralık, s. 39-40 ; Tiziano Treu, 1992, "Labour Flexibility in Europe", International Labour Review, Vol. 131, No. 4-5, s. 497-511.

sağlayabilmek için "bilgi işçileri" denilen bir elit kesim oluşturur. Bunun için de okul çağlarından itibaren nitelikli kişiler çeşitli yöntemlerle "kilit altına alınmakta", şirketlerle okullar/üniversiteler işbirliğine girmektedir¹¹.

Dış esneklik ise, kullanılan işgücü kaynaklarının işletmenin ihtiyacına göre düzenlenebilmesidir. Dış esneklik, öncelikle işe alma ve işten çıkarma konusundaki yasal düzenlemelerin esnekleştirilmesini (deregülasyon) gerektirir. Dış esneklik, bir üretim faktörü olarak işgücü piyasasında çeşitli biçimlerde somutlaşabilmektedir. Örneğin kendi adına çalışma, taşeronluk, mevsimlik işçilik, kısmi çalışma, eve iş verme gibi istihdam ilişkileri dış esneklik sağlamanın araçlarıdır. Dış esneklik, sürekli değişen ve belirsizlik gösteren teknolojiye uygun işgücü sağlanmasında, işletme yöneticilerine uzun dönemli maliyet ilişkilerine girmekten kaçınma olanağı vermektedir.

Ancak esnekliğin bu şekilde genel bir sınıflandırılması, konunun önemini açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle esnekliği, üretim sürecinin değişik aşamalarında ihtiyaç duyulan esneklik türlerine göre sınıflandırmak daha anlamlı olacaktır¹².

1. Ücret (Maliyet) Esnekliği

Ücret esnekliği, ücretlerin hem bireysel hem de kurumsal performansa bağlı olarak belirlenmesini ifade eder. Ücret esnekliği, ücreti oluşturan mekanizmalara ilişkin iki temel özelliği içermektedir:

- Ekonomide dışsal şoklar (dış ticaret hadlerindeki değişimler) ve dönemsel dalgalanmalara (enflasyondaki değişimler) göre ücretleri uyarlayabilmek,

- İşletmenin verimliliğine göre ücretlerde değişiklik yapabilmek.

Bunlardan birincisi dışsal ve makro ekonomik boyutları, ikincisi ise içsel ve mikro ekonomik yapıyı esas alır.

Ücretlerin uyarlanması/esnekleştirilmesi iki şekilde olabilir : Doğrudan işçiye ödenen ücretin esnekleştirilmesi ve ücret maliyetinin bir parçasını oluşturan işveren paylarının esnekleştirilmesi. İşçiye ödenen ücrette esneklik şöyle sağlanabilir¹³ :

- Temel ücret : İşin değerine, önemine göre belirlenir ve işçiye belirli bir gelir güvencesi sağlar.

- Yıllık ek ücret ödemeleri : İstisnai koşullara göre değişebilen ve aylık temel ücrete yapılan eklerdir.

- Ücretin değişken bölümü : Şirketin verimliliği ya da karlılığı esas alınır, yıllık ya da 6 aylık ödenir.

- Hizmet zammı : Hizmet, sadakat ve deneyim esas alınır. Her yıl yeniden toplu sözleşmeyle belirlenebilir ya da toplu sözleşme süresince sabit bir rakam kabul edilebilir.

Ücret esnekliğini engelleyen birçok kurumsal düzenlemeler vardır. Örneğin, ücret endekslleme sistemi, asgari ücret, işgücü faktörünün kullanımına ilişkin çeşitli işveren payları ücret esnekliğini engeller. Ücret esnekliğini savunanlar genellikle, bu tür esnekliğin iş yaratma kaynağı olduğunu ve işsizliği azalttığını ileri sürerek ücret maliyetlerinin azaltılmasını isterler. Bunlara göre ;

¹¹ Yrd. Doç. Dr. Tülin Öngen, 1995, "İleri Teknoloji ve Çalışma İlişkilerinin Değişen Paradigması", Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt : 50, Ocak - Haziran, No : 1-2, Prof. Dr. Latif Çakıcı'ya Armağan, s. 289-291.

¹² Murad Akıncılar, 1992, "Esnekleşen Kapitalizm, Artan Sömürü", '92 Petrol-İş, s. 594-601 ; Meulders - Wilkin, s. 6-9 ; TİSK, 1994, Çalışma Hayatında Esneklik, Ankara, s. 13-23 ; Arif Yavuz, 1995, Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi, Kamu-İş, Ankara, s. 13-21 ; Belek, s. 69-76.

¹³ ILO, 1992, World Labour Report, Geneva, s. 65.

- Ücret maliyetlerinin düşmesi karı artırır ve yatırımları hızlandırır; böylece yapısal işsizlik azalır,

- Sermaye/emek oranı emek lehine değişir,

- Ücret maliyetlerinin düşmesi ürüne olan talebi artırır ve işletmelerin rekabetçi konumunu güçlendirir.

Ücret esnekliği, toplam ücretin tüm çalışanlara asgari bir yaşam düzeyi sağlaması gerektiği anlayışından bir kopuştur. Bireysel verimliliği ve rekabetçi üretim anlayışını esas alan bu ücret anlayışı, belirli bir asgari alım gücünü ve talep potansiyelini dikkate alan Keynesci gelir politikasıyla da çatışmaktadır. Ücretin toplu pazarlığa ve üretimden gelen kolektif güç yerine bireysel performansa bağlı olması, işverenin toplu iş sözleşmesini tümünden tasfiye edip bireysel akitlere yönelmesi ile sağlanabilmektedir. Bireysel akitlere yönelik bazen sendikaların onayı ile, bazen de kapsam dışı personel uygulamaları ile gerçekleştirilmektedir.

Avrupa'da endeksleme sistemi ücret esnekliğinin önünde bir engel olarak görüldü ve 1980'ler boyunca enflasyona katkıda bulunan bir sistem olarak eleştirilere uğradı; birçok ülkede bu sistemin kullanılması yasal düzenlemelerin ve toplu pazarlıkların ortak etkisiyle, kaldırılmasa bile, giderek azaldı. Ücret endeks sisteminin halen var olduğu ülkelerde (Belçika, İtalya) bu sistem, sadece belirli bir tavan ücrete ulaşmak için telafi edici rol oynamaktadır. Bu nedenle söz konusu sistem, yaşam pahalılığına (enflasyona) göre tüm ücretlerde otomatik bir artış sağlamaktan çok ücretlerin belirli bir bölümünü enflasyondan korumaktadır. Bununla birlikte 1990'ların başlarından beri, sektörel ve ulusal ücret gelişmelerini ekonomik performansa uygun hale getirecek makro düzeyde,

belirli ölçüde genel kabul görmüş ücret düzenlemelerine işletmeler yeniden gereksinim duymaktadırlar. Sendikalar ise bu düşünceye şiddetle karşı çıkmakta, ücret taleplerinin ekonomik konjunktüre ve istihdamı koruma gereksinimine uygun şekilde ılımlılaştırılmasına, örneğin Japon sendikalarından, daha az rağbet etmektedirler.

Son yıllarda Avrupa ülkelerinde ücret esnekliği adına metal işkolunda toplu sözleşmelerle önemli ödümler verildi¹⁴. İsveç'te 1991 Nisan ayında yapılan İstikrar Sözleşmesi 1993 Mart ayına kadar yürürlükte kaldı. Bu süre içerisinde 1990'da enflasyon oranı % 10.2, 1991'de % 9.8 olmasına karşın, işkolu sözleşmeleriyle 1991'de % 2.6, 1992'de % 3 ücret artışı sağlandı. Daha sonra enflasyon 1992'de % 2.2, 1993'de % 1.7 olarak gerçekleşti, 1.4.1993 tarihinden itibaren yürürlüğe giren sözleşmeyle ücretlere 1.7.1993 tarihinde % 1, 1.7.1994 tarihinde de % 2 artış sağlandı.

Finlandiya'da hükümetin teşvik ve arabuluculuğuyla 1991 yılında sosyal taraflar merkezi düzeyde bir istikrar sözleşmesi yaptı ve 31.10.1993 tarihine kadar ücretler donduruldu. Bu sözleşmede enflasyon oranının 1991 Aralık - 1992 Ekim döneminde % 5.8'den daha fazla artması halinde ücretlerin telafi edileceği de kararlaştırıldı; ancak enflasyon bu oranı aşmadığı için herhangi bir telafi işlemi yapılmadı.

İtalya'da hükümet, işçi ve işveren kesimlerinin 1991 yılında başlattıkları görüşmeler sonucunda 31.7.1992 tarihinden itibaren işgücü maliyetleri ve enflasyonla mücadele adına eşel mobil sisteminden vazgeçildi. Anlaşmayla toplu sözleşmeler 1.1.1993 tarihine kadar ertelendi, 3.7.1993 tarihinde yapılan merkezi bir anlaşmayla özetle şu hususlar kabul edildi :

¹⁴ Bu bilgiler için bkz. Algun Çiftler, 1995, "Toplu Pazarlıkta Sorumlu Yaklaşımlar", MESS İşveren Gazetesi, Yıl : 32, Sayı : 665, Nisan, s. 4.

- Her yıl iki defa üçlü toplantılar düzenlenecek, ekonomik göstergeler değerlendirilecek ve bu bulgular hükümetin ve bütçe kanununun ekonomik ve mali planlama dökümanı olarak gösterilecektir.

- Toplu sözleşmeler iki ayrı düzeyde kabul edildi. Birincisi; her sektör için işkolu düzeyinde bağtlanacak, ücretler bakımından 2 yıl, diğer hükümler açısından 4 yıl yürürlükte kalacak milli sözleşmelerdir. Bu sözleşmelerde 2 yılda bir yapılacak ücret görüşmelerinde yukarıda değinilen verilerle birlikte satın alma gücünün korunması, genel ekonomik ve iş piyasası eğilimleri, rekabet koşulları, sektörün özel koşulları da dikkate alınacaktır. İkinci düzeyde toplu sözleşmeler, ihtiyari olarak, her sektördeki uygulamaya göre işyeri ya da bölgesel düzeyde olabilecek ve 4 yıl süreli olacaktır. Bu sözleşmelerle ücret artışları verimliliğe ve firmanın performansına bağılı olarak tespit edilebilecektir.

İngiltere'de enflasyon 1991 yılında % 5.9, 1992 yılında % 3.7, 1993 yılında % 4 olarak gerçekleşti. 1992 Kasım - 1993 Ocak ayı döneminde işyeri düzeyinde 346 toplu sözleşme yapıldı ve ortalama % 2.47 ücret zammı verildi. Bu 346 toplu sözleşmeden 100 tanesinde ise ücret zammı yapılmadı. 1993 Kasım - 1994 Ocak döneminde toplu sözleşmelerdeki ortalama ücret zammı % 2.16 oldu. Ayrıca bu dönemde işyeri sözleşmelerinin % 8'i ertelendi ve % 18.9'unda ücretler donduruldu.

Almanya'da 1993 yılı enflasyonu % 3.68 oranında gerçekleşti ve 1.1.1994'den geçerli olmak üzere bağtlanan milli sözleşmede özetle aşağıdaki hususlar kabul edildi :

- Maaş, ücret ve eğitim yardımlarında 1.1.1994 - 31.5.1994 dönemi için artış yapılmadı. 1.6.1994-31.12.1994 dönemi için bu haklara % 12 zam yapıldı.

- Almanya metal sanayi toplu iş sözleşmelerine göre her yıl Noel'de 12 ay

kıdemi olanlara aylık gelirin % 40'ı, 24 ay kıdemi olanlara 40 günlük gelirin % 50'si, 36 ay ve daha fazla kıdemi olanlara 40 günlük gelirin % 60'ı ikramiye olarak ödenmektedir. Bu ikramiye oranları 1995 yılı için aynen korundu, ancak 1994 yılı için 10'ar puan düşürülerek sırasıyla % 30, %40 ve % 50 olarak kabul edildi. Ayrıca ikramiye ve izin yardımlarında 1.6.1994 tarihinde yapılan zam ile 1995 ve 1996 yıllarında yapılacak olası zamlar ve fazla çalışma ücretleri dikkate alınmayacaktır.

2. Sayısal Esneklik

Sayısal esneklik en öz bir ifadeyle, teknoloji ya da talepdeki dönemsel ya da yapısal değişikliklere göre işletmenin işçi sayısını değiştirebilmesidir. Bu nedenle sayısal esneklik, doğrudan doğruya iş güvencesi kavramıyla ilgilidir ve sayısal esneklik uygulamaları iş güvencesini tehdit edici bir işlev görmektedir. Keynesci politikaların bir kazanımı olan işe almanın belirli kurallara bağlanması, iş bulma kurumları, işten çıkarmaya ilişkin yasal önlemler (iş güvencesi), hatta fiziksel ve sosyal özürülülülerin istihdamına yönelik kotalar, işveren açısından özellikle kriz koşullarında bir yük olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle 1980'lerden itibaren işe alma ve işten çıkarmayı düzenleyen yasal kuralların yeniden düzenlenmesi (esnekleştirilmesi) ve kural-sızlaştırılması (deregülasyon) tartışılmaya başlandı.

İşverenlerin işe işçi alma özgürlükleri birçok ülkede, özellikle katı bir sisteme sahip olan İtalya'da, tartışma konusu oldu. İtalya'da işe alınacak işçilerin kamu istihdam bürolarının kıdeme göre hazırladıkları listelerden seçilmesi gerekiyordu. Son yıllarda gerek İtalya'da, gerekse diğer ülkelerde işe alma konusunda işverenlere getirilen kısıtlamalar büyük ölçüde esnekleştirildi.

İşten çıkarmaya ilişkin olarak, özellikle Avrupa ülkelerinde, yasalarla ve toplu sözleşmelerle sağlanmış koruyucu sistemler vardır. Avrupa'daki bu endüstriyel ilişkiler sisteminin, geleneksel olarak işten çıkarmayı serbest bırakan ABD ve çekirdek kadrolar için yaşamboyu iş güvencesi sağladığı ileri sürülen Japonya'daki sistemle uyuşmadığı öne sürülmektedir. Bu nedenle 1990'ların başında artan sayısal esnekliğin ve deregülasyon baskısının sadece Avrupa sistemlerinde etkili olduğu söylenebilir.

Bireysel işçi çıkarmalarda işverenlerin kararları çeşitli şekillerde sınırlanmaktadır. Önce ilgili işçiye ihbarda bulunulacak, çoğu ülkelerde işçi ya da işyeri kapasitesiyle ilgili ya da işletmenin faaliyetine dayalı geçerli bir neden gösterilecektir. İşverenin ileri sürdüğü geçerli neden işten çıkarmadan önce ya da sonra mahkemede dava konusu yapılabilmektedir. İşten çıkarmanın haksız bulunmasının sonuçları çok değişiktir. Bazı ülkelerde işverenlere parasal ceza verilmekte, fakat işten çıkarılan işçi yeniden işe döndürülmemektedir. Bazı ülkelerde ekonominin en esnek kısmı olarak tanımlanan küçük işyerleri, yasal düzenlemelerin kapsamı dışında tutulmaktadır.

Toplu işçi çıkarmalara ilişkin yasal düzenlemeler daha karmaşıktır ve giderek işçiler aleyhine değiştirilmektedir. Fransa'da 1986-1987'de Chriac hükümeti toplu işten çıkarmalardan önce iş müfettişi kararının olmasını gerektiren uygulamayı kaldırdı. İspanya'da benzeri bir değişiklik yapıldı. Hollanda'da bütün işten çıkarmalardan önce kamu istihdam bürosunun kararı yine gerekiyor, fakat prosedür basitleştirildi¹⁵.

Avrupa'da toplu işten çıkarmalara karşı zamanla toplu sözleşmelerle çözüm bulunmaya çalışıldı. Sendikalar, işgücü piyasasında artan esneklik ile işsizliği azaltma arasında zor bir tercih yapmak zorunda kaldılar.

Toplu işten çıkarmalara karşı alternatif önlemlerden birisi de iç ve dış esneklik oldu. Toplu işten çıkarma yerine kısa süreli çalışma, işçi alımlarının dondurulması, fazla çalışmaların azaltılması, erken emeklilik gibi önlemler getirildi; bir başka deyişle, sendikalar işten çıkarma yerine esnek çalışma biçimlerini kabul etmek zorunda kaldılar. Bu tür önlemler, Almanya gibi geleneksel katılımcı endüstriyel ilişkilerin geçerli olduğu ülkelerde daha kolay uygulandı. Sonuçta İngiltere dışındaki Avrupa ülkeleri tam bir deregülasyon politikası benimsemediler; fakat işgücü piyasasının esnekliğini artıran önlemleri geliştirdiler. Bu önlemler de genellikle üçlü danışma kurullarında kabul edildi.

Sayısal esneklik; işe alma ve işten çıkarmaların esnekleştirilmesi, bir başka deyişle yasaların koruyucu düzenlemelerinin etkisizleştirilmesi kadar, standart dışı (atipik) istihdam biçimlerinin yaygınlaştırılmasıyla da sağlandı. Standart dışı istihdam biçimleri genellikle yasal güvencelerden yoksun olduğu için, işverenler bu istihdam türlerini tercih ederek işçi sayılarını diledikleri gibi ayarlama fırsatı elde ettiler. Öte yandan bu uygulama kaçınılmaz olarak sendikaların sayısal gücünün zayıflaması sonucunu doğurdu.

Özetle; sendikaların gücünün zayıflaması, dayanışma grevlerinin yasaklanması ve standart dışı istihdam biçimlerinin artması işverenlere diledikleri esneklik-serbestlik koşullarını yarattı. Yasalarla sağlanan iş güvenceleri; ihbar önellerinin azaltılması, gerekçesiz işten çıkarmalar için gerekli asgari çalışma süresinin uzatılması, işten çıkarmada işçinin vasıflarına ilişkin gerekçe gösterilmesi zorunluluğunun kaldırılması, işvereni dava edebilmek için gerekli çalışma süresinin uzatılması, teknolojik gerekçelerle toplu işten çıkarmanın kolaylaştırılması gibi yöntemlerle zayıflatılmakta, etkisiz hale geti-

¹⁵ Treu, s. 499.

rilmektedir¹⁶. Sayısal esneklik işletmelerde büyük çoğunlukla işten çıkarma özgürlüğü olarak algılanmakta ve yüksek işsizlik koşullarında emek gücünün düşük maliyetli olarak yeniden gerektiğinde işe alınması "esnekliği"ni tanımlamaktadır¹⁷.

3. İşlevsel (Fonksiyonel) Esneklik

İşlevsel esneklik, işletmenin kendi dahili işgücü organizasyonu ile ilgili olduğundan bazen sayısal esneklikten ayırt edilebilir, bazen de sayısal esnekliğin karşıtı bir anlam içermektedir.

Geniş anlamda işlevsel esneklik, geleneksel üretim modelindeki iş organizasyonunun parçalanmasının ve iş bölümünün tersi bir anlama sahiptir. İşlevsel esneklik hem dahili mobiliteyi, hem de bir işteki gerekli görevleri ve becerileri artırarak sağlanabilir. Bu tür esneklik işgücünün ve insan kaynaklarının çeşitli şekillerde kullanılmasını gerektirir. Bir başka deyişle işlevsel esneklik, işçilerin çok yönlü becerilere sahip olma, değişik işlerde çalışabilme, yeniden mesleki eğitime tabi tutulma gibi çeşitli düzeylerdeki karmaşık işlere uyum gösterebilmelerini içerir. İşlevsel esnekliğin öznesi işçilerdir¹⁸.

Avrupa'da işlevsel esneklik alanındaki kısıtlamalar yasal düzenlemelerden çok toplu sözleşmelerden kaynaklanmaktadır. Çok az ülkede işlevsel esneklik yasal olarak sınırlandırılmıştır; herhangi bir iş, bu iş için gerekli becerilere sahip olmayan işçiye yaptırılmaz. Ancak son yıllarda işin yeniden düzenlenmesi ve değerlendirilmesi çabalarına paralel olarak bu kısıtlamaların da daha esnek yorumlandığı görülmektedir.

Avrupa'da istihdamı güvence altına alan yasal düzenlemelerin çok katı olduğu ve bu nedenle işverenlerin, üretimin çeşitli faktör-

lerinden optimal yararlanabilmek için iş organizasyonunun yeni biçimlerinin uygulanabilmesi amacıyla işlevsel esnekliğe yöneldikleri ileri sürülmektedir. İş organizasyonunun yeni biçimleri çeşitli şekillerde sağlanabilir : kısıtlayıcı iş kurallarının azaltılması ya da kaldırılması, işin sınırlarının azaltılması, işin genişletilmesi ve zenginleştirilmesi, takım çalışması, kalite çemberi, toplam kalite yönetimi, vb.

İşlevsel esneklik genellikle işverenlere sendikalardan kaçınma olanağı vermektedir. Bu alandaki uygulamalar işverenlere, katılımcı yönetim biçimleri uygulamak ve sendika dışında doğrudan işçilerle istihdam ilişkisi kurmak için ideal bir fırsat yaratmaktadır. Bu tür uygulamalar özellikle, hükümet de onayladığı için, İngiltere'de giderek yaygınlaşmaktadır. Sendikalar buna çeşitli şekillerde karşı çıktılar; fakat işlevsel esnekliğin yaygınlaşmasını önlemek yerine, çekirdek işgücüne istihdam güvencesi ve şirket düzeyinde kararlara daha çok katılımcılık hakkı elde edebildiler.

Atkinson işlevsel esnekliği şu şekilde sınıflandırmaktadır¹⁹:

- **Yatay iş hareketliliği** : Benzer şekilde çalışan, ancak değişik vasıflara sahip işçilerin birbirlerinin yerine çalıştırılabilmesidir. Yapılan işe göre fazla ek eğitime gerek olmadan, bir bölümden bir başka bölüme işçilerin aktarılabilmesi yatay iş hareketliliği olarak değerlendirilebilir.

- **Gruplarası yatay esneklik** : Birbirine yakın vasıflara sahip işçilerin, temel vasıflarını koruyarak birbirlerinin yerine çalıştırılabilmesidir. Örneğin, delme uzmanı işçi grubunun tesviyede eğitilmiş bir grupta birlikte torna - tesviye işinde ortak çalışması gruplararası yatay esneklik olarak değerlendirilebilir.

¹⁶ OECD, 1993, Employment Outlook, July, s. 95-100.

¹⁷ Akıncılar, s. 597.

¹⁸ Meulders - Wilkin, s. 8; Treu, s. 505-506.

¹⁹ Aktaran, Akıncılar, s. 597-598; TİSK, Çalışma Hayatında Esneklik, s. 20-21.

- **Yatay grup bütünleşmesi** : İşçi grupları arasındaki fabrika içi işbölümünün azaltılması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Benzeri vasıflara sahip ve yaklaşık olarak aynı ücreti alan bant işçileriyle bakım ve hammadde ekiplerinin birbirlerinin işini yaparak tek grup haline gelmesi örnek olarak gösterilebilir.

- **Dikey grup bütünleşmesi** : Üretim ünitesi içindeki vasıf ve yetenek kademelendirilmesini azaltmak anlamına gelmektedir. Eğer işletme eğitim yükünden kurtulmak istiyorsa, üst vasıflı işçileri geçici olarak daha basit yetenek isteyen alt kademelere kaydırılmaktadır. Böylece işletme alt kademelerdeki işçilere mesleki eğitim vererek bunları bir üst kademeye yükseltmenin maliyetinden kurtulmaktadır.

- **Dikey işlevsel bütünleşme** : Planlama ve üretim işlevlerini üstlenen işçi gruplarının, vasıflı - yarı vasıflı farkını koruyarak tek bir takım içerisinde yer almalarıdır. Üretim sürecinin her bir aşamasının norm tutarlılığı içinde sürdürülmesini sağlar.

- **Kalite kontrolü** : Üretim işlevleri ile gözetim, düzeltme, kalite kontrolü faaliyetlerinin aynı işçiler tarafından yapılmasıdır. İşletme içi işlevsel esnekliğin en hızlı yayılan biçimidir. İşletme içinde sorumluluğu toplumsallaştırmak amacını güder. Sonuçta işletme içinde kalite kontrolü adı altında ayrı bir bölüme gereksinim duyulmaz. Her bir departmanın kalite kontrol grubu olabileceği gibi, formen - vasıfsız imalat yardımcı işçisi - vasıflı bant sorumlusu işçi grubundan oluşan bir kalite çemberi de oluşturulabilir.

- **Bütünleşmiş takım çalışması** : İşletme içinde bir ekip ruhu ve bağlılığı yaratılarak işçilere aidiyet duygusu verilmesini amaçlar. Bunun için işçinin belirli bir zanaatsal yetenek, işbölümü ya da vasıfla özdeşleşmesi önlenip, işçiye üretim sürecinde "kollektif" bir yükümlülük verilmeye çalışılır.

4. Çalışma Süresinde Esneklik (Esnek Çalışma / Standart Dışı Çalışma)

"Çalışma süresinde esneklik" kavramı dar ve geniş olmak üzere iki farklı anlamda kullanılmaktadır²⁰. Dar anlamda esnek çalışma, taraflara çalışma sürelerini serbestçe düzenleme olanağı veren çalışmayı ifade etmektedir. Geniş anlamda esnek çalışma ise, standartdışı/atipik bütün çalışma şekilleri ve çalışma sürelerini kapsamaktadır.

Esnek çalışma türleri ülkelerin teknolojik düzeylerine, ekonomik ve toplumsal yapılarına göre değişmekte, bu niteliklere bağlı olarak farklı ülkelerde farklı türleri daha yoğun olarak kullanılabilir. Değişik ülkelerde yaklaşık 24 çeşit esnek çalışma türü uygulandığı bilinmektedir. Aşağıda esnek çalışma türlerinden en yaygın olarak kullanılanları kısaca açıklamaya çalışacağız.

4.1. Esnek Süreli/Zamanlı Çalışma (Kayan İş Süresi)

Çalışma süresi özellikle 1970'lerin sonlarında, esneklik için önemli ve tartışmalı bir konu oldu. Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi konusunda belki de istihdamı güvenceye alan yasal düzenlemelerden daha çok değişiklikler yapıldı. Bu konudaki ilk girişimler öncelikle işverenlerden geldi. Sendikalar başlangıçta savunma konumunda kalmalarına karşın, daha çok enformel sektörde çalışan işçiler nedeniyle bu konuda genel bir uzlaşmaya varıldı. Ancak, işverenler açısından çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi eğilimi, sendikaların çalışma sürelerinin azaltılması istemlerine karşı koyma yöntemlerinden birisi olarak ortaya çıktı. Çalışma sürelerinin azaltılması için sendikaların baskılarıyla karşılaşan işverenler, maliyet azaltılmasında daha etkin bir yöntem olan çalışma programlarında esneklik talebinde bulundular. Hükümetler de çalışma süresinin esnekleştirilmesini, diğer çözümlere göre sosyal açıdan daha kabul edilebilir olarak değerlendirdiler.

²⁰ Doç. Dr. Kadir Arıcı, 1992, Çalışma Sürelerinin Hukuki Gelişimi ve Yeterliliği Açısından 1475 Sayılı İş Kanunu'nda Çalışma Süreleri, Kamu-İş Yayını, Ankara, s. 83.

Esnek süreli çalışma, çalışma saatlerinin bireyselleştirilmesini sağlamaktadır. Bu tür çalışmada; işe başlama ve işin bitişi açısından sürekli tam gün çalışmadaki çalışma süreleri açısından farklı bir düzenleme söz konusudur; çalışma süreleri başlangıç ve bitiş saatleri belirli bir zaman olarak değil, belirli saatler arasında istenilen bir zaman olarak saptanır. Esnek süreli çalışmada çalışma süreleri gün bazında esnekleştirilebildiği gibi, hafta, ay ve hatta yıl olarak da esnek bir biçimde düzenlenebilmektedir.

Avrupa ülkelerinde esnek süreli çalışmanın sağlanabilmesi için bunu engelleyen yasal düzenlemelerin kaldırılmasına yoluna gidildi; ancak esnek süreli çalışma daha çok toplu sözleşmelerle geliştirildi. Uygulamada çok çeşitli esnekliklerin düzenlendiği, bazen aynı işyerinin farklı bölümlerinde değişik biçimlerde uygulandığı bilinmektedir. Her koşulda geçerli bir esneklik söz konusu değildir, daha çok olaya özgü çözümler bulunmaktadır. Bununla birlikte esnek süreli çalışmayı "basit" ve "nitelikli" olarak ikiye ayırmak olanaklıdır²¹ :

- Basit esnek süreli çalışmada, işçinin günlük iş süresi kesin olarak belirlenmiştir. Bir başka deyişle, işçilerin çalışmak zorunda oldukları belirli bir çekirdek zaman (core time), örneğin 10.00-02.00 arası, vardır; bunun öncesinde ve sonrasında çalışmanın başlama ve sona ermesinde işçinin serbestlik hakkı vardır.

- Nitelikli esnek süreli çalışmada, işçi çekirdek zamanda yine işyerinde çalışmak zorunda olmakla birlikte, günlük çalışma süresini, örneğin 8 saat yerine 10 saat ya da 6 saat, düzenlemek de işçiye kalmıştır. İşçi günlük çalışma süresi içerisinde eksik ya da fazla çalıştığı süreyi haftalık ya da aylık

olarak denkleştirmektedir. Bu tür çalışmada işçi eksik çalıştığı süreleri daha sonra telafi ederken, normal süreyi aşan günlük çalışma için de fazla çalışma isteyememekte, haftalık ya da aylık süreyi aşan fazla çalışmaları izin olarak kullanabilmektedir.

Örneğin Almanya'da Mettler-Toledo adlı şirkette işçiler işe başlama ve çıkış saatlerine kendileri karar vermektedirler ve işçilerin başlama ve çıkış saatleri normal işgünündeki alışılmış saatlerden çok farklı olmaktadır. Ancak işçiler 06.30-19.00 arasında en az 4 saat işyerinde çalışmak zorundadırlar. İşçiler günde en fazla 10 saat, haftada en fazla 46 saat fazla çalışabilirler ve 72 saatten fazla borçlu ya da alacaklı olamazlar. İşçilerin çalışma saatleri hesabı 6 ay içerisinde eşitlenmek/dengelenmek zorundadır²².

Çalışma zamanı/saatleri hesabının özel bir türünde; bazı işletmeler "çalışma hayatı" (life work) denilen bir sistem uygulamaktadır. Almanya'da Gütersloh'da bir matbaada tam gün çalışan işçiler, yılda en fazla 3500 ilave çalışma saati tasarruf edebilmekte ve bu süreyi erken emeklilik ya da başka amaçlarla kullanabilmektedir²³. Çalışma süresinin günlük ve haftalık olarak esnetilmesiyle; işyerleri fazla çalışma ücreti, gece zammı/vardiya zammı ve zamlı hafta tatili ücreti ödemeksizin 24 saat faaliyet gösterebilmektedir.

- Avrupa Birliği ve Esnek Zamanlı Çalışma

Avrupa Birliğinde kısmi çalışma 1970'lerden itibaren tartışılmaya başlandı, bu konuda çeşitli yönergeler/direktifler hazırlandı. 9 Aralık 1982'deki Bakanlar Konseyi toplantısına sunulan Yönergede şu düzenlemeler yer alıyordu : "Çalışma sürelerindeki farklılığın

²¹ Arıcı, s. 85; Prof. Dr. Can Tuncay, 1995, "Çalışma Süreleri ve İstihdam Türlerinde Esnekleştirme", Esneklik, Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası, Ankara, s. 64; Eyrenci, 1993, s. 232; Prof. Dr. Polat Soyer, 1994, "Türk Çalışma Mevzuatında İşletmeleri Esnekliğe Kavuşturacak Ne Gibi Düzenlemeler Yapılabilir ? " 2000'li Yıllarda Endüstri İlişkilerine Bakış, MESS Yayını, İstanbul, s. 183-184.

²² Eva Greger, 1995, "Flexible Hours : Companies and Employees Do Some Rethinking", Deutschland, November 1995, s. 40-42.

²³ a.g.y.

nesnel olarak farklı işlem yapılmasını gerektiren durumlar dışında, aynı nitelikteki işler için kısmi zamanlı çalışanlar ile tam süreli/gün çalışanlar arasında eşit işlem yapılacaktır. Kısmi süreli çalışma gönüllü olacaktır. Bu tür çalışanlar da sosyal güvenlik haklarından tam süreli çalışanlar ile aynı esaslar çerçevesinde orantılı olarak yararlanacaktır. İşletmede boşalacak tam süreli işler için kısmi süreli çalışanlara öncelik tanınacaktır. Kısmi çalışma konusunda sendika temsilcisine/yetkilisine bilgi verilecek ve danışılacaktır. Kısmi çalışanlar işletmedeki/işyerindeki çalışanların sayısına dahil edilecektir." Ancak bu yönerge yürürlüğe konulamadı.

1990 Haziran ayında Avrupa Komisyonu'na kısmi çalışma ve diğer standart dışı çalışma biçimleri konusunda iki yönerge önerildi ve daha sonra kabul edilerek yürürlüğe girdi. Yönergelerden birisi, standart dışı çalışma koşulları konusunda üye ülkelere yasalarının yakınlaştırılmasına ilişkin olup, kısmi çalışma, geçici ve belirli süreli istihdam biçimlerini içermekte, kamu ve özel kesim ayrımı yapılmaksızın haftada ortalama en az 8 saat çalışanları kapsamaktadır. Buna göre kısmi çalışanlar ile standart dışı çalışanlar çalıştıkları süre ile orantılı olarak temsilci belirlenmesinde dikkate alınacak, işverenler standart dışı çalışma biçimlerini uygulamaya başlamadan önce sendika temsilcisine bilgi verecek, tüm çalışanlara ücret, sosyal yardım, sosyal güvenlik ve sosyal hizmet konularında tam süreli çalışanlarla eşit haklar sağlanacak, tam süreli işçi alınacağı zaman işyerinde kısmi süreli ve standart dışı çalışanlara öncelik verilecektir.

Diğer bir Yönerge de; kısmi ve standart dışı çalışanlara yıllık izin ve kıdem/işten çıkarma tazminatları açısından tam gün

çalışanlarla eşit haklara sahip olmaları için ulusal düzenlemelerin yapılmasını öngörmektedir. Bir yıl ve daha az süreli geçici iş ilişkilerinin yenilenmesine sınır getirilerek bu statüde çalışanların en fazla 36 ay çalıştırılması esas alınmıştır.

Avrupa Birliği son olarak 23 Kasım 1993 tarihinde 93/104 sayılı "Çalışma Süresinin Düzenlenmesi Hakkında Yönerge"yi kabul etti ve bu Yönerge 18.maddesi uyarınca 23 Kasım 1996 tarihinde yürürlüğe girdi²⁴. Yönergenin amaç ve kapsamı 1.maddesinde şöyle belirtilmiştir : "Yönergenin amacı, çalışma süresinin düzenlenmesi ile ilgili olarak asgari düzeyde sağlık ve güvenlik ihtiyaçlarını tespit etmektir.

"Bu Yönerge, günlük, haftalık dinlenme sürelerinin, yıllık ücretli izin en az miktarları, ara dinlenmeleri ve azami haftalık çalışma süresi ile gece çalışması, vardiyalı çalışma ve bazı çalışma biçimleri konularında uygulanacaktır.

" Hava, demiryolu, kara, deniz, iç nehir ve göl taşımacılığı, balıkçılık, denizde yapılan diğer çalışmalar ve eğitim gören doktorların faaliyetleri hariç kamu ve özel bütün işkolları Yönerge kapsamındadır."

Yönergenin giriş bölümünde şu ilkeler yer almaktadır:

- Yönerge Avrupa Birliğinin sosyal boyutunun oluşmasına somut bir katkı getirmektedir.

- İş sürelerinin en az koşullar olarak belirlenmesi, işçilerin AB içindeki iş koşullarının düzeltilmesine katkıda bulunacaktır.

- İşçilerin AB içinde sağlık ve güvenliklerinin sağlanması için günlük, haftalık ve yıllık en az dinlenme süreleri ile uygun ara din-

²⁴ Bu konuda bkz. Av. Ahmet N. Bölükbaşı, 1997, "Çalışma Süresi ile İlgili Avrupa Birliği Yönergesi Yürürlüğe Girdi", Mercek, MESS Yayını, Ocak 1997, İstanbul, s. 93-102 ; Prof. Dr. Devrim Ulucan, 1995, "Rekabet ve Rekabetin Gereği Esneklik", Çalışma Hayatında 21.Yüzyılın Yeni Ufukları, Mess Yayını, İstanbul, s. 235-243.

lenmelerinin belirlenmesi ve bu çerçevede haftalık en çok çalışma süresinin de belirlenmesi gerekir.

- İş sürelerinin belirlenmesi sırasında ILO ilkeleri de dikkate alınmalıdır.

- Haftalık iş sürelerinin belirlenmesinde üye ülkeler arasında kültürel, etnik, dini ve diğer faktörler yeterince dikkate alınmalıdır.

- Yönergenin uygulama alanına girmeyen sektörlerde, işin özelliği nedeniyle farklı iş sürelerinin belirlenmesi gerekebilir.

- İşçinin sağlığı ve korunması dikkate alınmak koşulu ile bu Yönergenin getirdiği kurallarda işletmenin gereklerine uygun olarak iş sürelerinde bazı esneklikler getirilebilir.

a) Günlük İş Süreleri ve Dinlenme Süreleri

Yönergenin 3.maddesine göre; üye ülkeler gerekli önlemleri alacaklar ve her işçinin 24 saatlik bir süre içerisinde en az 11 saat kesintisiz bir ara dinlenmesi yapmasını sağlayacaklardır (Buna göre işçinin günlük çalışma süresi 13 saatlik bir zamana yayılabilecektir ya da günlük çalışma, ara dinlenmeleriyle birlikte en fazla 13 saat olacaktır). Dinlenme süresi, iş süresi dışında kalan süredir. İş süreleri ise işçinin, işverenin talimatına bağlı olarak iş gördüğü ya da işgörmeye hazır durumda olduğu süredir.

Yönergenin 4.maddesine göre; üye devletler 6 saatlik çalışmadan sonra bir ara dinlenmesi belirlemekle yükümlüdürler. Ara dinlenmesi ile ilgili ayrıntılar, ara dinlenmesinin süresi sosyal taraflarca kararlaştırılabilir. Bu yolun izlenmemesi halinde yasa yolu ile belirlenmesi olanaklıdır.

Yönergenin 16.maddesi dengeleme süresi konusunda bazı ölçüler getirmiştir. Bu yolla

çalışma sürelerinde esneklik sağlama olanağı sağlanmaktadır.

Günlük iş süreleriyle ilgili düzenleme şöyle bir örnekle açıklanabilir :

Dengeleme süresi 24 hafta olarak kabul edildiğinde, Yönergenin 16.maddesine göre günlük 8 saatlik iş süresi esas alındığında izin verilen toplam çalışma süresi $6 \times 8 = 48 \times 24 = 1152$ saat ya da $1152 : 8 = 144$ gün olacaktır.

Günlük çalışma süresi 10 saat olursa, yine 24 haftalık dengeleme süresi içinde $6 \times 8 = 48 \times 24 : 1152$ saat ya da $1152 : 10 = 115$ gün olacaktır. Bu durumda işçi $144 - 115 = 29$ gün izinli olacaktır.

Günlük çalışma süresini 13 saat ve dengeleme süresini 17 hafta kabul edersek : Normal çalışma $6 \times 8 = 48 \times 17 = 816$ saat ya da $816 : 8 = 102$ gün olacaktır. Günlük çalışma 13 saat olduğunda $816 : 13 = 62$ işgünü olacak, işçi $102 - 62 = 40$ işgünü izinli olacaktır.

b) Haftalık İş Süreleri ve Dinlenme Süreleri

Yönergenin 5.maddesine göre; üye devletler gerekli önlemleri alarak her işçiye 7 günlük bir süre içerisinde en az 24 saat dinlenme süresi ve buna ek olarak günlük en az 11 saat dinlenme süresi sağlayacaklardır. Bu durumda işçilere günlük en az 11 saat dinlenme süresi dışında 7 günlük bir zaman birimi içerisinde en az 35 saatlik ($24 + 11 = 35$) kesintisiz bir dinlenme süresi sağlanmış olmaktadır. Bunun iki istisnası vardır :

- Objektif, teknik ve iş organizasyonu gereklerinin haklı kılması halinde, haftalık en az dinlenme süresi 24 saate kadar indirilebilir. Vardiya usulü çalışmalarda en az 35 saatlik haftalık dinlenme süresinin uygulama güçlüğü çıkarması nedeniyle böyle bir düzenlemeye gerek duyulmuştur.

- Yönergenin 16.maddesine göre; üye ülkeler 14 günlük bir dengeleme süresi öngörebilirler. Buna göre ulusal düzenleme ile işçinin sürekli olarak 11 gün çalışması ve 3 gün izinli olması öngörülebilmektedir; ancak bu durum daha çok teorik düzeyde kalabilir. Bu durumda da 14 günlük dönemde iki kez kesintisiz 35 saatlik haftalık dinlenme sağlanmış (toplam 70 saat), ikinci haftada durum telafi edilmiş olmaktadır. Uygulamada daha çok dinlenme süresi birinci hafta daha fazla kullanılıp ikinci hafta daha az kullanılarak ya da tersi şekilde telafi edilmektedir.

Yönergenin 6.maddesine göre; haftalık çalışma süresi en fazla 48 saattir. Bu süre 7 gün için geçerlidir ve fazla çalışmaları da kapsamaktadır. 16.maddeye göre üye ülkeler çalışma süresi için 4 aylık bir dengeleme süresi belirleyebilir. Bu durumda 4 aylık bir zaman süresi içerisinde ortalama olarak haftada 48 saati aşmayacak bir biçimde, bazı haftalarda 48 saatten fazla, bazı haftalarda ise daha az çalışılabilecektir. Üye ülkeler mevzuatla dengeleme süresini 6 aya çıkarabilir; objektif, teknik ve iş organizasyonu gereklilikleri nedeniyle toplu sözleşmelerle 12 aya kadar uzatılabilir.

c) Gece Çalışma Süresi

Yönergenin 8.maddesine göre; gece çalışması, gece saat 24.00 ile sabah saat 05.00 arasındaki dönemi mutlaka kapsayan ve en az 7 saat olan süredir. Gece işçisi, günlük normal çalışmasının en az 3 saati gece süresine giren ya da yıllık çalışma süresinin belirli bir bölümünü gece süresi içinde geçiren işçidir. Toplu sözleşmelerle ya da ulusal mevzuatla bu süreler değiştirilebilir. 24 saatlik bir süre içinde gece çalışması ortalama 8 saat olabilecektir. Sosyal taraflar gece çalışması için günlük 10 saati aşmamak koşuluyla 4 haftalık bir dengeleme süresi kararlaştırabilirler. Bu dengeleme süresi içerisinde de 8 saatlik gece çalışması ortalamasının tutturulması zorunludur. Tehlikeli ve

yorucu işlerde 8 saatlik gece çalışması kesindir, aşılamaz.

d) İstisnalar

Yönerge 17.maddesinde oldukça geniş istisnalar öngörmüştür :

- Görülen işin niteliği gereği çalışma sürelerini uygulamak olanaksız ise,

- Bu tür süreleri önceden saptamak olanaksız ise,

- Bu sürelerin işçilerce belirlenmesi söz konusu ise, Yönergenin 3,4,5,6,8 ya da 16.maddeleri uygulanmayacaktır. Bu durum özellikle yönetici ya da üst düzey yöneticiler bağımsız karar alma yetkisine sahip olanlar bakımından geçerlidir.

Yönergedekilere eşit dengeleme süreleri sağlanarak ya da uygun korumalar sağlanarak, mevzuatla ya da toplu sözleşmelerle aşağıdaki durumlarda Yönergenin 3,4,5,8 ya da

16.maddesi uygulanmaz :

- İşyeri ile ikamet arasındaki mesafe uzun ise,

- İnsan ya da eşya korumak için yapılan bekçilik işlerinde,

- Hastane ve hapishanelerde,

- Havaalanı ve limanlarda,

- Basın, televizyon, radyo, posta, telgraf, itfaiye, ambulans işlerinde,

- Gaz, su, elektrik, çöp toplama, çöp imha işlerinde,

- İşin durdurulmasının mümkün olmadığı endüstri dallarında,

- Araştırma ve geliştirme işlerinde,
- Tarım işlerinde,
- Kaza ya da kaza tehlikesi hallerinde

- Vardiya sistemi ile çalışmalarda, işçinin vardiya değişikliği nedeniyle her defasında bir vardiyanın bitişi ve diğerinin başlangıcı arasında günlük ve/veya haftalık dinlenme sürelerini kullanamaması halinde ve özellikle temizlik işlerinde olduğu gibi çalışmanın günün belirli bölümlerinde yapılması halinde

4.2 Kısmi (Sürelî/Zamanlı) Çalışma (Part-time)

Kısmi süreli çalışma çoğu Avrupa ülkesinde yasal olarak tanımlanmamış, bazı ülkelerde ise farklı şekilde tanımlanmıştır. Örneğin²⁵ Alman İstihdamı Teşvik Yasasında; "Düzenli haftalık çalışma süreleri işyerinde tam gün çalışan işçilerin normal haftalık çalışma süresinden daha kısa olan işçiler kısmi süreli çalışmaktadırlar" denilmektedir.

İsviçre Borçlar Yasasında ise, "İşçinin, işverenin hizmetinde, muntazaman belirli saatlerde, yarım gün veya belirli günlerde iş görmeyi taahhüt ettiği (kısmi süreli çalışma) sözleşme de hizmet akdi olarak geçerlidir" denilerek dolaylı bir tanım yapılmıştır.

1981 yılında yürürlüğe konulan Fransız İş Yasasında kısmi çalışma, "aylık ya da haftalık yasal çalışma saatlerinin en az beşte birinden daha kısa veya işyeri/işkolu düzeyinde yapılan toplu sözleşmelerle belirlenen çalışma saatleri" olarak tanımlanmıştır.

İtalya'da 1984 yılında yürürlüğe konulan 863 sayılı Yasada kısmi çalışma, "toplu sözleşmelerle tam gün çalışanlar için belirlenmiş çalışma saatlerinden daha az olan veya bir yıl, bir ay ya da bir hafta içinde belir-

lenen günlerde yapılan çalışma" olarak tanımlanmıştır.

İspanya'da ise 1980 yılında kabul edilen 8 sayılı Yasada 1984 de yapılan değişikliğe göre kısmi çalışma; "standart çalışma saatlerinin üçte ikisinden az veya bir yıl, bir ay, bir hafta içinde belirlenen günlerde yapılan çalışma"dır.

Avrupa Topluluğu ise kısmi çalışmayı, "yasal toplu sözleşmelerde kararlaştırılmış veya her zamanki çalışma saatlerinden daha kısa olan çalışma saatleri" olarak benimsemiştir.

ILO 70.dönem genel kurulunda kısmi çalışan işçi; düzenli ve serbest irade temeline dayalı olarak kısa çalışma süreleri içinde çalışan kişi olarak nitelendirilmiştir.

Bu farklı tanımları dikkate alarak, Eyrenci'nin belirttiği gibi, kısmi süreli çalışma; "düzenli olarak işyerinde tam gün çalışan işçilerin normal çalışma sürelerinden kısa bir süre ile çalışması; kısmi süreli çalışan ise, hizmet akdi ile düzenli olarak işyerinde tam gün çalışan işçilerin normal çalışma sürelerinden daha kısa sürelerde iş görmeyi taahhüt eden kişi olarak tanımlanabilir."

Tanımların farklı olmasına karşılık kısmi çalışmanın öğeleri konusunda genelde görüş birliği vardır. Buna göre kısmi çalışmanın üç temel öğesi şunlardır :

- Hizmet akdiyle çalışılması,
- Çalışma süresinin normal çalışma süresinden daha az olması,
- Çalışmanın sürekli/düzenli olması.

²⁵ Tanımlar için bkz. Arıcı, s. 75; Prof. Dr. Öner Eyrenci, 1989, Kısmi Süreli Çalışmalar, Mozaik Yayıncılık, İstanbul, s. 21-22; Doç. Dr. Tankut Centel, 1992, Kısmi Çalışma, Kazancı Yayınları, İstanbul, s. 25-26; Doç. Dr. Aysel Tokol, 1992, Avrupa Topluluğunda Part-Time Çalışma, Uludağ Üniversitesi Basımevi, s. 3-4.

Kısmi çalışma bilinen en eski esnek çalışma türlerinden birisi olmakla birlikte, 1980'li yıllardan sonra özellikle hizmet sektöründe kadın işçiler arasında çok yaygınlaşmıştır. Kısmi çalışmanın yaygınlaşmasının nedenleri genel anlamda şöyle açıklanabilir :

- Hizmet sektörünün büyümesi,

- Vasıflı işgücüne olan talebin artması (yüksek vasıflı elemanların kısmi çalışması),

- İstihdamın artırılması amacıyla devletçe desteklenmesi,

- İşin niteliği gereği.

Çalışanlar açısından kısmi çalışmanın

Tablo 3 : Bazı Ülkelerde Kısmi Çalışanların Tüm Çalışanlara Oranı (%) (1992/1993)

	Kadın	Erkek		Kadın	Erkek
Yunanistan	8	3	Fransa	26	4
Portekiz	11	4	Belçika	28	2
Finlandiya	11	6	Almanya	31	2
İtalya	12	3	Japonya	35	11
İspanya	14	2	Danimarka	37	10
Lüksemburg	17	1	İsveç	41	9
İrlanda	18	4	İngiltere	45	7
Avusturya	21	2	Norveç	48	10
ABD	25	11	Hollanda	63	13

Kaynak : Greger, s. 42.

tercih edilmesinin nedenleri ise şöyle açıklanabilir²⁶ :

- **Öğrenciler, Emekliler ve Özürlüler Açısından :** Kısmi çalışma özellikle bu gruplar için en avantajlı istihdam biçimidir. Öğrencilerin eğitimlerini aksatmadan tam gün çalışmaları zordur; bu nedenle kısmi çalışma öğrenciler için uygun olmakta, kendilerine ekonomik gelir sağlayabilmektedirler.

Emekliler için kısmi çalışma ek bir kazanç

olarak tercih edilmektedir. Özürlüler için de tam gün çalışma yorucu ve zor olduğundan kısmi süreli çalışma daha kolay olmaktadır.

- **Evli ve Çalışan Kadınların Kişisel Tercihleri :** Evli kadınlar aileye ekonomik katkıda bulunmak ya da kendi ekonomik bağımsızlığını kazanmak için çalışmak istemekte, ancak ev işleri nedeniyle tam gün işte çalışması zor olduğundan kısmi süreli işte çalışmayı tercih etmektedir.

²⁶ Tokol, s. 18-19; Yavuz, s. 42-43; Prof. Dr. Nur Serter, 1991, "Kısmi Çalışma", Hukuki Esasları ve Sosyo Ekonomik Yönleriyle Kısmi Çalışma, Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yayınları, Ankara, s.110-111; Prof. Dr. Gülten Kutal, 1991, "Uluslararası Boyutlarıyla Türkiye'de Kısmi Süreli Çalışma ve Geleceği", Hukuki Esasları ve Sosyo Ekonomik Yönleriyle Kısmi Çalışma, Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yayınları, Ankara, s. 95; Eyrenci, s. 14.

- **İşsizlik Durumunda** : Kısmi çalışma işsizliğin yoğun olduğu dönemlerde tam gün süreli iş bulamayan kişilere alternatif iş olanağı sağlamaktadır. Ancak, bu durumda bir zorunluluk söz konusu olduğundan kısmi çalışma olarak kabul edilip edilmeyeceği tartışmalıdır.

İşverenler açısından kısmi çalışmanın tercih edilmesinin nedenleri de şöyle açıklanabilir²⁷ :

- **İşgücü Maliyetinin Azalması** : Kısmi süreli çalışanlar, ekonomik güvenceleri sadece bu tür çalışmadan sağlayacakları gelire bağlı olmadığından, tam gün çalışanlara göre daha düşük ücretle çalışmayı kabul etmektedirler. Sosyal güvenlik ödemeleri açısından bazı istisnalar getirilmesi de kısmi süreli çalışmayı işverenler yönünden çekici kılmaktadır.

- **Esnekliğin Sağlanması** : Kısmi süreli çalışma, tam gün çalışmaya göre işverenlere esneklik olanağı vermektedir. Talebin, dolayısıyla üretimin azaldığı dönemlerde kısmi çalışma süreleri azaltılarak esneklik sağlanmaktadır. Ayrıca toplu işten çıkarma yerine kısmi çalışmaya geçilerek alternatif bir çözüm oluşturulur. Hizmet sektöründe talep değişikliklerine uyum sağlanması da kısmi süreli çalışma ile kolay olmaktadır. Örneğin, süpermarketlerde müşterilerin yoğun olduğu saatlerde ve günlerde kısmi süreli çalışmayla kasiyerlerin sayısı artırılarak artan gereksinime yanıt verilebilmektedir.

- **Verimliliğin Artması** : Kısmi çalışanlar, tam gün çalışanlara göre daha az yorulduğundan verimlilikleri de daha fazla olmaktadır. Ayrıca kısmi çalışanların devamsızlık ya da mazeret izinleri daha az olmakta, bu da verimliliği olumlu yönde etkilemektedir.

- **ILO'ya Göre Kısmi Çalışma** : Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) 1994

yılındaki 81. genel kurulunda kısmi çalışma konusunda 175 sayılı Sözleşmeyi ve 181 sayılı Tavsiye Kararını kabul etti. Sözleşmeye göre; "kısmi zamanlı çalışan" deyimini, karşılaştırabilir tam zamanlı çalışanların (tam zamanlı çalışanlar; aynı işletmede, aynı iş ilişkisi içerisinde ve aynı ya da benzer türden iş ve mesleğe sahip kişiler) normal çalışma süresinden daha az çalışanlar anlamını taşımaktadır. Kısmi çalışanlar, tam gün çalışanlar gibi, örgütlenme, toplu görüşme, temsilcilik, işçi sağlığı ve iş güvenliği, meslek ve çalışmada aynı güvencelere sahiptirler. Kısmi çalışanların ücretleri, salt bu nedenle tam gün çalışanlara göre düşük olamayacaktır. Sosyal güvenlik açısından eşit koşullar sağlayacak haklara sahip olacaklardır. Analginin korunması, iş ilişkisinin kesilmesi, yıllık ücretli izin ve ücretli tatil günleri ile hastalık izinlerinden ücretleri ve çalışma sürelerine göre yararlanmaları için ulusal düzenlemeler yapılacaktır.

- **Avrupa Birliğinde "Kısmi Çalışma Çerçeve Anlaşması"**

Avrupa Birliği düzeyinde, Maastricht Anlaşması'na ek Sosyal Politika Protokol'ünde öngörülen sosyal diyalog süreci dahilinde, sosyal taraflar arasında müzakere yoluyla ulaşılan "Kısmi Çalışma Hakkındaki Çerçeve Anlaşma", Avrupa Sanayi ve İşveren Konfederasyonları Birliği (UNICE), Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu (ETUC) ve Avrupa Kamu Teşebbüsleri Merkezi (CEEP) tarafından 6 Haziran 1997 tarihinde imzalanmıştır (İşveren, Temmuz 1997).

- **İş Teftiş Kurulu Alan Çalışması** : İş Teftiş Kurulunca 1996 yılında 10 nolu Basın ve Yayın, 11 nolu Banka ve Sigorta, 17 nolu Ticaret ve Büro, 21 nolu Hava Taşımacılığı, 24 nolu Sağlık, 25 nolu Konaklama ve Eğlence işkollarında bulunan toplam 96 işyerinde yapılan durum saptamasında, bu iş-

²⁷ Tokol, s. 16-17; Yavuz, s. 43-44; Eyrenci, s. 15.

yerlerinden 57'sinde (%59) tam gün/sürekli çalışma ile birlikte kısmi ve/veya esnek zamanlı çalışma yapıldığı saptanmıştır. İş yerlerinde toplam 14.990 işçi çalışmakta olup bunlardan 1.574'ü (%10) kısmi süreli çalışmaktadır. Kısmi süreli çalışanların 1.055'i (%67'si) kadın, 468'i (%29) erkek, 24'ü (%1) emekli kadın, 27'si (% 1.7) emekli erkek işçidir. Toplam işçilerin 824'ü esnek zamanlı çalışmakta olup bunlardan 201'i (%24) kadın, 615'i (%74) erkek, 8'i (%1) emekli erkek işçidir.

Durum saptamasının sonuçlarına göre ; kısmi süreli çalışan işçiler düzenli olarak günde en az 1 saat, en çok 8 saat olmak üzere işyerlerinin özelliğine göre, haftanın 5-6 günü, bazı işyerlerinde ise 7 gün çalışmaktadırlar. Haftalık çalışma süresi en az 2 saat, en çok 48 saattir, günlük çalışmalarında en az 15 dakika, en çok 1 saat ara dinlenmesi yapmaktadırlar.

Esnek zamanlı çalışan işçiler ise; günde en az 1 saat, en çok 8 saatlik çalışma süresi içerisinde 15 dakika ile 1 saat arasında değişen ara dinlenmesi kullanarak, haftada en az 1 gün, en çok 7 gün çalışmaktadır ve haftalık çalışma süreleri 12-72 saat arasında değişmektedir. Esnek zamanlı çalışma, "Taraflara çalışma sürelerini serbestçe düzenleme olanağı veren, standart olmayan, atipik tüm çalışma biçim ve sürelerini kapsayan çalışma türüdür" şeklinde tanımlanmıştır.

Kısmi ve/veya esnek zamanlı çalışılan 57 işyerinden 55'inde çalışan işçilerin sosyal güvenlik hakları sağlanmıştır. Çalışanların sosyal güvenliğinin sağlanmadığı iki işyerinde ise, işçilerin gönüllü oldukları, işi öğrenmeyi amaçladıkları belirtilmiştir. Değerlendirmede bu kişilerin de yasal düzenlemeler çerçevesinde işçi sayılması gerektiği bildirilmiştir.

4.3. Sıkıştırılmış/Yoğunlaştırılmış İş Haftası (Compressed Work Week)

Sıkıştırılmış iş haftası 19.yy'ın ortalarında İngiltere'de tekstil sektöründe ortaya çıkmış, haftada 5.5 gün olan çalışma süresi azaltılmadan 5 güne sıkıştırılmış ve haftada iki gün tatil hakkı sağlanmıştır. Bu tür esnek çalışma 1940'larda ABD'de, 1947'de Avustralya'da görülmüş, 1970'lerden sonra önemli artışlar kaydetmiş, ancak Kara Avrupa'sında pek ilgi görmemiştir²⁸.

Sıkıştırılmış iş haftasında, haftalık normal 6 işgününde çalışılması gereken süre herhangi bir azalma olmaksızın daha az güne sıkıştırılmakta, örneğin 4, 5 ya da 4.5 günde gerçekleştirilmekte, böylece işçilere daha fazla boş zaman kalmakta, ancak günlük çalışma süreleri artmaktadır. Örneğin haftalık 45 saatlik çalışma süresi 4.5 güne sıkıştırılabilmektedir. Kuşkusuz bu durumda günlük uzun çalışma süreleri işçiler üzerinde işçi sağlığı ve iş güvenliği açısından olumsuz etkiler yapmaktadır.

Sıkıştırılmış iş haftası uygulaması işlerin yoğun olduğu dönemlerde, fazla çalışma ücreti, gece zammı ya da vardiya zammı ödenmeksizin işyerinin daha uzun süre üretimde bulunmasına olanak sağlamaktadır.

4.4. İş Paylaşımı (Job Sharing)

İş paylaşımı ABD'de 1930'lu yıllarda başlayan ve 1970'lerden itibaren Avrupa ülkelerinde de kullanılmaya başlanılan bir esnek çalışma biçimidir. Eyrenci'ye göre iş paylaşımı; katılan işçilere çalışma yerini zaman açısından kendi aralarında paylaşma hakkının tanındığı bir kısmi çalışma ilişkisidir²⁹. İş paylaşımında bir iş gününde yapılması gereken hizmet edimi bölünmeyip bütünlük göstermekte; buna karşılık, hizmet ediminin yerine getirilmesi birden çok sayıdaki işçi

²⁸ Yavuz, s. 70.

²⁹ Eyrenci, s. 29.

tarafından paylaşılıp üstlenilmektedir. Çalışma ekibini/grubunu oluşturan işçiler kendi aralarında anlaşarak tam gün çalışılan bir işe ait iş süresini ve görülecek faaliyetleri, dolayısıyla da ücreti, ikramiyeleri, emeklilik gelirini, izinleri, sosyal yardımları ve yan ödemeleri bölüşmektedir.

İş paylaşımı kısmi çalışmaya benzetmekle birlikte farklı bir yapıya sahiptir. Kısmi çalışmada kısa süreli çalışılmasına karşın, iş paylaşımında tam gün süreli işin paylaşılarak yapılması³⁰ ve tam gün çalışma ile kısmi çalışmanın yararlarının birleştirilmesi söz konusudur³¹. İşin yürütümünde işçiler arasında sorun çıkması halinde işveren grup üyesi işçilerden sadece birisini yetkili kılabilir.

İş paylaşımının üç temel özelliği şöyle sayılabilir :

- İş süresinin işçi tarafından belirlenmesi (işveren bu konudaki yönetim hakkından vazgeçmektedir),

- İş paylaşımı içerisine giren işçilerin ekip/grup oluşturması,

- Tüm işçilerin/üyelerin birbirinin yerini alma borcu (ABD'de işçilerin birbirinin yerini alma borcu olmayan uygulamalar da söz konusudur)³².

İş paylaşımı hergün yarım gün çalışma (bölünmüş gün), her hafta haftanın yarısı kadar çalışma (bölünmüş hafta), bir hafta çalışıp bir hafta çalışmama (değişimli hafta), işyerinin ve işçinin gereksinimlerine göre çalışma (sabit olmayan takvim) gibi dört farklı şekilde uygulanabilmektedir³³.

ABD'de bu tür esnek çalışmada, işveren ile ekibi oluşturan işçiler arasında doğrudan

iş sözleşmesi oluşturulmakta; işçiler, tam gün çalışan işçiler gibi sosyal mevzuat hükümlerinden yararlanmakta ve toplu iş sözleşmesiyle kararlaştırılan ücrete ilişkin hükümlerden büyük ölçüde yararlanmaktadır.

Almanya'da 1985 yılında yürürlüğe konulan İstihdamı Teşvik Yasasına göre; işveren, iki ya da daha fazla işçiyle işyerindeki iş süresini paylaşmaları konusunda sözleşme yaptığında, acil durumlar (ertelenmesi işyerinin zararına olan işler) dışında işçilerin hangi durumlarda birbirlerinin yerini doldurmaları gerektiği ayrıca belirtilmektedir. İşçilerden birisinin bu tür çalışmadan vazgeçmesi durumunda, diğer işçilerin işveren tarafından işten çıkarılması hukuken geçersizdir. Bir başka deyişle, burada da iş sözleşmesi tek tek işçiler ile işveren arasında oluşturulmaktadır.

İşçinin bir başkasının yerine geçmesi durumunda fazla çalışma söz konusu değildir, ancak bu sürenin ücretini işverenden alır.

Ekonomik durgunluk dönemlerinde işçi çıkarma yerine iş paylaşımı sistemine geçilmekle, bir işçinin yapacağı işin iki ya da daha fazla işçi tarafından paylaşılmasıyla işsizliğin olumsuz etkileri paylaşılmış olmaktadır. İşletmede tam gün çalışılmaktayken dışarıdan işçi alınarak iş paylaşımı sistemine geçildiğinde de, var olan işler paylaşılarak işsizliğin olumsuz etkileri azaltılmış olmaktadır.

Kısmi çalışmanın işçiler ve işverenler açısından yararları ve zararları iş paylaşımı sistemi için de geçerlidir.

4.5. Çağrı Üzerine Çalışma

Kısmi çalışmanın özel bir türü olan çağrı üzerine çalışma* iki şekilde uygulanmaktadır;

³⁰ Yavuz, s. 50.

³¹ Eyrenci, s. 27.

³² Centel, s. 28.

³³ Yavuz, s. 51.

1) Taraflar belirli bir süre içerisinde (hafta, ay, yıl) işçinin toplam ne kadar süre çalışacağını (çalışma süresini) saptarlar ve işçi, işveren çağırıldığı zaman bu yükümlülüğünü yerine getirir. 2) İşçinin belirlenen süre içinde toplam ne kadar süre ve ne zaman çalışacağını tamamen işveren belirler³⁴.

Almanya'da bu tür çalışmada çalışma süresi sözleşmeyle belirlenmemişse, haftalık en az 10 saat olarak kabul edilmekte ve işveren işçiyi daha az çalıştırırsa bile 10 saatlik ücret ödemektedir. Günlük çalışma süresi ise, sözleşmede belirtilmemişse en az kesintisiz 3 saat olarak uygulanmaktadır; sözleşmeyle daha kısa günlük çalışma süresi kararlaştırılabilir. Öte yandan, işverenin işçiyi en az 4 gün önce işe çağırması/haber vermesi gerekmektedir.

Bu tür çalışmada işçi tamamen işyerindeki koşullara bağlı olmakta, üretim/iş arttığı zaman daha uzun süre çalışmak, azaldığı zaman ise daha az çalışmak zorunda kalmakta, böylece işçinin tüm yaşamı işyerinin koşullarına endekslenmektedir.

4.6. Evde Çalışma (Home Working) / Eve İş Verme (Putting Out)

Bazen "eve iş verme" (putting out) olarak da adlandırılan evde çalışma sistemi, esnek çalışma biçimlerinin en eski türünü oluşturmaktadır. Kapitalizmin ilk aşamalarında (manifaktür üretim) zanaatkarlık esasına dayanan bu sistem zamanla hem sanayileşmiş hem de sanayileşmekte olan ülkelerde çok yaygınlaşmıştır.

Evde çalışma, işverenin normal koşullarda kendi işçilerine ya da başka işyerinde çalışan işçilere yaptırdığı işleri işyeri dışında ve genellikle evlerde çalışan kişilere yaptırmadır.

Bu tür çalışmanın kötü koşullarda çalışan ucuz emek sömürsüne yol açması ve bunun toplumsal sorunlar yaratması üzerine ILO, 1995 yılındaki genel kuruluna sunulmak üzere bir rapor hazırladı. Bu rapora göre evde çalışma, normal olarak bir işveren ya da sözleşmeyi yapan (contractor) adına, sözleşmede belirtilen şekilde hizmetlerin sağlanması ya da malların üretilmesidir; iş, sözleşmeye göre işçilerin kendi seçtikleri yerde, genellikle de evlerde yapılır. Bu tür çalışma genellikle, işverenin ya da sözleşmeyi yapanın denetimi olmaksızın gerçekleştirilir. Evde çalışma 1984 yılından beri ILO'da tartışılmaktadır ve bu konuda uluslararası bir sözleşmenin kabul edilmesi gündemdedir.

Evde çalışma sisteminde önemli bir ölçü, işin yapıldığı yerdir. İşin yapıldığı yer işverenin bina ve eklentilerinin dışındadır. İş evin eklentilerinde, atölyelerde ya da diğer çalışanlarla birlikte ortak kullanılan bina ve eklentilerinde yapılabilir, fakat bunların hiç birisi işverene ait değildir. Evde çalışma sisteminin çok değişik biçimleri uygulandığı için aletlerin mülkiyeti ve malzemelerin kimin tarafından sağlandığı önemli değildir.

Evde çalışma sistemini evde yapılan diğer bağımsız üretim faaliyetlerinden ayıran temel özellik, evde çalışan ile işveren, taşeron ya da aracı arasında ücretli istihdam ilişkisi olmasıdır. Bu ilişki ulusal düzenlemelere göre yazılı ya da sözlü olabilir. Bununla birlikte evde çalışmayı taşeronluk, kendi adına çalışma gibi sistemlerden ayırmak son derece güçtür. Bazen evde çalışan aynı zamanda bağımsız girişimci ya da taşeron da olabilir.

İtalya, Fransa ve İngiltere'de evde çalışma sistemiyle ilgili bir rapor hazırlayan Avrupa

¹ Bu tür çalışmaya Almanya'da 'kapasiteye bağlı değişken iş süresi (kapavoz)' denilmektedir.

³⁴ Eyrenci, s. 33; Yavuz, s. 69.

³⁵ ILO, 1994, Home Work, Geneva.

Komisyonu, bu sistemde üretimin evde yapıldığını, bir ya da birkaç işverene iş yapılabildiğini belirttikten sonra belirleyici özellik olarak da çalışanların piyasaya girmek için fazla bir girişimde bulunmalarını vurgulamaktadır³⁶.

Bazı ülkelerdeki yasal düzenlemelerde evde çalışma ücretli istihdam ilişkisi olarak kabul edilmiş, bazı ülkelerde ise özel yasa çıkarılmıştır. Örneğin İtalya'da 1973'de yürürlüğe giren bir yasada evde çalışan; başkasının direktiflerine bağlı olarak gelir elde etmek için evinde ya da eklentisinde aile üyelerinin katkısıyla ya da katkısı olmadan, çırak ya da ücretli işçi çalıştırmadan, ham maddeleri ve aletleri kendisi ya da işveren sağlayan, bir ya da birkaç işverene iş yapan kimse olarak tanımlanmaktadır³⁷.

Almanya'da Evde Çalışma Yasasında 1974 yılında yapılan değişiklikle, bu tür çalışma büyük ölçüde iş sözleşmesine dayandırılmıştır. Anılan Yasa, kendi evlerinde tekbaşlarına ya da ikiden fazla olmayan yabancı yardımcı elemanla, başka işletmeler adına belirli malları üreten ya da paketleyen tüm kişileri kapsamaktadır. Belirleyici olan nokta, evde çalışan konumunda olan kişinin kendisinin bizzat birlikte çalışması, ancak ürünlerini sipariş veren girişimci aracılığıyla piyasaya sunmasıdır. Bu statüde çalışanlar için, "evde çalışma kurulları" olarak adlandırılan kurullarca genel olarak bağlayıcı nitelikteki asgari ücretler saptanır. Bu kişiler; yıllık izin ücreti, ek izin ücreti, bayram ücreti ve hastalık halinde artışı ücret isteme hakkına sahiptir. Feshe karşı bir korumanın bulun-

mamasına karşın, ihbar süresi için ücret isteme hakkı vardır³⁸.

Evde çalışma sisteminde işçi çalışma süresini dilediği gibi düzenleyebilmekte, aile fertlerinin emeğinden yararlanabilmekte ve işyerine gidip gelme sorunu olmamaktadır. Ancak evde çalışanlar genellikle parça başı çalışmakta, düşük ücret almakta ve kayıt dışı çalışmaktadır. ILO'nun Türkiye tarafından 1973 yılında onaylanan (R.G. 3.7.1973/14583) 26 sayılı "Asgari Ücret Tespit Mekanizması Hakkında" Sözleşmesinde, asgari ücretin "özellikle" evde yapılan işlerde de saptanması öngörülmesine karşın Türkiye bu yükümlülüğünü yerine getirmemektedir. ILO'nun 1995 ve 1996 yıllarındaki genel konferansında Türkiye bu konuda eleştirilmiştir.

Ülkemizde özellikle konfeksiyon sanayinde eve iş verme sistemiyle üretim yapanlar, istisna akdi/eser sözleşmesi çerçevesinde bağımsız çalışanlar içinde sayılarak bunlara girişimci statüsü tanınmakta, bu tür çalışanlar işçi sayılmamaktadır. Nitekim, bu yolla İş Hukuku'nun uygulama alanının dışına çıkılarak, "yeni sömürü türlerinin yaratıldığından" söz edilmektedir³⁹.

4.7. Kendi Adına Çalışma/Bağımsız Çalışanlar (Self-employment)

"Kendi adına çalışma" sistemini evde çalışma ve taşeronluk sistemlerinden ayırmak çok güçtür. ILO 1990 yılındaki genel kurulunda kendi adına çalışma sisteminin geliştirilmesi için bir karar aldı⁴⁰. Kararda tarım dışında kendi adına çalışma, kendisi ve

³⁶ Daniele Meulders - Berdand Tytgat, 1989, "The Emergence of Atypical Employment in the European Community", *Precarious Jobs in Labour Market Regulation*, Gery and Janine Rodgers, International Institute for Labour Studies, Geneva, s.189-190.

³⁷ Francesca Bettio - Paola Villa, 1989, "Non - Wage Work and Disguised Wage Employment in Italy", *Precarious Jobs in Labour Market Regulation*, Gery and Janine Rodgers, International Institute for Labour Studies, Geneva, s. 150.

³⁸ Prof. Dr. Wolfgang Blomeyer, 1994, "Almanya'da İstihdam İlişkilerinin Esnekleştirilmesi Yönünde Denemeler", *Çalışma Hayatında Esneklik, Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı*, İzmir, s. 206.

³⁹ Prof. Dr. Öner Eyrenci, 1991, "Tele - Çalışma ve İş Hukuku", *İş Hukuku Dergisi*, Yıl 1, Sayı : 2, Nisan-Haziran, s. 207.

⁴⁰ International Labour Conference, 1990, *Provisional Record, Seventy-seventh Session*, Geneva, s.32/16-17.

başkaları için sürekli veya geçici istihdam yaratan anlamında kullanılmaktadır. Kendi adına çalışanların ücretlilerden ayrıldığı temel nokta, gelirlerini elde etme biçimidir. Bunların geliri emek, girişimcilik becerileri, risk üstlenme ve sermaye karşılığıdır. Oysa ücretliler sadece çalışmalarını karşılığı bir gelir elde ederler. Ücretlilerin tersine, kendi adına çalışanlar önemli ölçüde bağımsızdırlar, çalışma sürelerini kendileri kontrol ederler, ekonomik ve mali kararlardan kendileri sorumludurlar. ILO kendi adına çalışmanın geliştirilmesini kararlaştırırken sadece özgürce seçilebilen, verimliliği artırılabilir alanlardaki bu tür çalışmaların desteklenmesini, bunların da yasaların koruyucu kapsamına alınmasını ve örgütlenme hakkı verilmesini amaçlamıştı.

Oysa gelişmeler tam tersi oldu. Normal kadrolu işçilerin yapmaları gereken işler, yasal yükümlülüklerden kaçınmak ya da esneklik kazanmak için bu statüde çalışanlara verilmeye başlandı. İngiltere'de bu statüde çalışanlar daha çok taşeronluk yapmaktadırlar. İşverenler vasıflı işçilerini taşeronluk yapmaya teşvik etmekte ya da zorlamaktadırlar⁴¹.

1990'da AT'da tarımda çalışanların yarısı, sanayi ve hizmet sektöründe çalışanların ise % 13'ü kendi adına çalışıyordu. Sanayi ve hizmet sektöründe kendi adına çalışanların oranı aynı yıl Japonya'da %13, ABD ve EFTA ülkelerinde % 7-8 arasındaydı⁴². ABD'de kendi adına çalışan erkek ve kadınların sayısı son on yılda, sırasıyla, yüzde 12 ve yüzde 75 dolayında artmıştır⁴³.

Kendi adına çalışanlar genellikle 4 grupta

⁴¹ Jill Rubery, 1989, "Precarious Forms of work in the United Kingdom", Precarious Jobs in Labour Market Regulation, Gery and Janine Rodgers, International Institute for Labour Studies, Geneva, s. 54.

⁴² OECD, July 1992, Employment Outlook, s. 185.

⁴³ Efren Cordova, 1993, "Tam-Gün Ücretli İstihdamdan Atipik İstihdama : Endüstri İlişkilerinin Gelişiminde Önemli Bir Değişiklik mi ?", İş Hukuku Dergisi, Cilt III, Sayı : 3, Temmuz-Eylül, s. 364.

⁴⁴ Commission of the European Communities, 1993, Employment in Europe, s. 32.

⁴⁵ Yavuz, s. 64.

toplanır : işçi çalıştıranlar, işçi çalıştırmayanlar, üretim kooperatifi üyeleri, ücretsiz aile çalışanları⁴⁴. Kendi adına çalışanlar işçi çalıştırmaya başladığında taşeron statüsü kazanacağından, taşeron sayısında da artış olmaktadır. Bir başka deyişle, kendi adına çalışanların bir kısmı sürekli bu statü ile taşeron statüsü arasında yer değiştirmektedirler.

Ülkemizde kendi adına çalışanlar esnaf ya da götürü usulde çalışanlar olarak değerlendirilmekte ve işçi sayılmamaktadır.

4.8. Tele Çalışma (Tele Working)

İletişim teknolojisinde ortaya çıkan gelişmeler işçinin, işyerine bağımlı olmadan, işyeri dışında ve genellikle evde çalışabilmesine olanak sağlamıştır. Evde çalışmanın modern biçimini oluşturan tele çalışmada, bilgisayar ve haberleşme ağı ile işyeriyle bağlantı kurulmakta, böylece işçinin işyerine bağımlılığı ve işverenin iş üzerindeki denetimi azalmaktadır. Tele çalışma kavramı yerine "uzaktan çalışma" (remote work), "tele haberleşme" (tele commuting), "elektronik ev çalışması" (electronic home work) gibi farklı kavramlar da kullanılmaktadır⁴⁵.

Tele çalışma ile tek işyerine bağlı kalınmamakta, işyeri evlere ya da başka yerlere taşınarak küçük birimlere ayrılmaktadır (ademi merkezîyetçilik). Çalışanlar ekran metni, teletext, veri aktarımı gibi yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanarak yer ve zaman açısından asıl işyerinden özerkleşmektedirler. ABD'de 2000'li yıllarda toplam çalışanların yüzde 15'inin, özel bazı alanlarda ise yüzde 75'inin tele çalışma sis-

temiyle evlerde çalışabilecekleri tahmin edilmektedir. Almanya'da ise çeşitli tele çalışma modelleri geliştirilmekte ve bütün işyerlerinin yaklaşık yüzde 4'ünün bu sistemle merkezi iş organizasyonundan çıkarılabileceği sonucuna varılmaktadır⁴⁶.

Uygulamada genellikle üç tür tele çalışma sistemi uygulandığı görülmektedir⁴⁷:

- Uydu Büro : Asıl işyerinin gerekli teknik donanımlara sahip şubelere ayrılmasıdır. Böylelikle asıl işyerindeki mekan/yer sorunu ya da pazar veya müşteriye yakın olma sorunları çözümlenmiş olmaktadır. Şubeler bağımsız organizasyonlar şeklinde olabileceği gibi (örneğin muhasebe ya da pazarlama birimi) asıl işyerine bağlı da olabilirler. Uydu büroların, çalışanların ikametgahına yakın olmasıyla işe gidip gelme sorunu da kısmen çözümlenmiş olmaktadır.

- Komşu Büro : Birden çok işverenin çalışanların ikametgahlarına yakın ortak bürolar oluşturması ve çalışanların asıl işyerlerine gitmeksizin bu bürolarda çalışmasıdır. Bu büroların çalışanlar tarafından ortak oluşturulmasına ise "elektronik hizmet ofisleri" denilmektedir.

- Evde Büro : Sekreterlik, mali danışmanlık, avukatlık gibi hizmetlerin asıl işyerine bilgisayar bağlantısı yardımıyla, çalışanın kendi evinde ya da bürosunda sunulmasına evde tele çalışma denilmektedir.

Tele çalışma, işletmeleri büyük ofisler kiralamaktan kurtarmakta ve işletmelerin genel giderlerini azaltmaktadır. Çalışanların yol giderleri azalmakta ya da olmamaktadır. Öte yandan tele çalışmanın, çalışanlar kendi çalışma yerlerini ve zamanlarını düzenleyebildiği için, verimliliği artırdığı ileri sürülmektedir. Ayrıca tele çalışma, bu tür çalışanların sayısı artırılarak işyerlerine ek masraflara

girmeden esneklik sağlamaktadır.

Tele çalışmada, çalışanlar kendi çalışma sürelerini ve ortamlarını kararlaştırabildiğinden zamanlarını diledikleri gibi düzenleyebilmekte, işe gidip gelme için zaman kaybetmemekte ya da daha az zaman kaybetmektedirler, sonuçta daha bağımsız olmaktadır. Özellikle kadınlar açısından ev işleri ile tele çalışmanın uyumlu bir şekilde yürütülmesi olanaklıdır.

Tele çalışma bu yararlarına karşılık önemli sakıncalar da içermektedir. Tele çalışanların büyük bir bölümü, iş hukuku anlamında işçi olarak nitelendirilememekte ve iş hukukunun koruyucu hükümlerinden yoksun kalmaktadırlar. Bu tür çalışanlar işçi olarak kabul edilse bile, çalışanların birbirinden uzak, dağınık yerlerde bulunması kolektif dayanışma duygusunu zayıflatmakta, sendikaların örgütlenmelerini güçlendirmektedir.

4.9. Ödünç İş İlişkisi (İşçi Devri)

Ödünç iş ilişkisi, genel anlamda, herhangi bir işverenin, işçisinin iş görme edimini belirli ya da geçici bir süreyle işçinin de oluruyla diğer bir işverenin emrine vermesidir. Daha açık bir deyişle, işçinin asıl işvereni tarafından bir başka işverene borç verilmesidir. Bu tür esnek çalışmanın en önemli işlevi, işletmelere diledikleri şekilde işlevsel ve sayısal esneklik sağlamasıdır.

Ödünç iş ilişkisinde üç ayrı hukuki ilişki söz konusudur⁴⁸: 1) Ödünç işçi veren işveren ile işçi arasındaki iş ilişkisi, 2) Ödünç işçi alan işveren ile ödünç işçi veren arasındaki iş ilişkisi, 3) Ödünç işçi alan işveren ile ödünç verilen işçi arasındaki iş ilişkisi. Bu tür çalışmada işçiye ücretini asıl işvereni/ödünç veren işveren vermekte, ancak işçi işin yürütümü bakımından ödünç alan işverene

⁴⁶ Eyrenci, 1991, s. 200.

⁴⁷ Yavuz, s. 64; Eyrenci sf. 201.

⁴⁸ Blomeyer, s. 207; Tuncay, s. 73; Dr. Ercan Akyiğit, 1995, İş Hukuku Açısından Ödünç İş İlişkisi, Kamu-İş Yayını, Ankara, s. 12-13.

bağlı olmaktadır. Ödünç veren işveren de ödünç alan işverenden ayrıca belirli bir para almaktadır. İşçi asıl işveren ile hizmet akdi yaparken ya da akdin devamı sırasında kendi işverenine karşı işgörmeye edimini tamamen, çoğu zaman ya da kimi zaman üçüncü kişi yanında ve onun yönetiminde yerine getirmeyi kabul etmektedir⁴⁹.

Alman işçi sendikaları ödünç iş ilişkisi yoluyla sürekli işçi çalıştırıldığı ve Federal İş Kurumu'nun iş bulmada tekeli konumunun ortadan kaldırıldığı gerekçesiyle bu sisteme karşı çıkmaktadırlar. Almanya'da ödünç işçi veren kurum sayısı 1984'de 1502 iken 1991'de 170 bine ulaşmıştır. 1972 yılından beri ödünç iş ilişkisini düzenleyen İşçi Devri Yasası; ödünç işçiler için asgari sosyal korumayı güvenceye almakta, Federal İş Kurumu'nun tekeli konumunu korumakta ve güven sağlamayan ödünç veren işverenler için izin alma zorunluluğu getirmektedir. Yasaya göre, ödünç iş ilişkisi en fazla 6 ay sürebilir⁵⁰.

Ödünç iş ilişkisi Danimarka, Belçika, Fransa ve Hollanda da belirli işlerde ve belirli bir süre (3-24 ay arasında) için geçerlidir. Bu tür esnek çalışma Yunanistan, İtalya ve İspanya'da yasaktır. İngiltere, İrlanda, Lüksemburg ve Portekiz'de kural olarak izin alma yükümlülüğü dışında hiçbir esaslı sınırlama söz konusu değildir⁵¹. Fransa'da sadece ödünç işçi verme konusunda çalışacak kuruluşların faaliyete geçmesi için iş müfettişliğine başvurması ve izin alması gerekmektedir. Ayrıca sadece bu alanda çalışmak üzere kurulmuş ve izin almış olan kuruluşlar dışında, işverenlerin ticari amaç güderek işçilerini bir başka işyerinde çalıştırması yasaklanmıştır⁵².

4.10. Taşeronluk (Alt İşverenlik)

Taşeronluk, işletmelerin her türlü esneklik sağlamanın en önemli bir yöntemi olarak

esnek üretim sistemiyle birlikte giderek yaygınlaşmaktadır.

Esnek üretimin temel özelliklerinden birisini oluşturan esnek üretim teknolojileri, üretim sürecinin küçük parçalara ayrılmasını sağlayarak üretimin dışsallaştırılmasını, bir başka deyişle üretimin taşeronlara yaptırılması olanağını sağlamıştır. Esnek üretim teknolojileri özellikle teknik taşeronluğun yaygınlaşmasına neden olmuştur. Üretim herhangi bir aşamasında teknik uzmanlık gerektiren teknolojilere ya da işlere gereksinim duyan işverenler, üretimin bu sürecini kolaylıkla taşeronlara yaptırabilmektedir. Böylece ana firmalar hem üretim için gereksinim duydukları teknolojileri kullanma olanağı bulmakta, hem de bu teknolojiler için yapmaları gereken sermaye yatırımından kurtulmaktadırlar. Ayrıca teknik taşeronluk, işletmenin kendi içinde gerçekleştiremediği işlevsel esneklik olanağı da sağlamaktadır. Ana firma gerekli teknolojiye sahip olsa bile bunu kullanacak nitelikte işgücüne sahip değilse, yapılması gereken işi bu konuda uzman olan taşeronla vererek işlevsel esneklik elde etmektedir.

Esnek üretim teknolojilerinin ölçek ekonomisi anlayışını değiştirerek küçük ve orta ölçekli işletmelerin yaygınlaşmasına uygun ortam sağlaması da, bu işletmelerle büyük işletmeler arasındaki taşeronluk ilişkilerinin yoğunlaşmasının bir başka nedenidir.

Taşeronlar küçük işletmeler oldukları için ana firma karşısında fazla pazarlık güçleri yoktur. Bu nedenle taşeronluk ilişkisinde fiyatı belirleyen genellikle ana firmalardır. Ana firma önce taşeronla yaptıracağı işi kendi işçilerine yaptırdığı takdirde ortaya çıkacak ücret maliyetini hesaplar. Taşeronla vereceği ücret kendi iç maliyetinden daha düşük ise işi

⁴⁹ Akyiğit, s. 12-13.

⁵⁰ Blomeyer, s. 208.

⁵¹ Blomeyer, a.g.y.

⁵² Ar. Gör. E. Murat Engin, 1991, "İşverenin İşin Görülmesini İsteme Hakkını Devri : Ödünç İş İlişkisi", İş Hukuku Dergisi, Cilt I, Sayı : 3, s. 337.

taşeronla yaptırır. Ana firmalardaki işçiler genellikle sendikalı ve ücretleri yüksek, taşeronların çalıştırdıkları işçiler ise sendikasız ve ücretleri düşük olduğu için, işin taşeronla yaptırılması ana firmaya ücret maliyetlerinde esneklik sağlamaktadır. Bu tür taşeronlukta ana firma sendikalı/örgütlü işgücünden kaçındığı için, emek sürecini de dilediği gibi kontrol edebilmektedir. Ücret maliyetlerinde esneklik sağlamak amacıyla taşeron kullanılması, özellikle asıl üretime yar-dımcı işlerde yaygınlaşmaktadır.

Taşeronluk ilişkisinin ne zaman sona ereceğine genellikle ana firma karar verir. Taşeronla verilen işi ana firmanın kendisi yaptığı takdirde, üretim azalması olduğu zaman

ana firma işçi çıkarma ihtiyacı duyacak ve işçi çıkarmanın maliyetlerine katlanmak, kurallarına uymak zorunda kalacaktır. Üretim ihtiyacına göre taşeronla verilecek işin miktarını belirleyen de ana firmadır.

Üretim kapasitesinde artış olduğu zaman ana firma yeni işçi alırsa işe alma, daha sonra da kapasitesi azaldığı zaman bunları işten çıkarma sorunlarıyla karşılaşacaktır. Bu nedenle ana firma üretim ihtiyacına göre taşeronla vereceği işi artırarak, azaltarak ya da tamamen sona erdirerek (ekonomik dalgalanmalara karşı taşeronu tampon olarak kullanarak) hem sayısal esneklik, hem de çalışma süresinde esneklik sağlamaktadır.