

2000'Lİ YILLARDA İŞVEREN SENDİKACILIĞINDA DEĞİŞİM

Yard.Doç.Dr. Ufuk AYDIN
Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F

Endüstri ilişkileri sisteminin vazgeçilmez bir unsuru olan işveren sendikaları, işverenlerin, örgütlü ve güçlü işçi sendikaları karşısında birleşme gereksinimi sonucu ortaya çıkmış ve özellikle 1980'lerle dünyada ve bu arada Türkiye'de başlayan dönüşüm sürecinde daha da önem kazanmışlardır.

20. yüzyılın son çeyreğinde başta iletişim olmak üzere, üretim ve çalışma ilişkilerinde yaşanan değişim, başta işçi sendikalarının kendi faaliyetlerini ve fonksiyonlarını yeniden sorgulamalarına yol açmış; yapının bir diğer ayağı olan işveren sendikalarının da sorgulanması gereği doğmuştur. İşveren sendikaları, geleneksel savunmacı yapılarından yeni açılımlara yönelme gereğini fark ederek yenilenme hususunda çalışmalara girişmişlerdir.

Bu çalışmada öncelikle işveren sendikalarının tarihçe ve yapıları ile fonksiyonları incelenecek, daha sonra da dünyada yaşanan yeni sürecin kaçınılmaz bir gereği olarak işveren sendikacılığının geçirdiği değişim üzerinde durulmaya; bu arada ülkemiz açısından da bir değerlendirme yapılmaya çalışılacaktır.

1. GENEL OLARAK İŞVEREN SENDİKACILIĞI

İşveren sendikaları ile ilgili genel değerlendirmelerin hemen hepsinde, işveren sendikalarının, işçi sendikalarının güçlenmesine karşı bir reaksiyon olarak doğduğu ve loncaların devamı olduğu ileri sürülmektedir¹.

Tarihsel süreç incelendiğinde her iki öngörünün de doğru yanlarının bulunduğu ve işveren sendikalarının yapıları itibarıyla loncalardan etkilendikleri ve

¹ JJ.OECHSLIN, "International Employers Organizations", COMPARATIVE LABOUR LAW AND INDUSTRIAL RELATIONS IN INDUSTRIALIZED MARKET ECONOMIES, Ed.R.BLANPAIN-C. ENGELS, Kluwer International, 6th.Ed., 1998, s.65; Pars ESİN, Türkiye'de İşveren Sendikacılığı, Ankara, 1974, s.54-56; Aysen TOKOL, Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İşveren Sendikacılığı, Bursa, 1989, s.6-7.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

fonksiyonları itibarıyla işçi sendikalarına karşı bir reaksiyon niteliği taşıdıkları izlenimi doğmaktadır. Ancak bu saptama standart değildir. Yani her ülkede işveren sendikaları farklı özellikler göstermektedir. Örneğin Almanya'daki işveren sendikaları, işçi işveren ilişkileri ile yakından ilgili iken diğer konularla, örneğin ekonomi ile çok fazla ilgilenmemektedir. Buna karşılık Güney Amerika'da dış ticaret, mali konular ve ekonomiye daha fazla önem veren işveren sendikalarının bulunduğu görülmektedir².

İşveren sendikaları başlarda işadamlarınca sosyal ve fikirsal nitelikli kulüp ya da örgütler şeklinde doğmuş; devletin işçi örgütlerini tanıması, grevi serbest bırakması ve işçi hareketinin güçlenmesi, özellikle I. Dünya Savaşı öncesi başta İskandinav ülkelerinde olmak üzere bir çok ülke ve sektörde işverenlerin, özellikle işçi işveren ilişkileri konusunda uzmanlaşmayı hedefleyen örgütler kurmalarına yol açmıştır.

Genel olarak belirtmek gerekirse, işveren sendikaları Sanayi Devriminin sonucunda ortaya çıkmıştır. Zira gerçek anlamda işveren sendikacılığının doğması için gerekli olan koşullar ancak Sanayi Devrimiyle oluşmuştur. Öte yandan işveren sendikacılığı bir çoklarının dediği gibi işverenlerin daha zayıf birlik ruhuna sahip olmaları sebebiyle ve çoğunlukla savunma ihtiyacından kaynaklanan sebeplerle işçi sendikalarından oldukça geç bir zamanda kurulmuştur³.

İşveren sendikaları 1800'lerin sonlarında ortaya çıktıklarında, üyelerinin, güçlenen işçi sendikaları karşısında ortaya çıkan ihtiyaçlarını karşılamak, hatta bir grev ya da lokavt halinde onlara finansal destek sağlamak gibi bugün de geçerli olan faaliyetlerde bulunmuşlardır⁴.

Bu gelişmeler I. Dünya Savaşı sonrasına kadar devam etmiş, bu dönemde işveren sendikaları temelde toplu iş sözleşmesi yapan örgütler haline gelmişlerdir. İşveren sendikalarının üst düzey örgütlenmeleri ise Danimarka'da 1896, Norveç'te 1900, İsveç'te 1905 ve Almanya'da 1913'de gerçekleşmiştir⁵. Fransa'da ise bu tür bir örgütlenmeye ancak 1920'de gidilebilmiştir⁶.

² OECHSLIN, s.67.

³ JJ.OECHSLIN, "The Role Of Employers Organizations in France", INTERNATIONAL LABOUR REVIEW, C.106, S.5, Kasım, 1972, s.395; TOKOL, s.7. Genel görüş bu olmakla beraber bazı yazarlar işveren sendikalarının kuruluşunun her zaman işçi sendikalarından sonra gerçekleşmediğini ileri sürmektedirler. Bkz. TOKOL, s.8 vd.

⁴ SALAMON, *Industrial* s.240.

⁵ VVolfgang STREECK, "The Federal Republic of Germany", INDUSTRIAL RELATIONS AROUND THE VVORLD, Ed. M.ROOTHMAN ve diğerleri, VValter de Gruyter Publ., New York, 1993, s. 129; Michael SALAMON, s.239.

⁶ TOKOL, s.9; SALAMON, s.241.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

İşçi sendikalarının uluslararası alanda güç birliğine gitmeleri, işveren sendikalarını da uluslararası örgütler kurmaya yöneltmiştir. Bu anlamda ilk fikir 1912'de düzenlenen Dünya Çalışma Fuarında (World Labour Exhibition) dile getirilmiş, 1919'daki ilk ILO Konferansında geliştirilmiştir. 1920'de Uluslararası Sanayi İşverenleri Örgütü (International Organization of Industrial Employers) kurulmuştur. Bu örgüt II. Dünya Savaşı sonrası Uluslararası İşverenler Örgütü (International Organization of Employers : IOE) adını almış, 1964'de ILO ile birlikte Cenevre'ye taşınmıştır⁷. IOE'nin bugün için 116 ülkeden 118 merkezi işveren sendikası, federasyonu ya da konfederasyonu üyesi bulunmaktadır⁸.

Ülkemizde işveren sendikacılığının geçmişi oldukça yenidir. İlk örgütlenmeler 20.2.1947 tarih ve 5018 sayılı "İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkında Kanun" dan sonra görülmüştür. Bu Kanundan sonra ülkemizde ilk işveren sendikası 1949 yılında tekstil sanayi işverenlerince kurulmuş, bunu 1959 tarihli "Türkiye Madeni Eşya Sanayicileri Sendikası (MESS)" izlemiştir. 1960 ihtilalinden başlayarak irili ufaklı bir çok işveren sendikası kurulmuştur. 1961'de ise İstanbul'da kurulu işveren sendikaları birleşerek İstanbul İşveren Sendikaları Birliğini meydana getirmiş; nihayet 20.12.1962'de diğer işveren sendikalarının da katılımı ile Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu kurulmuştur. Bugün için TİSK'e 17 tane işveren sendikası üyedir⁹.

2. İŞVEREN SENDİKALARININ FONKSİYON VE FAALİYETLERİ

İşveren sendikaları şekli açıdan üyelerinin kayıtlarını tutup, üyelikle ilgili işlemler yapmak, yeni üye kaydetmek ve üyelerinin faaliyetlere katılımını sağlamak için çalışmaktadırlar¹⁰.

İşveren sendikalarının geleneksel fonksiyonları çeşitli açılardan sınıflandırılabilir. Örneğin, endüstri ilişkileri alanındaki fonksiyonları, endüstri ilişkileri dışındaki fonksiyonları¹¹ şeklinde bir ayırıma gidilebileceği gibi; toplu iş sözleşmesi yapma, toplu iş uyuşmazlıklarında üyelerine yardımcı olma, endüstri ilişkilerinde gerekli yardım ve desteği sağlama ve üyelerinin görüşlerini kamuoyu ve devlet

⁷ OECHSUN, s.68-70.

⁸ IOE hakkında ayrıntılı bilgi ve halihazırdaki üyeler, üye sayıları ve üyelik durumları için bkz. <http://www.ioe-emp.org>. Ülkemizden TİSK IOE üyesi bulunmaktadır. Ayrıca uluslararası işveren sendikalarının gelişimi için bkz. OECHSUN, s.65-82.

⁹ Tarihsel gelişim ve ayrıntılar için bkz. <http://www.tisk.org.tr>; ayrıca bkz. ESİN, s.170-179; TOKOL, s.82-96; **Labour Management Relations in Turkey**, The Economic Research Foundation, İstanbul, 1967, s.I (Employers Union in Turkey).

¹⁰ Franz TRAXLER, "**Employers and Employers' Organizations**", INDUSTRIAL RELATIONS JOURNAL, EUROPEAN ANNUAL REVIEW 1997, Ed. Brian TOVVERS-Michael TERRY, Blackwell, 1998, s.99.

¹¹ TOKOL, s. 17; ESİN, s.43-44.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

önünde temsil etme şeklinde bir sınıflandırmaya gitmek de mümkündür. Başka bir ayırım ise savunma ve kamuoyu oluşturma, temsil ve üyelerine yönelik içsel faaliyetler¹³ şeklinde yapılabilir.

Aslen tüm bu sınıflandırma çabaları bir toplumsal örgütün çeşitli açılardan görünümünü ifade etmektedir. Fakat, her halde işveren sendikalarının görev sınırlarını belirlemek, özellikle 2000'li yıllardaki dönüşüm sürecinde yeni faaliyet ve fonksiyonlar bakımından önem taşımaktadır. Öte yandan, faaliyet alanı net olarak belirlenirse işveren sendikalarına yeni üyelerin katılımını sağlamak daha kolaylaşır¹⁴.

Biz bu sınıflandırmalardan savunma ve kamuoyu oluşturma, temsil ve üyelere yönelik içsel faaliyetler şeklinde olanını tercih edeceğiz¹⁵.

A. SAVUNMA VE KAMUOYU OLUŞTURMA

İşveren sendikaları, işçi sendikaları gibi kitleleri etkileme olanağına sahip olmadıkları için çoğunlukla devlet ve diğer kamusal organlarla yakın ilişkiyi, işçi sendikaları ile ikili görüşmelere tercih etmektedirler. Öte yandan, büyük bir ekonomik güce sahip olma, devletle iyi ilişkiler kurma ve zaman zaman bazı siyasi partilerle geliştirilen informal ilişkiler, kamuoyu oluşturma bakımından önemli sayılabilecek faaliyetlerdir.

Bu tür faaliyetlerle birlikte eklenmelidir ki, işveren sendikalarının görüşlerini politikacılara iletmeleri tek başına yeterli değildir. Zira, bir konuda karar almak bakımından salt politik inisiyatif yeterli olmamakta, ayrıca kamuoyu da yaratmak gerekmektedir. Bu bağlamda medya ile iyi ilişkiler kurup önce bilgilendirme ve sonra da kamuoyu yaratma faaliyeti çoğunlukla daha sağlıklı bir yol olduğundan tercih edilmektedir¹⁶. Böylece, işveren sendikalarının demokratik süreçte güçlü bir baskı grubu olarak etkin bir rol oynadıkları görülmektedir¹⁷.

¹² SALAMON, s. 244.

¹³ OECHSUN, s.66.

¹⁴TRAXLER, s.101.

¹⁵ Ülkemizde TİSK faaliyet raporunda, faaliyet alanına ilişkin olarak "konfederasyon faaliyetleri" başlığı altında temsil faaliyetleri, TİSK tarafından yürütülen faaliyetler, toplantılar, yayın faaliyetleri, basın ve halkla ilişkiler şeklinde bir sınıflandırmaya gitmektedir. Bkz. TİSK, **XX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu**, Ankara, 1998.

¹⁶ SALAMON, s.246; OECHSUN, s.68.

¹⁷ Ülkemizde de TİSK kendi çalışma raporunda yazılı ve sözlü basın organları ile sıkı bir işbirliğine gittiğini, TV yayınlarının kamuoyu oluşturulmasında birinci sırayı alması sebebiyle bu kuruluşlarla ilişkilerini yoğunlaştırdığını belirtmektedir. Ayrıca medyada çalışma yaşamı ile ilgili konularda işçi kesimi dışında işveren kesiminin de görüşünün alınmasının gereği yerleştirilmiş, yazılı ve görsel basın mensupları ile yemekler ve toplantılar düzenlemiştir. Bkz. TİSK, XX..., s.296. Bunun gibi MESS de, salt medya ile ilişkilerini bir kitapta toplayarak bu fonksiyonun önemini bir kez daha vurgulamıştır. Bkz. MESS, **Medyada MESS**, İstanbul, 1997.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

İşveren sendikaları sağlam bir ekonomik güç ile amaçlarını dile getirerek kamuoyu oluşturmaktadırlar. Bu, bir anlamda işveren sendikalarının endüstri ilişkileri alanı dışında yer alan faaliyetlerinden sayılabilir¹⁸.

Bu arada önemle ekleyelim ki işveren sendikalarının savunma ve kamuoyu yaratma faaliyetleri çoğunlukla yasalarla düzenlenmiş faaliyetleri arasında yer almaz. İşveren sendikaları çoğu zaman mesleki bir örgüt olma ve üyelerinin haklarını savunma temel amacından hareketle bu faaliyetleri gerçekleştirmektedirler. Hatta bazen yasalarda var olan bazı yasaklara rağmen işveren sendikalarının kamuoyu yaratma ya da lobicilik gibi faaliyetlere katıldığını söylemek mümkündür. Kaldı ki, ABD gibi ülkelerde lobicilik faaliyetleri sendikaların asli faaliyetleri arasında görülmektedir.

B. TEMSİL FAALİYETLERİ

İşveren sendikalarının temsil faaliyetleri ikili bir ayrımına tabi tutulabilir. Bunlar siyasal ve toplumsal platformda temsil ve endüstri ilişkilerinde temsildir.

a. Siyasal ve Toplumsal Platformda Temsil

İşveren sendikaları işçi sendikaları gibi siyasal partilerle organik ilişkilere girmemelerine rağmen, zaman zaman yaptıkları başlıklarla siyasal platformda etkili olmaktadır¹⁹. Bunun yanında hükümetin bazı konularda ihtiyaç duyduğu teknik destek ve işbirliğinde işveren sendikalarının temsil fonksiyonundan yararlanılmakta hatta bazen bu zorunlu olmaktadır²⁰. ILO da, her zaman tercih ettiği üçlü (tripartist) yapılanmada işveren sendikalarının bu fonksiyonlarına önem vermektedir²¹.

İşveren sendikalarının temsil fonksiyonu ekonomik ve sosyal konseylerde de önem kazanmakta, sendikalar ve üst örgütleri bu konseylerde üyelerini temsilen hareket etmekte ve ulusal politikaların oluşumunda önemli roller üstlenmektedirler²². Böylece işveren sendikaları üyelerini temsilen ve onların adına yasal ve toplumsal platformda görüşler ileri sürmekte, çeşitli kurullarda²³ görev yapmakta ve üyelerinin fikirlerini kamuoyuna yansıtmaktadırlar.

¹⁸ ESİN, s.47; TOKOL, s.17-18.

¹⁹ SALAMON, S.247.

²⁰ OECHSUN, s.68.

²¹ ILO, **The ILO Policy on Employers Activities**, <http://www.ilo.org/emD.html>, s.2.

²² OECHSUN, s.69-70. Ülkemizde de zaman zaman işçi sendikaları konfederasyonunun ile işveren sendikaları konfederasyonu TİSK'in belli konularda bir araya gelerek çeşitli kararlar aldıkları görülmektedir. Bunlar arasında TİSK/Türk-İş/Hak-İş ve DİSKIn 1994 yılında yayınladıkları "**Sosyal Güvenlik Konulu Rapor**" dile getirilebilir.

²³ Örneğin ülkemizde TİSK'in bu alandaki uluslararası faaliyetleri arasında işverenleri ILO'da, IOE'de, UNICE'de, OECD'de; yurtiçinde ise YHK'da, DPT'de, SSK'da ve MPM'de temsil sayılabilir. Ayrıntılar için bkz. TİSK, **XVIII Olağan Genel Kurul**, Ankara, 1992, s.191-192.

b. Endüstri İlişkilerinde Temsil

İşveren sendikaları temsil faaliyetlerini teknik olarak en açık biçimde endüstri ilişkilerinde yerine getirmektedirler. Endüstri ilişkileri sistemlerinin özelliklerinden de etkilenen temsil faaliyetleri, farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır.

Bu faaliyetlerin ilk örneği toplu pazarlığın ulusal düzeyde gerçekleştiği ve yerel düzeyde uygulandığı İskandinav ülkelerinde görülmektedir. Bu sistemde işveren sendikaları ve üst örgütleri toplu pazarlığa fiilen katılmakta, üst örgütlerce kabul edilen toplu iş sözleşmeleri ise belirli bir disiplin çerçevesinde işveren sendikalarınca uygulanmaktadır. İşveren sendikaları ile üst örgütler arasında katı bir disiplin ve hiyerarşiyi gerektiren bu sistem yavaş yavaş terk edilmektedir²⁴.

Bir başka sistem ise toplu pazarlığın işletme düzeyinde gerçekleştiği ABD ve Japonya gibi ülkelerde görülmektedir. Bu ülkelerde işveren sendikaları çoğunlukla toplu pazarlığa katılmamakta; pazarlığı yapan üyesine kılavuzluk yapmaktadır. ABD'de iki üst işveren örgütünden Ulusal Sanayiciler Birliği (National Association of Manufacturers) ve Birleşik Devletler Ticaret Odası (United States Chamber of Commerce) toplu pazarlığa eğilmek yerine hukuksal ve politik süreçlerde yer almayı daha çok benimsemektedirler. Benzer gelişmeler Japonya'da da görülmektedir²⁵.

İşveren sendikalarının endüstri ilişkileri sistemindeki temsil fonksiyonunun bir başka görünümü Alman Modeli şeklinde ifade edilebilir. Bu modelde toplu görüşmeler ulusal ve sektörel düzeyde gerçekleşmekte, üst örgütler ise işkolu düzeyinde örgütlü işveren sendikaları arasında eş güdümü sağlamaktadırlar. Almanya'da örgütlü Alman İşveren Sendikaları Federal Birliğine (BDA) 47 farklı sektörden işveren sendikaları üye bulunmaktadır. BDA merkezi toplu pazarlığı tercih etmekte ve özel sektör işverenlerinin yaklaşık %90'ını temsil etmektedir²⁶.

Fransa, İtalya ve Belçika gibi Avrupa ülkelerinde ise toplu pazarlık her düzeyde ve hatta işkolu düzeyinde dahi gerçekleşmekte; işveren sendikaları toplu

²⁴ OECHSUN, s.70; TOKOL, S. 18.

²⁵ ABD Endüstri ilişkileri sisteminin ayrıntıları için bkz. Miriam ROTHMAN-Dennis BRISCOE, "The United States", INDUSTRIAL RELATIONS AROUND THE VVORLD, LABOR RELATIONS FOR MULTINATIONAL COMPANIES, Ed. Miriam ROTHMAN-Dennis BRISCOE, W de G Press, New York, 1993, s.389 vd.; Japon Endüstri ilişkileri sistemi ve özellikle üst örgütlenme için bkz. Kozi TAIRA, "Japan", ", INDUSTRIAL RELATIONS AROUND THE VVORLD, LABOR RELATIONS FOR MULTINATIONAL COMPANIES, Ed. Miriam ROTHMAN-Dennis BRISCOE, W de G Press, New York, 1993, s.223 vd.; Ayrıca bkz. Takashi ARAKI, "Japan", THE PROCESS OF INDUSTRIAL RELATIONS AND THE ROLE OF LABOUR LAW IN ASIAN COUNTRIES, Ed. Roger BLANPAIN, Kluwer Publ., Hague, 1999, s.49 vd. Ayrıca bkz. ESİN; s.82.

²⁶ Ayrıntılı bilgi için bkz: STREECK, s. 127 vd.; TOKOL, s.18.

Kamu-İş; C:6 S.I/2000

iş sözleşmelerinin düzeylerinde olduğu gibi bölgesel ya da sektörel şekilde örgütlenerek üyelerini toplu görüşmelerde temsil etmektedirler²⁷.

Ülkemizde ise işveren sendikaları bilindiği gibi işkolu düzeyinde ve Türkiye çapında faaliyette bulunmak üzere örgütlenebilmektedirler (SK.m.3/f.2)²⁸. Öte yandan işverenler bakımından sendikalara üye olma serbestisi bulunmakta, buna karşın bir işveren sendikasına üye olan işveren, toplu pazarlıkta kendi adına hareket edememekte ve toplu iş sözleşmesi imzalamamaktadır. İşverenin bir işveren sendikası üyesi olması halinde toplu iş sözleşmesi işveren tarafından değil, üyesi bulunduğu işveren sendikası tarafından imzalanabilmektedir²⁹. Böylece, işveren sendikaları ülkemiz açısından endüstri ilişkilerinde temsil fonksiyonunu bizzat toplu pazarlığa katılarak gerçekleştirilmektedir.

Özetle belirtmek gerekirse, işveren sendikaları endüstri ilişkileri alanında ya fiilen toplu pazarlığa katılarak üyelerini temsil etmekte, ya üyeleri arasında toplu pazarlık sürecinde eş güdümün sağlanmasına katkıda bulunmakta ya da politik sürece etki ederek dolaylı da olsa temsil fonksiyonunu yerine getirmektedir.

C. ÜYELERE YÖNELİK İÇSEL FAALİYETLER

İşveren sendikalarının üyelerine yönelik çok çeşitli içsel faaliyetleri bulunmaktadır. Bunlar arasında araştırmalar yaparak üyelerini gerek iş ilişkileri ve gerekse diğer konularda bilgilendirmek; istatistiki verilerle tartışma ortamlarına zemin hazırlamak; üyelerine çeşitli konularda eğitim vermek sayılabilir³⁰.

Bunun dışında, üyelerine hukuki gelişmeler ve özellikle yargı kararları hakkında bilgi sunmak, seminer ve konferanslar tertiplemek, ekonomik, sosyal ve hukuki konularda teknik destek sağlamak, tavsiye ve danışmanlık hizmetleri sunmak, anketler düzenlemek de işveren sendikalarının önemli faaliyetlerindedir³¹.

Öte yandan, bazı işveren sendikalarının sosyal faaliyetlere giriştiği, örneğin Fransa'da aile yardımları fikrinin I. Dünya Savaşı sırasında işveren sendika-

²⁷ OECHSUN, s.71.

²⁸ Sendikalar Kanunu ile getirilen özel bir düzenleme ile kamu işveren sendikalarının, aynı işkolundaki kamu işverenleri tarafından kurulması ve aynı işkolunda faaliyette bulunması şartı aranmaz (SK.m.3/f.2).

²⁹ Yargıtay'ın yerleşmiş kararlarına göre sendika üyesi bulunan işverenin, işveren sendikasının onayı dışında işçi sendikası ile anlaşarak imzaladığı toplu iş sözleşmesi hükümsüzdür. Yarg. 9.H.D., T.9.2.1987, E. 1987/1925, K. 1987/1557, ÇİMENTO İŞVEREN, Temmuz, 1987, s.19-20.

³⁰ OECHSUN, s.71.

³¹ SALAMON, s.245; TOKOL, s.19.

Kamu-İş; C:6 S: 1/2000

larınca ortaya atıldığı ve bu yardımların 1932'de zorunlu hale geldiği görülmektedir. Benzer şekilde, işveren sendikaları üyelerinin sosyal güvenliklerinin sağlanması, konut gereksinimlerinin giderilmesi gibi konularda da aktif roller üstlenmektedirler³². Ülkemizde de özellikle Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonunun (TİSK)³³, bu tür faaliyetlere giriştiği; ancak işveren sendikalarının sosyal faaliyetlere çok fazla önem vermedikleri söylenebilir.

Son yıllarda ortaya çıkan bir başka gelişme ise oluşturulan internet siteleri ile üyelerle iletişim ve etkileşimi güçlendirmek şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ancak bunun yeterli düzeye ulaştığını söylemek güçtür³⁴.

3. 2000'Lİ YILLARDA İŞVEREN SENDİKACILIĞINDA GELİŞMELER

A. GLOBAL VE BÖLGESEL GELİŞMELER

Dünyada 1980'lerde başlayan değişim, tüm kişi ve kuruluşları, bu arada işçi ve işveren sendikalarını da etkilemektedir. Bu süreç içinde ortaya çıkan globalleşme sadece teknolojik gelişmeye yol açmamış aynı zamanda haberleşme, taşımacılık ve üretim maliyetleri gibi konularda fiyatları inanılmaz boyutlarda düşürmüştür. Öte yandan, pazar ekonomisi gelişmenin yönünü tayin etmiş, ülkeler iç pazarlarını dünyaya açmak zorunda kalmışlardır. Böylece, gerek ulusal ve gerekse uluslararası düzeyde büyük bir yarış ve rekabet ortamı doğmuştur. Ortaya çıkan bu yeniden yapılanma sürecinde ise, işgücünün eğitim ve yeteneklerinin 21. yüzyılda anahtar rekabet aracı olacağı söylenmektedir. Bu noktada, işverenlerin insan kaynağının gelişmesine olan gereksinimi de ileri düzeye ulaşmaktadır. Zira, insan kaynağının kalitesindeki artış üretimin kalitesini de arttırmaktadır³⁵.

³² OECHSLIN, s.72. Ülkemizde işveren sendikalarının sosyal faaliyetleri konusunda Sendikalar Kanununun 33. maddesi ayrıntılı sayılabilecek düzenlemesi ile, işveren sendikalarının üyelerine adli yardımda bulunabileceğini, ulusal ve uluslararası kurullara temsilci gönderebileceğini, kurs ve konferanslar düzenleyebileceğini, sağlık ve spor tesisleri kurabileceğini, yardımlaşma sandıklarının kurulmasına destek olabileceğini ve sınai ve ticari teşebbüslere yatırım yapabileceğini belirtmektedir. Ülkemizde TİSK'in üyelerine yönelik faaliyetleri hakkında daha ayrıntılı bilgi için bkz. <http://www.tisk.org.tr/hakkinda3.htm>.

³³ TİSK'in bu tür faaliyetleri arasında Türkiye Mikrocerrahi ve Rekonstrüksiyon Vakfı, İktisadi Kalkınma Vakfı, İktisadi Araştırmalar Vakfı, Türkiye Sakatları Koruma Vakfı, Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı, Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayii Destekleme Vakfı gibi bir çok vakfın üyesi ya da kuruculuğu yer almaktadır. Bkz. <http://www.tisk.org.tr>

³⁴ Bkz. <http://www.tisk.org.tr>; <http://www.cmis.org.tr>; <http://www.tekis.org.tr>; <http://www.mess.org.tr> TİSK'e üye 17 işveren sendikasıdan bu çalışmanın yapıldığı tarihte sadece üçünün kendisine ait internet sitesinin bulunduğu görülmekte; ikisinin ise sadece e-mail adresi bulunmaktadır. Bunun olası sonuçları ileride incelenecektir.

³⁵ ILO, "Human Resources Development in Asia and Pacific in The 21st. Century, Issues and Challenges For Employers and Their Organizations", PAPER PRESENTED IN ILO VVORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997, s.4.

İşverenler 20. yüzyılın sonlarında, uzun zamandır hükümetlerini ikna etmeye çalıştıkları serbest pazara ulaşmışlardır. Artık özel sektör merkezde yer almaktadır. Bu durum büyük ölçüde özel sektörü temsil eden işveren sendikalarını da merkezi konuma taşımaktadır. Pazar ekonomisi, globalizasyon, ekonomik reformlar, devletin ekonomiden çekilmesi ve özel sektörün bu derece gelişmesi oldukça yeni oluşumlardır. Bu yeni oluşumlara ise işverenlerin olduğu gibi işveren sendikalarının da adaptasyonu gerekmektedir³⁶.

Bunun dışında özellikle Doğu Avrupa'da komünizmin yıkılması ve devletlerin ekonomideki etkinliklerinin azalması özelleştirme faaliyetlerine hız vermiş, işverenlere ve örgütlerine yeni faaliyet alanları doğmuştur³⁷. Gerçi bu ülkelerde özelleştirme son derece yavaş ilerlemektedir. Ancak, işveren sendikalarının, özelleştirme sürecindeki bu ülkelerde işveren örgütlerine destek sağlama konusunda, pazar ekonomisine geçiş sürecinde, yeni yasal düzenlemelerin oluşturulmasında önemli katkıları ortaya çıkabilir³⁸.

Ekonomik anlamda ortaya çıkan bu gelişmeler çalışma yaşamındaki yapılanmayı da değiştirmektedir. Yeni dönemde işverenler, genellikle yonca yaprağı (shamrock organizations) şeklinde örgütlenmeyi tercih etmekte; başta küçük ama etkili profesyonel yönetici ve teknisyenlerden oluşan çekirdek kadroyu, bunlara ek olarak çekirdek kadronun yapamayacağı işleri görecekten taşeronları ve gittikçe sayıları artan geçici ve part-time çalışanları istihdam etmektedirler³⁹. Üretim ortamında ise tam zamanında üretim (just in time), yeniden dizayn(redesigning) gibi teknikler geliştirilmekte, tüketici eğilimleri ön plana çıkmaktadır. Tüm bu gelişmeler ise işverenlerin daha eğitilmiş işgücüne olan ihtiyaçların arttırmaktadır⁴⁰.

Teknoloji ve iletişim alanındaki gelişmelerin de işverenlere ve işveren sendikalarına etkileri yadsınamaz. Gerçekten 20. yüzyılın sonlarında ortaya çıkan gelişmeler uzaklık kavramının yeniden tanımlanmasını gerektirmektedir. Bir araştırmaya göre, sermaye 20 yıl öncekinden 20 kat hızlı dönmektedir. Önceleri

³⁶ Raphael F. CROVVE, "Employers' Organizations, Looking To The Future: An Overview", PAPER PRESENTED AT ILO VVORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997, s.2.

³⁷ George R. JAMES, "Employers Organizations in The 21st. Century: An IOE Perspective", PAPER PRESENTED IN ILO VVORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997, s.1.

³⁸ Roderick MARTIN, "Industrial Relations in Central and Eastem Europe in The Late 1990's", INDUSTRIAL RELATIONS JOURNAL, European Annual Reviewv 1997, Ed. Brian TOVVERS-Michael TERRY, Blackwell, 1998, s.184; **Vtforld Labour Report, Industrial Relations, Democracy and Social Stability, 1997-1998**, International Labour Office, Geneva, 1999, s.57.

³⁹ ILO, "Human... ", s.5.

⁴⁰ JAMES, s.3.

Kamu-İş; C.6 S: 1/2000

işletmeler gelecek hakkında tahminlerde bulunurken, şimdi geleceği kendileri oluşturma yarışına girmişlerdir. İşletmeler büyümekte ancak küçük ve farklı talepler üretimde belirleyici olmaktadır⁴¹. Tüm bu hususlarda işverenlerin desteğe ihtiyaçları bulunmaktadır ki, bu ihtiyaçların giderilmesinde işveren sendikalarına büyük görevler düşmektedir.

21. yüzyıl ile ortaya çıkan bir başka gelişme ise bilginin hızla eskimesidir. Bilginin, bilgisayar teknolojisinde 1 yıl, elektronikte 2 yıl, muhasebe ve tıpta 3 yıl, işletmecilik tekniklerinde 4 yıl, toplumsal mühendislik ve biyoteknolojide 5 yıl, diş hekimliği ve tıbbi operasyonlarda 10 yıl ve inşaat tekniklerinde 15 yılda eskidiği bir ortamda, yeniliklere adapte olmak ve bilgiyi güncellemek, ancak hizmet içi ve hatta yaşam boyu eğitim ile gerçekleştirilebilir. İşverenlerin bu eğitimi sağlayacak kurumlara olan ihtiyacının ise her zamankinden büyük olduğu açıktır⁴².

20. yüzyılın sonlarında devletin ekonomiden çekilmesi, özelleştirmenin artışı ve pazar ekonomisindeki gelişmelerin işverenleri ve işveren sendikalarını güçlendirdiği açıktır. Ancak güç sorumluluğu getirir. Böylece işverenlerin ve örgütlerinin hem topluma, hem tüketicilere ve hem de birbirlerine karşı sorumluluklarının arttığı söylenebilir. Bu hususta da işveren sendikalarına önemli görevlerin düştüğü söylenebilir.

B. İŞVEREN SENDİKALARININ YENİ FAALİYET ALANLARI

20. yüzyılın sonlarında ortaya çıkan büyük değişim yaşamın her alanını olduğu gibi çalışma yaşamını bu arada işverenleri ve işveren sendikalarını da etkilemiştir. Genel bir değerlendirme ile işverenler, danışmanlık, temsil ve hizmeti talep ederken bunun hangi kaynaktan geldiğine bakmamaktadırlar Bu kaynak, odalar, özel kuruluşlar, akademik çevreler ya da işveren sendikaları olabilir⁴³. Bu noktada işveren sendikalarına düşen, diğer rakiplerinin önüne geçmek, en azından bu konuda bir önceliğe sahip olmaya çalışmaktır.

Kanımızca, yeni dönemde işveren sendikaları eski ve geleneksel fonksiyonlarını sürdüreceklerdir, hatta sürdürmelidirler. Başka bir deyişle, işveren sendikaları kamuoyu yaratma, çalışma yaşamında ve politik alanda temsil faaliyetlerine devam etmelidirler. Ancak yeni dönemde işveren sendikaları yeni faaliyetlerde bulunmak, kendilerini yeni alanlarda geliştirmek veya daha önceleri de yerine getirdiği bazı faaliyetlere daha fazla önem vermek zorundadırlar.

⁴¹ILO "Human... ", s.4; JAMES, S.2-3.

⁴² ILO, "Human... ", s.7.

⁴³ CROWE, s.6.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

Bu bağlamda, işveren sendikalarının özellikle üyelerine ve daha sonra da topluma yönelik faaliyetlerini geliştirmek zorunda olduğu söylenebilir. Yeni dönemde işveren sendikaları, geleneksel faaliyetleri arasında yer alan, üyelerine yönelik içsel faaliyetler konusunda uzmanlaşmalı, özellikle bu yönlerini geliştirmelidirler. Kanımızca, işveren sendikalarının ayakta kalması geleneksel faaliyetleri yanında, üyelerine sundukları hizmetin kalitesi ve bu hizmetlere üyelerin ilgilerinin çekilmesi sayesinde mümkün olabilecektir⁴⁴.

İşveren sendikalarının yeni dönemde ağırlık vermek zorunda oldukları yeni faaliyet alanları şu şekilde sıralanabilir:

- a. *Eğitim ve insan kaynağının geliştirilmesi faaliyetleri*
- b. *Ekonomik alanda, çalışma yaşamına ve üretim sürecine ilişkin danışmanlık ve işbirliği faaliyetleri*
- c. *Enformasyon ve iletişim alanında faaliyetler*
- d. *Sosyal faaliyetler*
- e. *Üyeleriyle ilişkilerde yeni faaliyetler*⁴⁵

a. Eğitim ve İnsan Kaynağının Geliştirilmesi Faaliyetleri

Öncelikle belirtelim ki, kullanacağımız anlamda eğitim, bilginin işverene ve onun personeline transferi ve bu bilginin kullanılmasının sağlanması; böylece etkinliğin, verimin ve insanları yönetme kalitesinin artırılmasıdır⁴⁶.

Amerika Birleşik Devletleri Çalışma Bakanlığının yaptığı bir araştırmaya göre işverenler gerek kendileri ve gerekse personelleri bakımından şu konularda eğitimi gerekli görmekteirler:

- *Öğrenmeyi öğrenme,*
- *Okuma, yazma ve hesap yapma yeteneklerinin artırılması*

⁴⁴ David McDONALD, "Industrial Relations and Globalization: Challenges For Employers and Their Organizations" PAPER PRESENTED AT ILO VVORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997, s.17.

⁴⁵ Bu anlamda görüşümüze uygun sayılabilecek bir örgütlenmenin ülkemizde MESS tarafından gerçekleştirildiği söylenebilir. MESS'in organizasyon şeması incelendiğinde, Dayanışma ve Yardımlaşma; Hukuk ve Toplu İş Sözleşmeleri; Endüstri Yönetimi ve Araştırma; Eğitim; Uluslararası İlişkiler; İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı; Basın Yayın ve Halkla İlişkiler; İdari ve Mali İşler gibi bölümlerinin bulunduğu görülmektedir. Bkz: <http://www.mess.org.tr>.

⁴⁶ Syrian de SILVA, "Developing The Training Role of Employers Organizations", ILO VVorking Papers, January, 1997, s.1.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

- *İletişim yetenekleri: Etkin konuşma ve dinleme,*
- *Uyum yetenekleri: Problem çözme ve yaratıcı düşünme,*
- *Geliştirme yetenekleri: Profesyonel büyüme ve personeli yönetme,*
- *Grup etkinliği: kişilerarası ilişkiler, grup çalışması ve uzlaştırma becerileri,*
- *Güce ilişkin yetenekler: Etkinlik ve liderlik.*

Bu veri işveren sendikaları bakımından da önem taşımaktadır. İşveren sendikaları geleneksel eğitim faaliyetlerinin sınırlarını ve boyutlarını da bu bilgi ışığında yeniden düzenleyebilirler⁴⁷.

İşveren sendikaları üyelerine verecekleri eğitim ile ülkenin insan kaynağının gelişimine katkıda bulunabilir ve böylece uluslararası rekabete de katkı sağlayabilirler. Öte yandan, eğitimi verecek ekipler kurarak kendi kalite ve imajlarını güçlendirebilir; üyeleri bakımından profesyonel bir görünüme sahip ve daha cazip bir hale gelebilirler⁴⁸. Bu konuda ilginç bir örnek *Yeni Zelanda İşverenler Federasyonu*'dur. Federasyon yakın zamanda gerçekleştirdiği bir yapısal değişim ile kendisini üyelerine eğitim, yasal danışmanlık, stratejik planlama gibi konularda hizmet verir hale getirmiş ve temsil fonksiyonunu ikinci plana iterek çok daha teknik bir örgüt haline gelmiştir⁴⁹.

İşveren sendikalarının kanımızca önümüzdeki yıllarda en önemli faaliyeti eğitim alanında gerçekleşmelidir. Bu alanda uzmanlaşma ve kendini geliştirme, işveren sendikaları bakımından yaşamsal bir önem taşımaktadır.

Eğitim programları, hem işletmelerin ve dolayısıyla üye işverenlerin gelişim ve yeni oluşumlara adaptasyonunu sağlayacak ve hem de insan kaynağının kalitesini arttıracaktır. İşveren sendikalarının üyelerine yönelik eğitim faaliyetlerinde genel olarak endüstri ilişkileri ve iş hukuku, insan kaynakları yönetimi, işçi sağlığı ve iş güvenliği, ücret yönetimi, siyasal yapılanma, işletme yönetimi, ikili ya da üçlü görüşme taktikleri, verimlilik, üst yönetimin eğitimi ve yeni yönetim teknikleri konularını kapsayabilir⁵⁰.

Belirttiğimiz eğitim faaliyetlerinden kanımızca en önemlisi insan kaynağının geliştirilmesine yönelik olanıdır. Zira 21. yüzyıl, işletmelerin sahip oldukları insan kaynağı kalitesi sayesinde ayakta kalabilecekleri bir dönem görünümü

⁴⁷ ILO, "Human...", s.6-10.

⁴⁸ SILVA, s.2.

⁴⁹ WORLD LABOUR REPORT, S.64.

⁵⁰ SILVA, S.3-7.

Kamu-İş; C:6 S: 1/2000

vermektedir. Dolayısıyla, insan kaynağına yönelik olarak yapılacak her atılım, hem birey, hem işletme ve hem de ülke bazında önemli katma değer sağlayacaktır.

Bunun yanında, işveren sendikaları endüstri ile eğitim arasında bağ kurabilir, işverenlerin, yönetici ve yönetici adaylarının eğitime de katkı sağlayabilir⁵¹ ya da staj programlarına aracı olabilirler⁵².

İşveren sendikaları gerek üyelerine ve gerekse üyelerinin personeline yönelik eğitim faaliyetlerinde bir takım zorluklarla karşılaşabilirler. Çoğu işveren sendikasının eğitimi verecek yeterli personeli ve yeterli eğitim gereci yoktur. Tam zamanlı uzman istihdamı ise finansal zorluklara yol açabilir. Öte yandan eğitim alanında işveren sendikalarının özel danışmanlık şirketleri ya da akademik kuruluşlarla rekabeti de söz konusu olabilir. Bu rekabeti ise, işbirliği sayesinde gidermek mümkündür. Örneğin, eğitim faaliyetinin bir kısmının işveren sendikalarınınca, bir kısmının da danışmanlık şirketlerince sağlanması ya da faaliyetin birlikte yerine getirilmesi veya işveren sendikalarınınca eğitimi verecek kuruluş ile üyeler arasında ilişki kurulmasının sağlanması; ama her halde eğitimin yönetimi konusunda işveren sendikasının belirleyici olması, üzerinde düşünülmesi gereken bir seçenektir⁵³.

İşveren sendikaları, gerçek anlamda eğitim fonksiyonunu gerçekleştirebilmek için öncelikle güçlü ve güçsüz olduğu alanları saptamalı; personelinin eğitim becerilerini geliştirmeli; sendikanın bilgi, araştırma ve veri kaynaklarını güçlendirmeli; eğitsel faaliyetler ve kurslar için dokümanlar oluşturmalı; gerekiyorsa dışarıdan bireysel ya da kurumsal destek almalı; eğitim planlaması konusunda bir departman oluşturmalı ve ondan sonra faaliyete geçmelidir⁵⁴.

Eğitimle ulaşılabilecek kalite, 21. yüzyılda en önemli rekabet aracı olacak ve bu anlamda işveren sendikaları bu fonksiyonları ile üyelerine her konuda ve yaşam boyu eğitim sağlayan "okullar haline gelebilecektir.

b. Ekonomik Alanda, Çalışma Yaşamına ve Üretim Sürecine İlişkin Danışmanlık ve İşbirliği Faaliyetleri

Dünyada, özellikle 1980'lerle birlikte ortaya çıkan yeni ekonomik gelişmeler işverenler bakımından önemli olanakları ortaya çıkarmış, devletin ekonomiden çekilmeye başlaması ile işverenler ekonominin merkezine yerleşmeye

⁵¹ILO, "Human...", s.18-19.

⁵²WORLD LABOUR REPORT, S.65.

⁵³SILVA, s.5; WORLD LABOUR REPORT, s.65; JAMES, s.5.

⁵⁴SILVA, s.4-5.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

başlamışlardır. Bunun doğal sonucu ise işveren sendikalarının da ekonomideki etkinliklerinin artmasıdır.

Yeni dönemde iki önemli gelişme kanımızca işveren sendikalarına önemli faaliyet alanları yaratmaktadır. Bunlardan ilki, Sovyetler Birliği'nden başlayarak ortaya çıkan yeni ekonomik gelişmeler, ikincisi ise bununla kısmen bağlantılı olan özelleştirme. Bu alanda işveren sendikalarına düşecek en önemli görev ise etkin bir kamuoyu yaratma faaliyeti, bu ülkelerdeki işverenler ve işveren sendikaları ile işbirliği ve danışmanlıktır.

Doğu Blokunda 1980'lerle başlayan gelişmeler uluslararası ekonomide önemli anlamlar taşımaktadır. Eski Doğu Bloku ülkelerinde devlet işletmeleri hala önemli bir yer tutmaktadır. Bunların yeni sisteme geçişlerinde eskinin devletçi alışkanlıkları sürmekte, yeni yasal düzenlemelerin bulunmaması özelleştirmelerde sorunlar yaratmaktadır⁵⁵. Bu dönüşüm süreci işçi sendikalarını güçlendirip özelleştirme karşıtı bir hareketi beslerken, yeni yeni kurulan işveren sendikalarında da önemli bir dağınıklık göze çarpmaktadır. Örneğin *Macaristan'da* 9 tane; *Çek Cumhuriyetinde* 7 tane, *Bulgaristan'da* 3 büyük ve 4 küçük olmak üzere 7 tane işveren sendikası ve üst örgütü faaliyet göstermekte ve bunların üyeleri üzerinde çok zayıf otoriteleri bulunmaktadır⁵⁶.

Bunun dışında kamuya ait eski işletmelerin eski yöneticilerinin özelleştirme karşıtı davranışları; ortaya çıkan çok sayıda küçük ve orta ölçekli işletme işverenlerinin işveren sendikalarına karşı isteksiz yaklaşımları, bu ülkelerde işveren sendikalarının sorunları arasında yer almaktadır⁵⁷.

Bu noktada kanımızca, Batılı işveren sendikalarına düşen en önemli görev, Doğu Avrupa ülkelerindeki mevkidaşlarına destek olmak, gerekli durumlarda lobi yapmak, onları deneyimlerinden yararlandırmak, danışmanlık hizmeti sağlamak ve hatta işbirliğine gitmektir.

İşveren sendikalarının ekonomik alanda faaliyet gösterebilecekleri önemli bir başka konu da özelleştirme. Yapılan bir araştırma, özelleştirme ile ilgili en önemli sorunun teknik değil, yönetsel olduğunu göstermekte ve işveren sendikalarının özelleştirme faaliyetine bu alanda önemli bir katma değer sağlayabileceğini ortaya çıkarmaktadır⁵⁸.

⁵⁵ WORLD LABOUR REPORT, S.57.

⁵⁶ Roderick MARTIN, "Industrial Relations in Central and Eastern Europe in The Late 1990's", INDUSTRIAL RELATIONS JOURNAL, EUROPEAN ANNUAL REVIEVV, 1997, Ed. Brian TOVVERS, Michael TERRY, Blackwell Publ., 1998, s. 184.

⁵⁷ WORLD LABOUR REPORT, s.62.

⁵⁸ Alan VVILDE, "The Role Of Employers Organizations On Privatization", ILO Interdepartmental Action Programme on Privatization, Restructring and Economic Democracy VWorking Paper; IPPRED-7, s.l.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

İşveren sendikalarının özelleştirme ve özelleştirme sürecinde fonksiyon üstlenme konusunda çeşitli faaliyetlerde bulunmaları mümkündür. Özetle belirtmek gerekirse, bu alanda işveren sendikaları:

- *Özelleştirmenin teşvik edilmesi,*
- *İşletme yönetim/erinin özelleştirme konusunda hazırlanması,*
- *Başarılı özelleştirme örneklerinin araştırılması ve tanıtılması,*
- *Özelleştirme strateji ve hedeflerinin netleştirilmesine katkıda bulunulması,*
- *En uygun özelleştirme yöntemlerinin geliştirilmesi,*
- *Özelleştirilecek işletmelerin hisselerine talip olanlarla iletişim kurulması,*
- *Girişimci ve yöneticilerin özelleştirme konusunda eğitilmesi,*
- *Özelleştirilen işletmeler için uygun yatırım ve yatırımcılarla ilişki kurulması,*
- *Önceki özelleştirmelerin gözden geçirilmesi ve onların başarı ve başarısızlıklarından yararlanılması,*
- *Özelleştirilmiş işletmelerle sürekli bir diyalog kurulması ve gözlem,*
- *Özelleştirilmiş işletmeler ve bunların yönetimlerine sürekli destek sağlanması gibi faaliyetlerde bulunabilirler⁵⁹.*

Böylece bu alanda işveren sendikalarının üstleneceği önemli rollerin bulunduğunu söylemek mümkündür. Belirtilen rollerin gerçekleştirilmesi ile işveren sendikalarının sağlıklı bir ekonomiye önemli katkılar sağlayabileceklerini söylemek de mümkündür.

1990'larla birlikte endüstri ilişkilerinin ademi merkezileşmeye başlayarak işletme düzeyine inmesi; işçiler ve işçi sendikaları ile işletme düzeyinde sözleşmelerin tercih edilir hale gelmesi; işçilerin performans ve verimliliğe göre ücretlendirilmeye başlanması; merkezi işçi sendikaları yerine bölgesel veya işletme düzeyli işçi sendikalarına yönelmesi ve işveren sendikaları ile danışmanlık

⁵⁹ İşveren sendikalarının özelleştirme konusundaki etkileri ve faaliyetleri ile bu konuda Arjantin, Kamerun, Çin, Çek Cumhuriyeti, Gana, Letonya, Meksika, Pakistan, Rusya Federasyonu, Senegal, Sri Lanka, Uganda ve Vietnam örnekleri ile ilgili ayrıntılı bilgi için bkz. VVILDE, s.3 vd.; ayrıca bkz. MARTIN, s. 174 vd.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

şirketleri ya da akademik çevreler arasında hizmet verme konusunda yaşanan rekabet, işveren sendikalarının işini oldukça güçleştirmiştir⁶⁰.

Bunun yanında çalışma yaşamında ortaya çıkan esneklik ihtiyaçları, just in time, redesigning, benchmarking gibi tamamen işletmecilik ve üretim yönetimine ilişkin yeni tekniklerin geliştirilmesi, işverenlerin bu konuda bilgilenebilecekleri olan ihtiyaçlarını arttırmaktadır. İşletmelerin gerek birleşerek, gerekse kendi faaliyetleri ile büyümeleri sonucu güçlenmeleri ise, zaman zaman işveren sendikalarından destek almak yerine yeni oluşumlara gitmelerine yol açmakta bu da işveren sendikalarına olan ihtiyacı azaltmaktadır⁶¹. Hatta bu oluşumlar, ülkemizde TÜSİAD örneğinde olduğu gibi⁶² güçlü işverenlerin kendi örgütlerini kurup kendi sosyal ve siyasal stratejilerini oluşturmalarına dahi yol açmaktadır⁶³.

Tüm bu gelişmeler işveren sendikalarının yeni yüzyıl ile birlikte yeniden yapılanma gereksinimlerini ortaya çıkarmakta; işveren sendikalarının hem işletmecilik konusunda, hem de üyelerine sunabilecekleri hizmetler alanında daha teknik, aktif ve profesyonel örgütler haline gelmelerini gerekli kılmaktadır⁶⁴. İşveren sendikaları, üretim sürecine ve çalışma yaşamına ilişkin yenilikleri izleyerek, bu konuda üyeleriyle işbirliğine giderek ya da onlara danışmanlık hizmeti sunarak daha ilgi çekici ve cazip hale gelebilirler.

c. Enformasyon ve İletişim Alanında Faaliyetler

Enformasyon ve iletişim alanında 20. yüzyılın sonlarında ortaya çıkan baş döndürücü gelişmeler, sadece bu alanlarda çalışanları değil tüm insanlığı etkilemiştir. ABD telefon devi MCI'nın baş mühendisinin ilginç ifadesi ile *"Telefonun netvork ile bağlantıya geçmesi için 100 yıl gerekmiştir. Ancak internet, benzer türde bir gelişmeyi 5 yıl içinde gerçekleştirebilecektir"*⁶⁵.

Gerçekten, iletişim alanında yaşanan bu gelişmelerden geriye düşmek sadece işveren sendikaları için değil tüm örgütler için önemli bir handikap olacaktır.

İnternet her alanda olduğu gibi işletmelerin de ihtiyaç duyduğu bir çok bilgiyi dağınık bir şekilde de olsa kapsamaktadır. Üstelik internet üzerinde bir çok

⁶⁰ CROWE, s.6.

⁶¹ VVORLD LABOUR REPORT, s.64.

⁶² TÜSİAD'ın doğuşu ve bu dönemde TÜSİAD ile işveren sendikaları ve özellikle TİSK arasındaki ilişkileri ile ilgili olarak bkz. Ayşe BUĞRA; **Türkiye'de Devlet ve İşadamları**, (Çev: Fikret ADAMAN) İletişim Yayınları, B.2, İstanbul, 1995, s. 93 vd.

⁶³ VVORLD LABOUR REPORT, s.65.

⁶⁴ McDONALD, s.18.

⁶⁵ TIME, 3 Şubat 1997, s.21.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

bilgi (en azından şimdilik) ücretsizdir. Diğer yandan bir modem, bir telefon hattı ve bir bilgisayar olan herkes internete girip aradığı bilgilere ücretsiz ve kolayca ulaşmaktadır. Bu durum işveren sendikalarına duyulabilecek ihtiyacı azaltmaktadır. Örneğin çok küçük bir kasabadan internete bağlanan bir işveren ABD kongre kütüphanesine⁶⁶ girebilmekte ya da dünyanın öbür ucundan başka bir işverenle iş bağlantısı kurabilmektedir.

O halde işveren sendikalarına bu alanda önemli bir görev düşmektedir. İşveren sendikaları bir network ile üyelerine bağlanabilir, üyeleri için gerekli bir veri tabanı oluşturabilir. Hatta bir yazarın dediği gibi üyeleri için bir "enformasyon marketi" haline gelebilir⁶⁷; kendi personelini veya üyelerinin personelini bu konuda geliştirebilir; oluşturacağı web siteleri ile yargı kararlarının, endüstri ilişkilerine ilişkin örnek olayların ve toplu iş sözleşmesi örneklerinin üyelerine ulaşmasını sağlayabilir⁶⁸.

Özetle belirtmek gerekirse, enformasyon ve iletişim alanında yapılması gereken, internet alanında uzmanlaşmaya gitmek; internete ulaşmanın kolaylığı ve internet üzerindeki bilgilerin dağınıklığı karşısında ilgi gruplarına ilişkin siteler oluşturmaktır⁶⁹.

Bunun dışında üyelerle, işçi sendikaları ile ve diğer işverenler ve işveren sendikalarıyla iletişim konusunda bir iletişim merkezi haline gelmek son derece uygun faaliyetler olabilecektir⁷⁰.

Ayrıca işveren sendikalarının üyelerini iletişim konusunda teşvik etmesi, bilgisayarların geliştirilip güncellenmesi için kredi sağlanması gibi uygulamalar da iletişimin kolaylaşması ve etkinleşmesi bakımından yerinde uygulamalardır.

d. Sosyal Faaliyetler

İşveren sendikaları ekonomik gelişme ile sosyal gelişme arasında bağlantı kuran bir rol de üstlenebilirler. Bu hem toplumsal gelişmeye ve hem de işveren sendikalarının imajına önemli katkılar sağlayabilir⁷¹.

Daha önce de belirttiğimiz gibi, yeni ekonomik yapılanmanın işverenlere ve işveren sendikalarına önemli bir ekonomik güç sağlamaktadır. Bu ekonomik gücün önemli sosyal sorumluluklar yarattığı açıktır. Söz konusu sorumlulukların

⁶⁶ <http://www.loc.gov>

⁶⁷ JAMES, s.5.

⁶⁸ MCDONALD, S.18.

⁶⁹ CROWE, s.8.

⁷⁰ Ülkemizde bu konudaki durum için bkz yukarıda dipnot 34.

⁷¹ CROWE, s.5.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

gereği olan sosyal faaliyetler ise, bir yandan toplumsal imajı güçlendirirken, diğer yandan işveren sendikalarının insancıl yüzünü de ortaya çıkarabilir.

Bu alanda IOE'nin özellikle ILO, UNICE'nin de AB çerçevesinde yaptığı sosyal faaliyetler dikkat çekicidir. ILO'nun Dünya Çalışma Raporunda önerdiği gibi, işveren sendikaları, ulusal ve yerel düzeyde kooperatifçilik, eğitim, sağlık hizmetleri, özel emeklilik programları, toplumsal gelişme, küçük girişimleri destekleme, kültürel ve sanatsal etkinliklere katkı sağlama gibi hususlarda önemli faaliyetlerde bulunabilirler⁷².

e. Üyeleriyle İlişkilerde Yeni Faaliyetler

İşveren sendikaları mesleki örgütler olduğundan üyeleriyle ilişkilerine de önem vermek ve yeni üyeler bakımından bir çekim ve cazibe merkezi haline gelmek zorundadırlar. Bu, hem işverenlerin aynı çatı altında birleşip güçlenmelerine ve hem de disiplinli ve sağlıklı endüstri ilişkileri yapılanmasına olanak sağlayacaktır.

Bu bağlamda işveren sendikalarının, üyelerinin uyacakları mesleki ve etik değerleri saptama, mesleki ilkeleri belirleme ve toplumun diğer kesimleri ile, örneğin tüketicilerle sağlıklı ilişkiler kurma gibi faaliyetlerde bulunmaları yerinde olur⁷³.

4. ILO'NUN İŞVEREN SENDİKALARININ FAALİYETLERİNE İLİŞKİN POLİTİKASI

ILO'ya göre işveren sendikacılığının güçlenmesi, sağlıklı endüstri ilişkileri sistemleri bakımından son derece önemli olan üçlü danışma (tripartism) mekanizmasının temel taşları arasında yer almaktadır. ILO, işveren sendikalarının iki temel fonksiyonundan ilkinin, devlet ve işçi sendikaları ile ilişkiler geliştirerek gereği gibi faaliyette bulunabilecekleri ortamın sağlanması için yasal ve siyasal süreçleri etkilemek; ikincisinin ise üyelerinin ihtiyaç duyduğu doğrudan hizmetleri sağlamak olduğunu belirtmektedir. Ancak, işveren sendikalarının bu faaliyetleri gerçekleştirebilmek için çoğu zaman yeterli profesyonel kadrolara sahip bulunmadıklarını, üye sayılarının arzulanan düzeylere ulaşmadığını, finansal güçlüklerinin bulunduğunu ve kamu otoritelerince zaman zaman üçlü diyalog için yeterince dikkate alınmadıklarını dile getirmektedir⁷⁴.

⁷² WORLD LABOUR REPORT, s.66; CROVVE, s.3; JAMES, s.5.

⁷³ CROVVE, s.4.

⁷⁴ ILO, "The ILO Policy...", s.2-3.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

ILO'ya göre yeni dünya düzeninde işveren sendikaları üzerinde yeni faaliyet alanlarına yönelmeleri konusunda önemli bir baskı bulunmaktadır. Bu faaliyet alanları arasında:

- *Siyasal ve hukuki alanda daha fazla etkinlik sağlayacak lobi faaliyetlerine girilerek işletmelerle dost (business friendly) ortamlar yaratmaya çalışmak,*

- *İşletmelerin rekabetçi ortamlarda başarılı olabilmeleri için yeni hizmetler sunmak,*

- *Ekonomik ve sosyal verilerin geliştirilmesi için çaba harcamak,*

- *Ekonomik ve sosyal alanda beceri ve hizmetleri geliştirerek bu ikisi arasında bağlantı kurmak,*

- *İş/etme/erin gelişimi ve etkin/iği için işletmeci/iğe destek olacak hizmet ve programları geliştirmek,*

- *Bölgesel, ulusal ve uluslararası gelişme ve verileri daha iyi analiz ederek üyelere sunmak sayılabilir.*

ILO, bu bağlamda güçlü, bağımsız ve özgür işveren sendikalarının geliştirilmesini, işveren sendikalarının ekonomik ve sosyal gelişmeye, ayrıca işletmeciliğin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerinin, ikili ve üçlü danışma mekanizmalarının geliştirilmesine ilişkin çabalarının desteklenmesini, istihdamı artırıcı programlara katkıda bulunulmasını ve işveren sendikalarının birleşmelerinin teşvik edilmesini uygun bulmaktadır.

ILO, işveren sendikalarına öncelikle görev tanımı yapmalarını, sonra çevresel analize gitmelerini, daha sonra hedef ve strateji belirleyerek oluşturdukları programları uygulamaya koymalarını önermektedir⁷⁵.

SONUÇ

1800'lerin sonunda, yükselen işçi hareketine karşı bir savunma aracı olarak ve loncalardan esinlenerek kurulan işveren sendikaları, faaliyette buldukları bir yüzyıl sonunda, kendilerini yeniden tanımlamak zorunda kalmışlardır.

İşveren sendikaları geleneksel olarak üyelerinin görüşlerini kamuoyu ve devlet önünde temsil etme, üyelerini endüstri ilişkileri alanında savunma ve üyelerine çeşitli hizmetler sunma gibi faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Ancak,

⁷⁵ ILO, "The ILO Policy...", s.4 vd.

Kamu-İş; C:6 S:I/2000

1980'lerden başlayarak tüm dünyada ortaya çıkan yapısal değişim, işveren sendikalarında da değişim gereksinimini doğurmuştur. Yeni dönemde işveren sendikaları geleneksel fonksiyon ve faaliyetlerini sürdürürken, özellikle üyelerine yönelik faaliyetlerine ağırlık vermek zorunda kalmışlardır. Yeni dönem, işveren sendikalarının sadece savunma işlevini yerine getiren örgütler olmaları yerine; onların daha teknik, daha profesyonel ve daha aktif örgütler olmalarını gerektirmektedir.

Çalışma yaşamında ortaya çıkan merkezden uzaklaşma eğilimi, endüstri ilişkilerine ilişkin sorunların işletme düzeyinde çözülmesine yönelik gelişmeler, insan kaynakları yönetimi alanında yeni teknikler ve işçilerle bire bir ilişkiler geliştirme süreci, işçi sendikalarının olduğu gibi işveren sendikalarının da yeni açılımlara gitmelerine yol açmakta; işveren sendikaları endüstri ilişkileri dışında bir çok alanda faaliyet göstermek zorunda kalmaktadırlar.

Tüm bu gelişmeler ışığında, işveren sendikaları özellikle insan kaynağının geliştirilmesi bakımından önemli bir eğitim kurumu haline gelmek ve üyelerinin ihtiyaç duyduğu insan kaynağının kalitesini arttırmak için çabalamalıdırlar.

Bunun yanında, yeni ekonomik gelişmelerin özel sektör işverenlerine sunduğu önemli ekonomik olanaklar ile işletmecilik ve üretim süreçlerine ilişkin yeni teknikler açısından, işveren sendikalarının üyelerine sunabilecekleri danışmanlık hizmetleri ile işbirliği yönündeki destekler de önem taşımaktadır.

21. Yüzyılın bir iletişim ve enformasyon çağı olması gerçeği, işveren sendikalarının birer enformasyon marketi haline gelmesini de gerektirmektedir. İşveren sendikaları, oluşturabilecekleri netvorkler ile hem üyelerinin ihtiyaç duyabilecekleri bilgiye kolayca ulaşmalarını sağlamak ve hem de üyeleri ile daha sıkı bir iletişim içine girmek zorundadırlar.

Bunların dışında yeni ekonomik yapılanma ile elde edilen ekonomik gücün getirdiği sosyal sorumluluklar çerçevesinde, işveren sendikalarının sosyal faaliyetlere önem vermesi ya da en azından üyelerini bu tür faaliyetlere teşvik etmesi, işverenler ve işveren sendikalarının insancıl yüzünü topluma yansıtabilecek ve böylece iş yaşamı ile dost bir ortam doğabilecektir.

Özetle, 2000'li yıllarda işveren sendikalarının faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve üyelerinin sesini gereği gibi duyurabilmeleri ancak yeni faaliyet alanlarına ve yeni açılımlara gitmeleri ile mümkün olabilecektir. Faaliyetlerini endüstri ilişkileri ile sınırlayan işveren sendikalarının işi ise her zamankinden daha zor görünmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- ARAKI Takashi, "**Japan**", THE PROCESS OF INDUSTRIAL RELATIONS AND THE ROLE OF LABOUR LAW IN ASIAN COUNTRIES, Ed. Roger BLANPAIN, Kluwer Publ., Hague, 1999.
- BUĞRA Ayşe; **Türkiye'de Devlet ve İşadamları** (Çev: Fikret ADAMAN) İletişim Yayınları, B.2, İstanbul, 1995.
- CROVVE Raphael F., "**Employers' Organizations, Looking To The Future: An Overview**", PAPER PRESENTED AT ILO WORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997.
- ESİN Pars, **Türkiye'de İşveren Sendikacılığı**, Ankara, 1974.
- ILO, "**Human Resources Development in Asia and Pacific in The 21st Century, Issues and Challenges For Employers and Their Organizations**", PAPER PRESENTED IN ILO WORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997.
- ILO, **The ILO Policy on Employers Activities**, <http://www.ilo.org/emp.html>. s.2.
- ILO, **World Labour Report, Industrial Relations, Democracy and Social Stability 1997-1998**, International Labour Office, Geneva, 1999.
- JAMES George R., "**Employers Organizations in The 21st. Century: An IOE Perspective**", PAPER PRESENTED IN ILO WORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997.
- MARTIN Roderick, "**Industrial Relations in Central and Eastern Europe in The Late 1990's**", INDUSTRIAL RELATIONS JOURNAL, EUROPEAN ANNUAL REVIEW, 1997, Ed. Brian TOVVERS, Michael TERRY, Blackwell Publ., 1998.
- McDONALD David, "**Industrial Relations and Globalization: Challenges For Employers and Their Organizations**" PAPER PRESENTED AT ILO WORKSHOP ON EMPLOYERS ORGANIZATIONS, Turin, Mayıs, 1997.
- MESS, **Medyada MESS**, İstanbul, 1997.
- OECHSUN J.J., "**International Employers Organizations**", COMPARATIVE LABOUR LAW AND INDUSTRIAL RELATIONS IN INDUSTRIALIZED MARKET ECONOMIES, Ed.R.BLANPAIN-C. ENGELS, Kluwer International, 6th.Ed., 1998.

Kamu-İş; C:6 S:1/2000

OECHSLIN J.J., **The Role Of Employers Organizations in France**", INTERNATIONAL LABOUR REVIEW, C.106, S.5, Kasım, 1972.

ROTHMAN Miriam - BRISCOE Dennis, **"The United States"**, INDUSTRIAL RELATIONS AROUND THE WORLD, LABOR RELATIONS FOR MULTINATIONAL COMPANIES, Ed. Miriam ROTHMAN-Dennis BRISCOE, W de G Press, New York, 1993.

SALAMON Michael, **Industrial Relations: Theory and Practice**, 2nd. Ed., Prentice Hall, 1992.

SILVA Syrian de, **"Developing The Training Role of Employers Organizations"**, ILO Working Papers, January, 1997.

STREECK Wolfgang, **"The Federal Republic Of Germany"**, ", INDUSTRIAL RELATIONS AROUND THE WORLD, LABOR RELATIONS FOR MULTINATIONAL COMPANIES, Ed. Miriam ROTHMAN-Dennis BRISCOE, W de G Press, New York, 1993.

TAIRA Kozi, **"Japan"**, ", INDUSTRIAL RELATIONS AROUND THE WORLD, LABOR RELATIONS FOR MULTINATIONAL COMPANIES, Ed. Miriam ROTHMAN-Dennis BRISCOE, W de G Press, New York, 1993.

The Economic Research Foundation, **Labour Management Relations in Turkey**, İstanbul, 1967, s.1 (Employers Union in Turkey).

TİSK, **XVIII Olağan Genel Kurul**, Ankara, 1992.

TİSK, **XX. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu**, Ankara, 1998.

TOKOL Aysen, **Ulusal ve Uluslararası Düzeyde İşveren Sendikacılığı**, Bursa, 1989.

TRAXLER Franz, **"Employers and Employers' Organizations"**, INDUSTRIAL RELATIONS JOURNAL, EUROPEAN ANNUAL REVIEW 1997, Ed. Brian TOVVERS-Michael TERRY, Blackwell, 1998.

VVILDE Alan, **"The Role Of Employers Organizations On Privatization"**, ILO Interdepartmental Action Programme on Privatization, Restructring and Economic Democracy Working Paper; IPPRED-7.