

# **ÇALIŞMA SÜRELERİNİN KISALTILMASI KONUSUNDAKİ TEORİK YAKLAŞIMLAR VE ALMANYA – HOLLANDA ÜLKE ÖRNEKLERİ**

Doç.Dr. Cem KILIÇ

## **1- Giriş**

Geçen yüzyılın ortalarından itibaren gelişmiş yada gelişmekte olan bütün ülkelerde çalışma sürelerinin kısaltılması konusunda uzun döneme yayılacak çalışmalar yapıldı. Çalışma sürelerinde indirim yapılmasına ilişkin bu çalışmalar, çeşitli dönemlerde kesintiye uğrasa bile, bu işlem bugün de devam etmektedir.

Günümüzde iktisatçıların büyük bir bölümü çalışma sürelerinde makro seviyedeki indirimlerin, yaratılan, daha doğrusu arttırılmış refahın bir sonucu olduğunu kesin olarak ifade etmektedirler. Ayrıca, çalışma sürelerindeki kısaltmaların tam istihdamla verimlilik artışları arasında bir uzlaşma imkanı sağladığını belirtmektedirler. Nitekim bazı iktisatçılara göre, son 150 yıldaki verimlilik artışları, eğer çalışma süreleri kısaltmasaydı yüksek işsizliğe sebep olabilirdi.

Bu iktisatçıların bir bölümü ise, çalışma sürelerindeki kısaltmaların özellikle kısa dönem istihdam politikalarının bir aracı olamayacağını ifade etmektedirler. Çalışma sistemlerindeki katılıkların yada yüksek ücret maliyetlerinin bu durumu destekleyen unsurlar olduklarını ileri sürmektedirler. Böylece, çalışma sürelerindeki kısaltmaların uzun dönemde uygun olmasına rağmen kısa dönemde yararsız olabileceği fikri ortaya çıkmıştır.

Diğer yandan çalışma sürelerinin kısaltılması birbirinden farklı, teknik ilerleme, büyüme gibi bir çok değişkenin etkisi altında gerçekleşmektedir. Bu nedenle çalışma sürelerindeki kısaltmanın tek başına istihdam politikalarının bir aracı olamayacağı kesindir. Nitekim bu konuda araştırma yapan iktisatçıların bir bölümü bir ülkede çalışma sürelerini kısaltmanın belirli bir biçiminin daha yüksek istihdama yol açmadığı sonucuna varmışlardır. Aşırı ücret artışları, geleneksel işletme sistemlerinin bulunması ve iş piyasası enformasyon sisteminin bulunmamasının bu konudaki en önemli etkenler olduğuna inanmaktadırlar. Ancak, bazı iktisatçılarda, belirtilen bu çevresel şartlar yerinde tespit edilir ve olumsuz

etkileri, özellikle ters maliyet etkileri azaltılabilirse, çalışma sürelerinde kısaltma yapabilme imkanının doğacağını kabul etmektedirler.

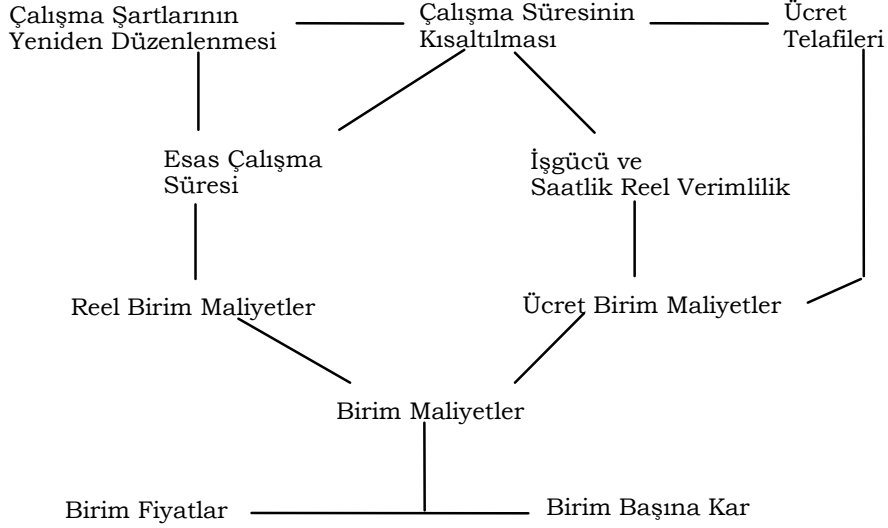
## **2- Çalışma Sürelerinin Kısaltılması Tartışmasında Ortaya Çıkan Görüşler**

Günümüzde, küresel değişim şartlarının etkisinde, kollektif çalışma sürelerinin kısaltılması konusunda ortaya çıkan görüşler genel olarak üç konu etrafında toplanmaktadır. Bu konuları soru şeklinde ifade edersek, şu şekilde özetleyebiliriz: Bunlardan ilki; "çalışma sürelerinin kısaltılmasının işletmelerin maliyet yapıları ve rekabet koşulları üzerine etkisi ne olabilir?" sorusudur. İkincisi; " istihdamı arttırmak yerine mevcut işin tekrar daha fazla kişiye dağıtılması mı uygun olur?" sorusudur. Üçüncüsü ise, "çalışma süresi indirimlerinin büyüme ve yeniliği engelleyen sadece savunmacı bir çözüm olup olmadığı?" ile ilgilidir.

### **2.1. Maliyet ve Rekabet Etkisi**

Bir ekonomide işverenler daha yüksek ücret ödemeye zorlanırlarsa, işletmelerin işgücü kaynaklı maliyetleri yükselecektir. Böyle bir durumda işverenler maliyet artışları sebebiyle üretimi azaltma yolunu seçebilirler ya da sermaye yoğun üretim şeklini tercih ederler. Ancak bu noktada unutmamak gerekir ki, işletmeler için önemli olan ücret maliyetleri yerine birim maliyetlerdir. Çalışma sürelerinde toplu olarak bir indirim söz konusu olduğunda, birim maliyetler, indirimi telafi etmek için üzerinde anlaşılan ücret yükselmelerinden, ortaya çıkan verimlilik etkilerinden ve son olarak çalışma saatlerindeki değişikliklerden etkilenebilir. Bu durum aşağıdaki şekil de gösterilmektedir.

### Çalışma Sürelerinin Azaltılması, Yeniden Organizasyonu ve Üretim Maliyetleri



Kaynak: Bosch/Lehndorff, s. 211

Çalışma sürelerinin kısaltılması, aylık ücret ödemelerinin aynı kalabilmesi için telafi edici ücret yükselmeleri ile birleştirildiğinde, daha kısa aylık çalışma süresi dikkate alınmadan, pastanın iki kez dağıtıldığı varsayımı genel kabul görmektedir. Bu varsayımın gerçekleşmesi durumunda gerçekten de belirgin maliyet artışları yaşanacaktır. Ancak, eğer firma bazında çalışma süreleri indirimiyle verimlilik artışı ortaya çıkıyorsa, bu durumda maliyet artışlarının önüne geçilebilecek ve çalışma sürelerindeki indirimler sağlam bir temele oturtulmuş olacaktır. Diğer yandan, çalışma sürelerindeki kısaltmalar ile ücret artırımlarını tek bir paket olarak ele alan görüşler de mevcuttur. Genel olarak bu görüşlere göre; çalışma süresi indirimlerini telafi için ödenen "ikame ücretleri", daha düşük genel ücret yükselmeleri ile dengelenebilir. Eğer bu çeşit bir dengeleme maliyetlerdeki artışın verimlilikteki kazancı geçmeyeceğini garantilerse o zaman birim ücret maliyeti sabit kalacaktır. Sonuç olarak bu yöndeki görüş sahipleri çalışma sürelerindeki kısaltmanın ortaya çıkardığı verimlilik artışlarının maliyet düşürücü etkisi olduğunu ve çalışma sürelerindeki kısaltma için finans kaynağı meydana getireceğini, firmaya rekabet avantajı sağlayacağını belirtmektedirler.

Diğer yandan konuyu daha spesifik olarak ele alır ve sermaye- yoğun işletmeler açısından değerlendirirsek karşımıza şu hususlar çıkacaktır: Her şeyden önce, sermaye -yoğun işletmelerde, birim kapital maliyetleri,

toplam birim maliyetleri üzerinde ücret maliyetlerinin yarattığı etkiden daha yüksek bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, yapılacak çalışma süresi indirimleri sermaye malları / kapital kullanım yada yararlanma süresini kısaltıyorsa, birim maliyetler, istihdam seviyesini olumsuz olarak etkileyerek yükselecektir. Ancak, işletme bazında çalışma süresi işletme süresinden ayrı tutulursa, bu şekilde kapital kullanım süresinin sabit kalması yada arttırılması durumunda birim maliyetler azalacaktır. Bu durum ise çalışma sürelerinde indirim yapılmasına imkan tanıyacaktır.

Sermaye- yoğun işletmelerde, kapital mallarının yoğun kullanımının maliyetler üzerinde çalışma sürelerindeki indirimlerden daha tercih edilebilir bir etkisi bulunmaktadır. Çünkü bir işletmede aynı sayıdaki birim, işgücünün çalışma süreleri kısaltılmasına rağmen, makinelerin çalışmadığı saatler azaltılarak ve vardiyalar arası üretimi devam ettirerek üretilebilir. Aynı zamanda böyle bir durumda işletmeler fazla çalışma ücretleri, ikramiyeler vb. gibi maliyet yükselmeleri ile karşılaşmayacaklardır. Ancak bu durumun hizmetler sektörü için geçerli olamayacağını da belirtmek gerekir.

## **2.2. Fazla Çalışma Kullanımı**

Yeni istihdam fırsatları yaratmak amacıyla çalışma sürelerinde yapılacak indirimler ve fazla çalışmanın kullanımındaki sınırlamalar, özellikle günümüzün rekabetçi piyasa ortamında işletmelerin talep farklılaşması durumunda esnek davranmalarını etkilediği ve bu yüzden üretimin düşmesine neden olduğu için işverenler tarafından benimsenmemekte ve eleştirilmektedir (Erdut, Tijen; 1999:110).

Bu noktada konu, "işletmeler daha fazla sayıda işgücü mü kullanacaklar, yoksa fazla çalışma hacmini mi arttıracaklardır?" sorusu etrafında şekillenmektedir. İşletmeler, sabit istihdam maliyetleri( işe alma, eğitim, işe alıştırma vb. gibi) ve sosyal sigorta ödemeleri arttıkça, çalışma sürelerinin indirimi ve istihdam yoluyla çalışma sürelerinin yeniden dağılımına olumsuz tavır göstereceklerdir. Nitekim bu şekilde maliyetler oldukça yükselecektir. Ancak, eğer işletmeler sosyal güvenlik katkılarını çalışılan saat temeline göre öderlerse, sosyal güvenlik konusunun işlerin yeniden dağıtımını konusundaki rolü nötr olacaktır.

İşletmeler açısından fazla çalışma kullanımının arttırılması için ikinci bir sebep, işverenlerin iş organizasyonuna karşı olan tutucu / geleneksel tutumları olabilir. Nitekim çalışma süresini azaltan firmalar aynı üretim düzeyini sürdürmek için daha fazla çalışana iş vermek isterlerse, yeni vardiya sistemleri veya çalışma organizasyonları ile tanışmak zorunda kalabilirler. İşletmelerin böyle bir durumda eğer yeterli deneyimleri yoksa,

çalışma süreleri konusundaki radikal bir değişiklik durumunda olduğu gibi( örn. haftalık çalışma süresini 45 saatten 40 saate indirme ), belki de denenmiş ve test edilmiş sistemlerin bulunmaması nedeniyle, işletmelerin işleri yeniden bir organizasyona tabi tutmaları maliyetli bir iş ( özellikle öğrenme maliyeti) olacaktır. Ancak, eğer işletmeler gelişmeleri yakından takip eden, tecrübe alışverişinde bulunan yapıda iseler, bireysel öğrenim maliyetlerinin azaldığı ve yeniliklere imkan sağlayan bir ortamda daha kısa standart çalışma süreli kurum organizasyon modelleri hızlı biçimde yaygınlaşabilir.

Diğer yandan, nitelikli işgücü eksikliği de bu konuda önemli rol oynamaktadır. Eğer, gerçekten yüksek kalitede bir işgücü kaynağı yoksa, özellikle nitelikli çalışanların fazla çalışma süreleri artacaktır. Bu nedenle yeterli nitelikli işsiz potansiyeline sahip olmayan ülkelerde, aktif iş piyasası ve eğitim politikası gibi yollarla, çalışma sürelerinde indirim yaparak istihdamı arttırmak ve yeni bir işgücü dağılım politikasını yerleştirmek oldukça zorlaşacaktır.

Bununla birlikte, ücret seviyelerinde yaşanan reel düşüşler, özellikle kalifiye olmayan işçileri çalışma saatlerini arttırmaya zorlamaktadır. Bu nedenle fazla çalışma yönünde önerilen teklifleri kabul etmektedirler (Erdut, Tijen; 1999:110). Özellikle son yıllarda A.B.D.'de çalışanların haftalık çalışma sürelerinin düzenli olarak artışı bu olguya dayandırılmaktadır.

### **2.3. Büyüme ve Yenilik Etkisi**

Çalışma süresi indirimlerinin sadece "ekonomik başarının meyvesi" olabildiği sıkça tartışılmaktadır. Bu tartışmaların odağında, "çalışma süresi büyümeyi sağlayan faktörlerden biri değildir" görüşü bulunmaktadır. Bu çerçevede çalışma sürelerinde yapılacak indirimler büyümede bir duraklamanın göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Nitekim çalışma süresi indirimleri eğer düşük ücretlerin sebebi konumundaysa satın alma gücü azalacaktır. Bu nedenle de çalışma sürelerindeki indirimler negatif üretim etkisi sebebiyle sermaye stokunda azalmaya neden olabilecektir.

Diğer yandan, yukarıda belirtilenin aksine çalışma sürelerinde yapılacak indirim sebebiyle ortaya çıkacak daha fazla boş zamanın yeni ürünler ve hizmetler tüketmeye sebep olabileceği de belirtilmektedir. Bu durum, çalışma sürelerinde bir azalma gerçekleştirilmiş ve sonucunda pozitif istihdam etkisi yaratılmış ve işsizlik azalmışsa söz konusu olabilecektir. Çünkü böyle bir durumda genel olarak satın alma gücü azalmayacaktır. Tüketim artışı kaynaklı bir üretim genişlemesi ise ekonomik büyüme için uygun bir zemin oluşturacaktır.

Çalışma süreleri kısaltıldıkça, işletmelerin "çalışma süresi" ve "işletme süresi" kavramlarını birbirinden ayırmaya gayret ettikleri ve daha çok işletme sürelerini arttırmaya yöneldikleri görülmektedir. Bu anlamda çalışma sürelerinin kısaltılması, işgücü yoğunluğu azalacağı için firmaları daha fazla yenilikte bulunmaya teşvik edici, maliyet etkili bir yöntem olacaktır. Nitekim, işletmeler daha çok sermaye-yoğun teknikleri kullanmak isteyecekler, işgücünden tasarruf sağlayan teknolojik gelişmeleri takip ederek, bünyelerinde kullanmak isteyeceklerdir. Aynı zamanda işletmeler açısından böyle bir eğilim, çalışma sürelerindeki azalmaya rağmen mevcut işgücünün verimliliğini arttırmak için en uygun yol olacaktır.

Bu konuda, OECD'nin 1997 yılı raporunda belirtilen ortak görüş oldukça ilginçtir. OECD raporunda, çalışma sürelerinin kısaltılmasının ekonomik büyüme ve istihdam artışı üzerindeki etkisinin hala daha belirsiz olduğu vurgulanmakta, ancak çalışma sürelerinin kısaltılmasının işletmelerin yeniden organizasyonu ve verimlilik artışı üzerinde kesinlikle olumlu etkisinin bulunduğu belirtilmektedir (OECD, 1998:179).

### **3- Çalışma Süresi Düzenlemeleri**

18.Yüzyıl'da yaşanan sanayi devriminden günümüze kadar ulaşan uzun dönem içerisinde gelişmiş yada gelişmesini tamamlama seviyesinde olan bütün ülkelerde, çalışma süreleri, gerek işçi ve işveren gerekse sosyal politikalar yoluyla devletlerin temel ilgi alanlarından birisini oluşturmuştur. Çalışma süreleri konusunda başından beri tarafların üzerinde durdukları konu çalışma sürelerinin kısaltılması ile ilgilidir. Ancak çalışma sürelerinin düzenlenmesi konusunda son yirmi yılda önemli politika değişiklikleri de zorunlu olarak tarafların gündemine girmeye başlamıştır. Özellikle, "esneklik" kavramının global ekonomi şartları içerisinde önem kazanması, bu değişikliğin temel nedeni haline gelmeye başlamıştır. 1990 yıllardan sonra gelişmiş ülkelerin büyük bir bölümünde, globalleşmenin uluslararası rekabet etkisi nedeniyle çalışma sürelerinin kısaltılması uygulamaları oldukça azalmıştır. Ne var ki bu gelişime rağmen çalışma sürelerinin kısaltılması konusundaki farklı yaklaşımların hala daha tartışıldığı ve uygulamaların ortaya çıktığına tanık olunmaktadır.

Çalışma süresi düzenlemeleri konusunda, esnek çalışma süreleri ayarlamaları bir tarafa bırakılacak olursa, sürelerin kısaltılması için farklı seviyelerde uygulamaların yapıldığı görülecektir. Özellikle AB ülkeleri çerçevesinde konu ile ilgili olarak yapılan uygulamalar bir anlamda bu düzenlemelerin genel başlıklarını oluşturmaktadır.

### **3.1. Çalışma Sürelerinin Düzenlenmesi: Ülke Örnekleri**

Avrupa ülkelerinin tamamında, sendikaların uyguladıkları politikalar ve hedefler hiçbir zaman sadece çalışma koşullarının iyileştirilmesi ile sınırlı kalmamıştır. Genel olarak "yaşam koşullarının" iyileştirilmesi temel hareket noktası olmuştur. Bu nedenle çalışma süreleri ile ilgili konular sendikaların temel ilgi alanı haline gelmiştir. Belirtmek gerekir ki, son yıllarda sendikalar işyerleriyle ve çalışma saatleri ile ilgili yeni fikirler geliştirmeye de başlamışlardır. Özellikle, "çalışma saatleriyle çalışma dışı saatlerin birbirlerini nasıl etkiledikleri, bu etkileşimin çalışma zamanı ve boş zaman kavramlarının ötesine nasıl taşınacağı" gibi düşünceler önem kazanmaya başlamıştır (Hoffman, 1999:111).

Tarihsel bir bakış açısıyla özetlersek, sendikaların çalışma süresi ile ortaya koydukları temel amacın; "çalışma saatlerinin çalışanların iş yükü artışından korunması amacıyla azaltılmasıydı" (Hoffman, 1999:112). Sanayi devriminin yaşandığı günlerde, günlük çalışma süresi 15-16 saat, haftalık çalışma süresi ise 90 saat civarındaydı. Bugün sanayileşmiş ülke konumunda oldukları kabul edilen ülkelerin büyük bir bölümünde 1870 yılı itibariyle işçiler yılda ortalama 2,900 ile 3000 saat arasında çalışmak zorundaydılar ( Maddison, 1995:123).

Bu dönemde örgütlenme hakkına sahip olmayan çalışanlar bireysel olarak ya da bir araya gelerek sağlık sebepleri ve iş yeri koşullarını öne sürerek çalışma sürelerinin kısaltılmasını istemişler, bunun için eylemler yapmışlardır. Örgütlü düzeyde yürütülmeyen ve daha çok iş yeri eylemleri şeklinde ortaya çıkan mücadelede temel konu, çalışma saatlerinin çalışanların iş yükü artışından korunması amacıyla azaltılmasıydı. İşçi hareketlerinin sendikal örgütlenme olarak ortaya çıktığı ilk yıllarda ise, çalışma saatleriyle ilgili mücadelenin hedefi 8 saatlik işgünüydü. Batı Avrupa ülkelerinde, 1960 yılı itibariyle imalat sanayinde ortalama haftalık çalışma süresi 46 saat idi (Yavuz, 1999:88). 1970'lerden sonra ise sendikalar 35 saatlik haftalık çalışma süresi için mücadele vermeye başlamışlardır. Avrupa ülkelerinin büyük bir bölümünde sendikalar bu konuda önemli faaliyetler de bulunmuşlardır. 1985 yılında 40 saat olan haftalık çalışma süresi, günümüz itibariyle, Avrupa Birliği ülkeleri ortalaması olarak 35-36 saat civarındadır.

Çalışma sürelerinin toplu pazarlıklar yolu ile kısaltılması Avrupa Birliği ülkelerinin çoğunda görülen bir uygulamadır. Bu noktada bu ülkelerden bazıları ele alınarak, bu ülkelerdeki gelişim daha ayrıntılı olarak incelenebilir. Özellikle, 1980 sonrası dönemde, çalışma sürelerinin kısaltılması gerek Almanya'da gerekse Hollanda'da istihdam politikaları açısından önemli bir konu haline gelmiştir. Almanya ve Hollanda'da sendikalar,

çalışma sürelerinin kısaltılmasını, "işsizliğin denetim dışına çıkmasını önleme yöntemi olarak, diğer Avrupa ülkelerindeki sendikalardan daha çok desteklemişlerdir" (Fajertag, 1999:125).

### **3.1.1 Almanya**

Avrupa Birliği ülkeleri içerisinde, Almanya'nın 1960'lı yıllardan itibaren çalışma sürelerinin toplu pazarlıklar ile kısaltılması çalışmalarını sürdürdüğü bilinmektedir. Federal Almanya'da 1960 yılında 45 saat olan çalışma süresi zaman içerisinde toplu pazarlık sisteminin de etkisiyle, günümüzde 40 saate gerilemiş, ancak toplu pazarlıklar ile çalışma sürelerinin çeşitli işkollarında 35 saate kadar kısaltılması gerçekleştirilmiştir.

1960 ve 1980 yılları arasında Federal Almanya'da işkolu düzeyinde yapılan toplu sözleşmelerin bir bölümünde, çalışma sürelerinde kısaltma yapılabilmesi, toplu sözleşmelerin uygulanacağı işyerlerinde çalışan işçilerin ücretlerinde kesinti yapılmak suretiyle mümkün olabiliyordu. Özellikle basın ve tekstil işkollarında bu şekilde gerçekleştirilen azaltmalar çalışanların zaman içerisinde tepkisiyle karşılaştığından sürekli olarak uygulanabilmeleri söz konusu olamamıştır. Ancak, Federal Almanya'da ücret indirimini koşuluna bağlı olmaksızın, 1980'lerin ortalarında başta metal sektörü olmak üzere çeşitli sektörlerde kademeli olarak 35 saatlik haftalık çalışma süresine geçiş için mücadele verilmiştir (Sadowsky, 2000:123). Federal Almanya'da IG Metal Sendikası, çalışma sürelerinin kısaltılması için 1985 ve 1987 yıllarında önemli mücadeleler vermiş, ancak 35 saatlik çalışma süresi istemi gerek işverenlere gerekse devlete karşı bir "çatışma konusu durumuna" gelince, bu amacından uzaklaşmıştır (Bosch / Lehdorff, 1999:140).

Almanya'da 1990 yılında, yıl içerisinde imzalanan işkolu sözleşmelerine bütün sendikalar uymuş ve haftalık çalışma süresi, ücretler azaltılmadan 35 saate bazı işkollarında inmiştir. Özellikle, basın ve metal işkollarında 1995 yılında haftalık çalışma süresi 35 saat olarak belirlenmiştir.

2000 yılı itibariyle, Almanya'da işçilerin %25.6'sının haftalık çalışma süresi 35 saat, % 42.7'sinin 37-38 saat, %27.8'i de haftada 39 saat çalışmaktadır. İşgücünün sadece %2.5'lik bir bölümü ise haftada 40 saat çalışmaktadır.

Almanya'da 1980 ve 2000 yılları arasında gerçekleştirilen çalışma sürelerindeki indirimler genellikle birim ücret maliyetlerinde herhangi bir artışa yol açmamıştır. Özellikle çalışma sürelerinde hızlı azalmaların yaşandığı bu dönemde, birim ücret maliyetleri çalışma sürelerinin azaltılmadığı ülkelere nazaran düşmüştür.



Almanya'da ortaya çıkan bu durumun temel sebebi, çalışma sürelerinin kısaltılması üzerine yapılan toplu sözleşme görüşmelerinin genellikle ücret artışları pazarlıkları ile bir arada yürütülmesiydi. Örneğin, mühendislik işkolunda, kimya işkolunda haftada 35 saate tedricen geçiş yapan bazı sözleşmeler birkaç yıllık süreyi kapsayan ve düşük ücret artışları içeren ücret anlaşmalarıyla ilişkilendirilmiştir. Bu konuda Zwien'in yapmış olduğu bir çalışmanın bulgularına göre, Almanya'da hem kısa hem de orta dönemde, reel ücretlerdeki artış oranları, verimlilik artış oranından daha düşük olmuştur. Böylece, Almanya'da toplu sözleşmeler ile çalışma sürelerinin kısaltılması dönemi boyunca, verimlilik artışları ve reel ücretlerdeki artışlar arasındaki dağılımın dengesi işletme karlarının artması lehine değişmiştir ( Bosch/ Lehndorff, 2001:228).

Diğer yandan Almanya'da, konjonktürel olarak yaşanan ekonomik durgunluk dönemlerinde, işsizliğin artışı önlemek, istihdamı daraltmamak amacıyla daha kısa sürelerle çalışılmasını öngören yeni sözleşme türleri geliştirilmiştir. Bu çerçevede, iş güvencesi sağlamak kaydıyla, çalışma sürelerinin daha da kısaltılması görüşmelere açılmıştır (Fajertag, 1999:125). Bu yeni sözleşmelere ilk örnek Volkswagen firmasının uyguladığı sözleşme olmuştur. Bu sözleşmeye göre, firma 1994 yılında 4 günlük veya 28.8 saatlik haftalık çalışmayı işyerlerinde uygulamaya başlamıştır. Volkswagen firmasında 1995 yılında imzalanan ikinci bir anlaşmayla da çalışma sürelerinde daha da esneklik sağlayan bir uygulama başlatılmıştır. Bu uygulamaya göre, yılda 12 cumartesi aşmamak üzere cumartesi günleri çalışılmasına (bu çalışma için ödenecek tazminat % 50'den % 30'a indirilmiştir) ve günlük çalışma süresinin, haftada 28.8 saati aşmamak üzere, pazartesten başlayarak cumaya kadar olan günlerde 8 saate, haftalık çalışma süresinin de 38.8 saate kadar arttırılabilmesine imkan sağlanmıştır (Fajertag, 1999:126). Bu sözleşmelerin dışında basın, kimya, maden, ulaştırma gibi işkollarında da işlerin korunması, istihdamı azaltmamak amacıyla çalışma saatlerinin dönemsel olarak azaltılmasını içeren benzer sözleşmeler uygulanmıştır. Fajertag'a göre, Almanya'da uygulanan bu sözleşmelerin temel özellikleri ise şunlardır:

— "Süre sınırı; yenilenmeyen sözleşme sonraki dönemi kapsamadan sonlanır. Yani, geçici azaltmalar, yeni bir standart çalışma süresi belirlendiği anlamına gelmez.

— Daha geniş yelpaze; sözleşmeyle belirlenmiş normal çalışma saatlerinin çizgisel ve aşamalı bir biçimde değil; haftada %6-20 arasında değişebilen oranlarda ya da 8 saate kadar uzatılabilecek sürelerle, anında azaltılabilesini öngörür.

— Ücret Kaybı; yeni düzenlemelerin tamamında, çalışma süresinin azalmasıyla orantılı ücret kaybı öngörülmüştür.

### **3.1.2. Hollanda**

Hollanda, özellikle son yıllarda, gelişen global şartlara uygun bir şekilde uluslararası rekabet alanında sağladığı gelişmeler ve işsizliği önlemedeki başarılarıyla AB içerisinde oldukça dikkati çeker bir konuma gelmiştir (Tınar, 2000:39).

1980'li yıllarda Hollanda'da haftalık ortalama çalışma süresi 38 saat olarak belirlenmişti (Fajertag, 1999:129). Ancak, bu yıllarda sendikalar daha çok kısmi süreli çalışmalar ve istihdamın artırılması konuları üzerinde durmuşlardır. Nitekim, bu yıllar Hollanda açısından ekonomik güçlükler ve işsizlik sorununun en ağır yaşandığı yıllar olmuştur. Bu nedenle sendikalar, on yıl boyunca kısmi süreli çalışma üzerinde yoğunlaştıktan sonra, 1995 ve 1996'da bazı sendikalar çalışma sürelerinin azaltılması konusunda faaliyetler de bulunmuşlardır. Ancak, sendikalar harekete geçmelerine rağmen ortak hedefler belirlememişlerdir.

1996 ve 1997 yıllarında hizmet işkolundaki bazı alt sektörlerde, çalışma süreleri toplu görüşmelerle azaltılmıştır. Bu dönemdeki toplu sözleşmelerin % 32'sinde haftada 36 saat çalışma hakkının elde edilmesi ile 1996 yılında toplu sözleşme kapsamında bulunan işçilerin toplamının % 38'i yeni çalışma sürelerinden faydalanır hale gelmiştir (Fajertag, 1999:130). Örnek olarak; banka yöneticileri ve ulusal hükümet görevlileri için imzalanan toplu sözleşmelerde 4 çalışma günü esas alınarak, günlük 9 saat çalışma öngörülmüştür. Eğitim işkolunda bağitlanan toplu sözleşmelerde ise, "tatil günlerini biriktirerek, araştırma izinlerine benzer daha uzun süreli izin kullanma fırsatı yaratılmıştır." (Fajertag, 1999:130). Bu gelişmeler neticesinde 1996 yılı sonunda, haftalık ortalama çalışma süresi 37.9 saat olmuştur. Ayrıca, 1996 yılında gerçekleştirilen değişikliklerle çalışma süresinin daha da azalacağı öngörülmüştür (Fajertag, 1999:130).

Hollanda'da 1997 ve 1998 yıllarında da, sendikalar daha düşük çalışma süreleri için mücadele vermişler, ancak yaşanan ekonomik daralmanın sonuçlarını kısmen de olsa azaltmak amacıyla üzerinde daha çok durulan konu "yeni iş alanları yaratmak" olmuştur. Nitekim, son birkaç yılda, esnek çalışma sistemleri daha yaygın olarak kullanılmaya başlanmış, küçük oranlı büyümeye rağmen AB üyesi ülkelerden daha fazla istihdam imkanı yaratılabilmektedir (Tınar, 2000:39). Ancak, hemen belirtmek gerekir ki, bu gelişmeler karşısında bile, özellikle elektronik, kimya gibi alt sektörlerde, bağitlanan toplu sözleşmelerle ortalama haftalık çalışma süresi 36 saat civarına inmiştir.

Hollanda'da, çalışma süreleri açısından yaşanan bu gelişmelerin temel özellikleri bulunduğu inanılmaktadır. Her şeyden önce, çalışma sürelerinde toplu indirim yapılması yönündeki uzlaşmanın aslında Hollanda'ya ait geniş katılımlı toplumsal uzlaşma modelinden kaynaklandığı söylenebilir. Sadece çalışma süreleri değil, çalışma yaşamı ve sosyal politikaya ait bir çok konuda da Hollanda Toplumsal Uzlaşma Modeli'nin etkin araç olduğu bilinmektedir (Bu konuda daha geniş bilgi için bkz. Tınar, Mustafa Yaşar, "Toplumsal Uzlaşmada Hollanda Modeli").

#### **4- SONUÇ**

Küreselleşme sürecinde gelişen ekonomik ve sosyal şartlar ile teknolojik yeniden yapılanmanın tüm toplumsal yaşam ve özellikle çalışma yaşamı üzerinde etkileri oldukça geniştir.

Uluslararası rekabetin ve değişen üretim yapılarının da bu anlamda çalışma yaşamını özellikle işgücü piyasaları çerçevesinde bir değişime zorladığı bilinen bir gerçektir. İşgücü piyasalarında yaşanan değişimin temel dinamiklerini bu noktada istihdam ve istihdam koşulları ile ilgili konular oluşturmaktadır.

Klasik yönetim ve kitle üretim anlayışı içerisinde maliyet odaklı bir işletme anlayışının ortaya çıkardığı düşük ücret ve uzun çalışma saatlerinin yerine rekabet koşullarının doğal bir sonucu olarak görülen kalite ve esnek üretim teknolojileri temelinde daha kısa süreli çalışma şartlarına kayılması günümüz gelişmiş ekonomilerinin temel özelliklerinden biri haline gelmiştir. Ancak bu geçiş sürecinde yaşanan belirsizlikler ve hukusal zeminin oluşturulamamış olması bir çok ülkede endüstri ilişkileri konuları içerisinde "çalışma süreleri" ile ilgili olarak tarafların anlaşmazlık içerisine düşmelerine sebep olmuş, geçici çözümler üretilmeye çalışılmıştır.

Çalışma sürelerindeki kısaltmalar konusunda literatürde yaşanan en önemli tartışma, yaratılan refah artışının dağıtılması aşamasında ortaya çıkan görüşlerden kaynaklanmaktadır. Kanaatimizce, çalışma sürelerindeki kısaltmalar artan refahın bir sonucudur. Nitekim bu durumu kanıtlayacak somut gerçeklikleri gelişmiş Batı Avrupa ülkelerinde görmek mümkündür.

Çalışma sürelerinin kısaltılması noktasında bizce kesinlikle ele alınması gereken ve ölçülmesi gerekli olan husus, istihdam artışının yaratılıp yaratılamayacağı ile ilgili olan hususlardır. Nitekim istihdam artışı ile birlikte sağlanan düzenlemelerin daha sağlıklı bir temele oturacağı kesindir. Bu nedenle, gelişmiş ülke örneklerinde gördüğümüz gibi çalışma yaşamının tarafları arasında tesis edilecek bir konsensus çerçevesinde konu-

**Kamu-İş; C: 7, S: 2/2003**

nun ele alınması, teorik tahlillerden yararlanmayanında ülkelerin kendi üretim yapıları da göz önünde bulundurularak konunun hukuki bir zemine oturtulması gerekmektedir.

#### **FAYDALANILAN KAYNAKLAR**

- Bosch . G. / Lehdorff. S. : " Working – time reduction and employment: experiences in Europe and economic policy recommendations", Cambridge Journal of Economics, Vol: 25, 2001, s. 209-243.
- Erdut, Tijen : "Esneklik ve İş Süresi", Mercek, Yıl:4, Sayı:15, Temmuz 1999, s. 102-112.
- Fajertag, L. : Labour Flexibility in Germany: the impact of recent reforms, European Commission, 1999.
- Hoffman, R. : Flexible Working Hours in Europe, Mc Graw – Hill , New York, 1999.
- Maddison, A. : L'Economie Mondiale 1820-1992, Analyse et Statistiques, OECD, Paris,1995.
- OECD (1998) : Economic Outlook and Statistics.
- Sadowsky, C. : Shorter Working Hours, The Macmillan Press Ltd., 1995.
- Tınar, M. Yaşar : "Toplumsal Uzlaşmada – Hollanda Modeli-", Mercek, Yıl:5, Sayı:18 Nisan 2000, s. 38-45.
- Yavuz, Arif : "Çalışma Süresi Esnekliği ve Türleri", Yıl:4, Sayı:15, Temmuz 1999, s. 88-96.