

## 2000'Lİ YILLARDA “İÇERİDEKİLER” AZALIR, “DIŞARIDAKİLER” ÇOĞALIRKEN SENDİKAL CANLANMAYI DÜŞÜNMEK

**Prof. Dr. Seyhan ERDOĞDU**  
Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi  
(Emekli),(serdogdu@politics.ankara.edu.tr)

### ÖZET

1980'li yıllardan başlayarak hemen her ülkede sendika yoğunluklarının azaldığı ve sendikaların gerek kurumsal gerekse toplumsal alanlarda güç kaybına uğradığı görülmektedir. Neoliberal küreselleşme, işsizlik oranlarını artırır ve güvencesiz kesimleri farklı biçimlerde yeniden üretirken, sendikal hareketler de sendikasızlaşmaya, kötü ve güvencesiz çalışma ve yaşam koşullarına karşı direnişin yollarını sendikal canlanma politikalarında aramaktadır. Bu sunuşta sendikal gücün azaldığı bir arka plana karşı, 2000'li yıllarda çeşitlenen yeni sendikal canlanma stratejileri ve “dışarıdakiler”in hak taleplerinin savunulmasını ve örgütlenmesini hedefleyen sendikal yaklaşımlar değerlendirilmiştir.

**Anahtar sözcükler:** Neoliberal Küreselleşme, Sendikalar, Sendikal Canlanma Stratejileri.

## REFLECTING ON TRADE UNION REVITALISATION IN THE 2000s WHILE THE NUMBER OF “INSIDERS” DECREASE AND THE NUMBER OF “OUTSIDERS” INCREASE

### ABSTRACT

Starting from the 1980s, trade union densities decreased in almost every country and trade unions lost power in both institutional and societal terms. While neoliberal globalisation increases the rates of unemployment and reproduces precarious work in different ways, trade union movements are seeking ways of resistance against deunionisation and poor and precarious working and living conditions through the union revitalisation strategies. In this presentation, the new trade union revitalization strategies and the trade union approaches aimed at defending and organizing the claims of the “outsiders” are evaluated against a background of decline in union power.

**Keywords:** Neoliberal Globalisation, Trade Unions, Union Revitalisation Strategies

## **1. Giriş**

Bu yazıda, İkinci Dünya Savaşı sonrasında, kapitalizmin otuz altın yılı olarak adlandırılan dönem boyunca sendikaların da altın yıllarını yaşamalarının dinamikleri, 1980'li yıllarda başlayan neoliberal dönemde sendikaların uğradıkları güç kayıplarının yapısal nedenleri ve 2000'li yıllarda çeşitlenen yeni sendikal mücadele ve dayanışma pratikleri değerlendirilecektir.

Yazının ilk bölümünde, İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki otuz yıllık dönemde kapitalizmin temel özellikleri üzerinde durulacak ve bir üretim ve birikim rejimi olarak Fordizmin, dönemin sendikal hareketleri üzerindeki etkileri ele alınacaktır.

Yazının ikinci bölümünde, neoliberal küreselleşmenin temel özellikleri ele alınacak ve çalışma yaşamı ve sendikal örgütlenmeler üzerine etkileri ana hatlarıyla değerlendirilecektir. Bu konulardaki çalışmaların kırk yıla yakın bir geçmişi vardır ve coğrafi ve sektörel yayılmasını ve yeniden yapılanmasını büyük ölçüde tamamlamış olan küresel kapitalizmin sendikalar açısından olumsuz sonuçları gerek ülke araştırmalarıyla gerekse karşılaştırmalı analizlerle ortaya konmuş bulunmaktadır.

Yazının üçüncü bölümünde, güç kaynakları yaklaşımından yararlanılarak sendikal hareketin küresel kapitalizm koşullarında geliştirdiği sendikal stratejiler üzerinde durulacaktır.

## **2. Kapitalizmin Altın Çağı ve 1980 Sonrası Neo-liberal Küreselleşme**

### **2.1. Kapitalizmin Otuz Altın Yılı ve Sendikalar**

İkinci Dünya Savaşı sonrasında merkez kapitalist ülkelerde yaşanan “otuz altın yıl” sendikaların da altın yılları olmuştur. Kapitalizmin altın yıllarının özelliği, ekonomilerin hızla büyümesi, refahın artması ve çoğu ülkede tam istihdam koşullarının yaşanmasıdır. Bu büyüme ve refah yılları, aynı zamanda toplumsal eşitsizliklerin azaldığı yıllardır. Dönemin yapısal özellikleri sendikaların yapısal güçlerine temel teşkil etmiş, örgütsel, kurumsal ve toplumsal güçlerini artıran sendikalar hemen her ülkede çalışma ilişkilerinin etkin aktörleri olmuşlardır. Savaş sonrasında, iki savaş arası dönemin ticaret savaşlarını, mali krizlerini ve depresyonunu tekrar yaşamak istemeyen kapitalist dünya yeni çözüm arayışları içindeydi. Çözüm arayışında, kuşkusuz, düzenlenmemiş kapitalizmin yol açtığı felaketler karşısında kendini korumaya yönelik toplumsal güçlerin de önemli etkisi olmuştur (Polanyi, 1944). Savaş sonrası ekonomi, uluslararası düzeyde açık liberal ilişkiler, ülkelerin içinde ise yığınlara istikrarlı bir yaşam sağlayacak ekonomik önlemlerin birlikte yürütülmesi temeli üzerinde şekillendi. Birinci Dünya Savaşı öncesinin uluslararası liberalizmi ile iki dünya savaşı arasının ulusal tek yanlılığı, her iki yaklaşımın da tek başına sürdürülemez olması nedeniyle farklı bir düzlemde birleştiriliyor, uluslararası liberalizm, ulusal müdahalecilikle desteklenme yoluna gidiliyordu. Hükümetler mali ve parasal politikalarla talebi artırma görevi yüklenirken, buna bağlı olarak kamu yatırımları ve devletin geleneksel işlevlerinde önemli ölçüde genişleme destekleniyordu. Döneme damgasını vuran bir başka anlayış da sermaye hareketleri üzerinde ulusal kontrol mekanizmalarının desteklenmesiydi. Sabit kur sisteminin ve serbest ticaretin işlerliği için spekülasyon sermaye hareketlerinin engellenmesi gerekli görülüyordu. Uluslararası ekonomik politikadaki liberalizm/müdahalecilik karışımının arkasında ise ulusal düzeyde emek ve sermaye

arasında bir sınıf uzlaşması yatıyordu. Bu dönemde sosyal demokrat işçi sendikaları, ekonomilerin sosyalizasyonu yönündeki taleplerini geri aldılar, bunun karşılığında toplu sözleşme düzenini, refah devletini ve siyasal sistemin kabul edilmiş unsurları olarak sendikaların sisteme katılımını elde ettiler. Sermaye de hükümetlerin emek lehine yapacağı düzenlemeleri ve toplu sözleşme sistemini benimsedi. Böylece savaş sonrasının müdahaleci liberalizmi biçimlenmiş oldu (Erdoğan, 2006).

Dönemin üretim rejimi, sanayi üretiminin çoğunluğunun, özel amaçlı makinelerle büyük fabrikalar içinde gerçekleştiği ve emek sürecinin tek bir üretim birimi içerisinde montaj hattı temelinde örgütlendiği “Fordizm” olmuştu. Fordist işletme, uzun süreli olarak ve genelde düzenli koşullarda istihdam edilen istikrarlı sayıda işçiye dayanıyordu. Taşeronlaşma sınırlıydı. Fordist sistemin işçi profiline ve dönemin sendika üyeliklerine, yarı vasıflı veya vasıfsız, ağırlıklı olarak tam gün çalışan, evin ekmeğini kazanan erkek işçi tipi damgasını vurmuştu. Keynesçilik gerek ABD’de gerekse Avrupa’da dönemin ekonomik politikalarına egemendi. Fordist kitlesel üretimin istikrarlı bir biçimde sürdürülebilmesi için, kitlesel üretimin kitlesel tüketicileri olması öngörülen sosyal grupların zenginliklerden pay almasının bir yolu refah devleti uygulamaları oldu. Devletin geliri yeniden dağıtması; eğitim, sağlık, emeklilik, işsizlik ödemeleri ve konut gibi sosyal programlar aracılığı ile gerçekleşti.

Bu ekonomik ve sosyal yapının endüstri ilişkileri alanına yansımaları ise sendikal özgürlükler ve sosyal haklar temelinde bir sosyal uzlaşma şeklinde oldu. Bu sosyal uzlaşmanın farklı modelleri olmakla birlikte, dönemin endüstri ilişkilerinin temel özelliği, verimliliğe bağlı ücret artışları, aileyi geçindirecek düzeyde ücretler ve tam gün düzenli çalışmaya dayalı olmasıydı. Savaş öncesinin şiddetli sınıf mücadeleleri ve Sovyet Bloğu ile cisimleşen sosyalist bir sistem alternatifinin varlığı, hükümetlerin ve işverenlerin, sosyal uzlaşmayı benimsemelerini kolaylaştıran bir etken olmuştu. Kamu politikaları açısından ise iç talep, yatırımlar, istihdam ve gelirler artarken enflasyonun düşük düzeyde tutulmasının, işçi ve işveren örgütlerinin politik desteğine bağlı olduğu görülüyordu. Keynesçi politikalarla sağlanan yüksek oranlı ve istikrarlı büyüme, yüksek istihdam düzeyleri ve reel ücretlerin artışı, sosyal devlet uygulamalarının finansmanı açısından gereken kaynağı sağlamış ve sermaye-emek uzlaşmasının yapılabilişliğinin maddi temelini oluşturmuştu. Neo-korporatizm bütün bu farklı unsurların bileşkesinde yükseldi. Ancak belirtmek gerekir ki dönemin endüstri ilişkilerinin temel özelliği sınıf uzlaşması olmakla birlikte, dönemin gerek başlarında gerekse sonlarında, toplu müzakerelere dayanan çoğulcu sistemin egemen olduğu ABD’de olduğu kadar, sosyal modelin egemen olduğu Avrupa’nın çeşitli ülkelerinde de önemli işçi hareketleri görülmüştür (Silver, 2003).

## **2.2. “Altın Yıllar”ın Sonu ve Sendikalar**

1970’lerin ortalarından sonra dünya ekonomisinin gelişme hızı dramatik bir şekilde yavaşladı. Daralan iç pazarlar, dış pazarlarda yoğunlaşan rekabet, artan petrol fiyatları, verimlilik artışlarını geçen ücret artışları, düşen kâr oranları ve refah devletinin maliyetleri, Fordist sistemin sınırlarını zorluyordu. Krizi aşmanın yolunu mal ve hizmet ticaretinin ve sermaye hareketlerinin önündeki engellerin kaldırılması ve kamusal ekonomik alanın küçültülmesinde gören neoliberal anlayış bu ortamda ekonomik politikalara egemen oldu. Sendikalar, özellikle de kıta Avrupa’sının sosyal demokrat sendikaları, bu olumsuz gidişe karşı 1970’li yılların sonu ve 1980’li yılların başında

Alman Sosyal Demokrat siyasetçisi Willy Brandt'ın başkanlığındaki Uluslararası Kalkınma Sorunları Bağımsız Komisyonu'nun yeni bir uluslararası ekonomik düzen kurulması için yürüttüğü faaliyetlere destek verdiler. Bu yıllarda, Batı Avrupa ülkelerinin çoğunda yönetimde sosyal demokrat hükümetlerin olması ve ABD'de Carter yönetiminin varlığı, sendikaların uluslararası düzeyde sosyal bir uzlaşmaya varılması umutlarını canlandırmıştı. Bu yaklaşıma göre, merkez ülke hükümetleri ve demokratikleştirilmiş uluslararası kuruluşlar, uzağı gören bir yaklaşımla, ulusal ve uluslararası düzeyde reformlarla, krizi ve krizin yarattığı sosyal bunalımı aşabilirlerdi. Bir başka olasılık, yani küresel kapitalizmin kendi işleyişi içinde ekonomik büyüme ve sosyal refah sağlama ihtimali öngörülmemektedir. Bu yorum, politikada sosyal demokrasinin ekonomide Keynesçiliğin küresel düzeye taşınması olarak da özetlenebilir (Loxley, 1984).

1981 yılında İngiltere'de Thatcher, ABD'de Reagan ve 1982 yılında Almanya'da Kohl hükümetlerinin iktidara gelmesiyle uluslararası sosyal demokrasi talepleri gündemden düştü. Yeni muhafazakar hükümetler, içeride mali kısıtlamalar ve deflasyonist politikalarla birlikte işgücü piyasalarındaki koruyucu uygulamaları azaltır ve sendika karşıtı mevzuatı ağırlaştırırken, uluslararası düzeyde de mal ve hizmet ticaretinin önündeki engellerin kaldırılması, sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi ve Bretton Woods kuruluşlarının şartlılıklarıyla dayatılan yapısal uyum politikaları adı altında üçüncü dünya ekonomilerinin küresel kapitalizmin taleplerine uygun olarak yeniden yapılandırılması politikalarını uygulamaya başladılar. Artık sendikalar, neoliberal kapitalist küreselleşmenin dost olmayan dünyasındaydılar.

### **2.3. 1980 Sonrası Neoliberal Küreselleşme ve Sendikalar**

1980'li yıllar, kapitalizmin "otuz altın yılı" diye adlandırılan dönemin sonu, küreselleşme olarak tanımlanan dönemin başlangıcıdır. 1980 sonrasının itici gücünü yeni teknolojiler oluşturmaktadır. Teknoloji sistemindeki değişim, malların, hizmetlerin ve sermayenin küresel ölçekte dolaşımını ve küresel pazarın oluşumunu büyük ölçüde hızlandırırken, enformasyon teknolojilerine dayalı esnek üretim sistemleri ve esnek yönetim biçimleri yaygınlaşmıştır (Moody, 1997). Montaj hattını üreten mekanik yaklaşımın yerine, bilgisayar sistemlerine dayalı yeni bir teknolojik modelin yolu açılmıştır. Esnek üretim sistemleri, işin örgütlenmesi ve yönetiminde de esnekleşmeye doğru olan dönüşümü kolaylaştırmış ve hızlandırmıştır. Şirketlerin çekirdek işçilerinin yanı sıra, geniş bir işçi kitlesinin daha küçük üretim birimlerinde, taşeron işletmelerde, fason üretimde, evde, düşük ücretli ve düzensiz çalışma koşullarında istihdam edilmeleri söz konusu olmuş, işgücünün düzenli, istikrarlı işlerde çalışanlarla; düzensiz, istikrarsız işlerde çalışanlar arasında parçalanması yaygınlaşmıştır. Üretim sisteminde ve üretimin organizasyonundaki esneklik, esnek çalışma biçimleri ile bütünlenmiştir (Harrison, 1994; Scott, 1994). Üretim sürecinin alt bölümlere ayrılması, emek yoğun üretim parçalarının ve montaj işlemlerinin ucuz ve vasıfsız işgücüne sahip ülkelere kaydırılmasına olanak vermiştir (Gereffi, 1994). Tüm dünyada ekonominin sektörel bileşimi değişmiş, hizmet üretimi temel ekonomik faaliyet haline gelmiştir. Bu gelişmelere bağlı olarak istihdamın mesleki bileşimi de büyük ölçüde değişmiştir. Mavi yakalı mesleklerden, gri yakalı ve beyaz yakalı mesleklere doğru bir kayış söz konusu olmuştur. Gelişmiş ekonomilerde bilim adamları, mühendisler ve diğer profesyoneller tarafından yapılan sembolik-analitik işlevler giderek daha fazla ağırlık kazanmıştır (Coffey, 1996).

Bu dönemin önemli bir özelliği sermaye birikim sürecinin malileşmesi, birikimlerin yatırımlar yerine spekülative amaçlı hareketlere yönelmesi, sermayenin uluslararası hareketliliğinin artmasıdır. Ekonomik anlamda kaçınılmaz sonuç, büyüme hızının azalması ve istihdamın daralmasıdır. Öte yandan, mali piyasaların serbestleşmesi, gelişmekte olan ülkelerin yüksek ve değişken faizler ile borçlandırılarak, kamu gelirlerinin ipotek altına alınmasına yol açmıştır. Borç yükü altında ezilen gelişmekte olan ülkeler, IMF (Uluslararası Para Fonu) ve Dünya Bankası'nın istikrar ve yapısal uyum programları dayatmaları ile karşı karşıya kalmışlardır. Bu dönemin önemli bir başka özelliği kamunun küçültülmesi ve özelleştirilmesidir. Özelleştirilen işletmelerdeki yeniden yapılanmalar, istihdamda azalış, esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşması ve birçok durumda da sendikasılaştırma ile sonuçlanmıştır.

1980'li yılların başından itibaren hükümetlerin çalışma ilişkileri alanındaki rollerinin değiştiği görülmektedir. Hükümetler, bir yandan bireysel iş hukuku alanında çalışma koşullarına ilişkin katılıkları ortadan kaldırarak küreselleşmenin esneklik gereklerini yerine getirmeye çalışırken, bir yandan da sosyal güvenlik sistemlerinde, katkıları artırıp yararları kısırarak refah devletlerinin harcamalarını azaltma yoluna gitmektedirler. Bazı ülkelerde sendikalara ilişkin mevzuatın değiştirilmesi ile sendika yönetimlerinin gücü azaltılmıştır. Örneğin İngiltere'de Thatcher'in muhafazakar hükümeti, 1980'li yıllarda başlattığı yasal değişiklik süreci ile işçilerin ve sendikaların greve gitmesini zorlaştıran bir yapı yaratmıştır. Fransa'da 1982 Auroux reformları işyerindeki çalışma ilişkilerini daha uzlaşmacı yapma hedefini gütmüştür. İtalya, 1990'ların başında aynı doğrultuda değişiklikler yapmıştır. Avustralya endüstri ilişkileri sistemini büyük ölçüde desantralize etmiştir. Bu uygulamaların sonucu sendikaların kurumsal gücünün tedricen azalması olmuştur.

Bütün bu gelişmeler devletle emek ve sermaye arasındaki eski korporatist ittifakın gündeminin, artık uygulanamaz olmasına yol açmıştır. Güçlü sendikaların ücret ve çalışma koşullarını iyileştirme talepleri, artık şirketlerin tepkisi ve üretimi kaydırma tehdidi, hatta sermaye kaçıışı ile karşılaşmaktadır. Devletlerin ulusal düzeyde karar alma olanakları daralırken, sendikaların da ulusal düzeyde kullandıkları toplu sözleşme, grev ve grev dışı eylemler, ulusal siyaset gibi geleneksel mücadele araçlarının etkinliği azalmıştır.

İşverenlerin ve örgütlerinin politikaları da ülkelerin sahip olduğu farklı çalışma ilişkileri sistemlerine göre farklılıklar göstermiştir. Neoliberal çalışma ilişkilerinin ve otoriter çalışma ilişkilerinin ağır bastığı ülkelerde işveren örgütleri, sendikalara karşı daha uzlaşmaz tutum izleyebilmişlerdir. Sosyal demokrat çalışma ilişkilerinin ağır bastığı ülkelerde ise işverenler, sendikalarla diyaloglarını ancak "rekabet edebilirlik" gündeminin sınırları içinde sürdürmüşlerdir. Bütün bu gelişmeler, sendikaları neoliberal küreselleşmenin dost olmayan dünyasında hemen her alanda güç kayıplarıyla karşı karşıya bırakmıştır. Sendikalar iş gücünün heterojenliğinin arttığı, istihdama ilişkin düzenlemelerin şirket ve işyeri düzeyinde desentralizasyonun yaşandığı, kadınların, gençlerin, güvencesiz kesimlerin, beyaz yakalı vasıflı işçilerin örgütlenmesinde zorluklarla karşılaştığı, geleneksel sendikal formların ve politikaların etkinliğini yitirdiği bir ortamda temsil ve bağlılık krizi yaşarken 2000'li yıllara yapısal, kurumsal, toplumsal ve örgütsel güç kaynaklarında zayıflama ile girmişlerdir.

### **3. Sendikal Canlanma Stratejileri**

20. yüzyılın sendikaları, küreselleşme sürecine Fordist dönemin getirdiği yapısal ve tarihsel mirası taşıyarak girmiş ve neoliberal küreselleşmeyi bu yapısal ve tarihsel mirasla tanımlayarak yeni stratejiler ve eylem araçları geliştirmek durumunda kalmıştır.

Sendikaların örgütsel, kurumsal ve toplumsal gücünü artırmayı, sendikal harekete yeni bir anlayış ve eylemlilik getirmeyi hedefleyen değişim süreçlerinin tümüne sendikal canlanma veya sendikal yenilenme denilmektedir (Frege & Kelly, 2003; Kumar & Schenk, 2006). Sendikal canlanmanın sonucunda sendika yoğunluklarının yükseleceği, üyelerin daha katılımcı olacakları, sendikaların ekonomik ve politik gücünün artacağı beklenmektedir.

Sendikaların son otuz yıldır sürdürdükleri sendikal canlanma çabaları, çok farklı alanlarda sergilenen zengin ve yaratıcı bir süreçtir (Phelan, 2007). Sendikal canlanma, sendikaların faaliyet gösterdikleri ülkeler, sektörler, örgütledikleri işçi kesimleri, tabi oldukları düzenlemeler ve benzeri değişkenlere göre farklılık göstermektedir. Sendikal canlanmaya ilişkin yazının önemli bir bölümü bağlamsallaştırılmış tek vaka (Foster, 2017; Schmalz & Thiel, 2017) veya düşük-orta N vaka karşılaştırmaları (Vandaele, 2015) biçimindedir. Bu tür vaka çalışmaları genellikle sendikacılarla yapılan mülakatlara, işyeri etnografik çalışmalarına veya katılımcı gözleme dayanmakta; saha çalışmaları belgesel ve istatistiki kaynaklarla desteklenmektedir (Ibsen & Tapia, 2017).

Çoklu vaka analizlerinde, ülke grupları ele alınmışsa, ülke seçimleri yapılırken belirli bir kapitalizm türünü veya belirli bir coğrafyayı temsil eden (Bernacihak & Kahancova, 2017; Kornelakis & Voskeritsian, 2018) ülkeler seçilebileceği gibi farklı kapitalizm türlerini temsil eden ülkelerin ortak sorunlar yaşayan sendikal yapılarının seçildiği de görülmektedir. Sendikal canlanma stratejilerinin analizinde Güney'in sendikalarına ilişkin çalışmalar daha az yer tutmaktadır.

Tek veya çoklu vaka çalışmalarının bağlamsallaştırılmasında ise farklı araştırmacılar tarafından geliştirilen analitik çerçevelerden yararlanılmaktadır.

Örneğin Waddington (2000) Avrupa Birliği'ne üye devletleri temel aldığı çalışmasında sendikal canlanma stratejilerini üç ana başlık altında toplamaktadır. Bunlardan birincisi farklı düzeylerdeki sendikal faaliyetler arasında dikey eklemlenmenin sağlanmasıdır. Toplu sözleşmelerin desentralizasyonu ve üye yapısının daha heterojen hale gelmesi sonucunda sendikaların dikey artikülasyonu ve yatay koordinasyonu zayıflamıştır. Sendikal artikülasyonun ve koordinasyonun yeniden inşa edilmesi işyeri düzeyindeki sendikal faaliyetlerin ulusal düzeydeki faaliyetlerle; üyelerin sendikal liderlerle bağlantısını sağlayacaktır. Dikey eklemlenmenin sendikanın farklı birimleri arasındaki ve farklı sendikalar arasındaki yatay koordinasyonla bütünlenmesi de gerekecektir. İkinci grup strateji, sendikal harekette yeterince temsil edilmeyen işçi gruplarını sendikalara çekecek bir gündemin geliştirilmesidir. Mevcut üyeler yabancılaştırılmadan atipik çalışma koşullarındaki işçilerin örgütlenmesine yönelik yeni bir sendikal politika izlenmelidir. Üçüncü grup strateji ise ulusal düzeydeki sendikal stratejilerin Avrupa Birliği düzeyindeki sendikal stratejilerle bütünleşmesini sağlayacak stratejilerdir.

Frege & Kelly (2003) sendikal canlanma stratejilerine ilişkin analitik çerçevelerini beş ülkedeki sendikal faaliyetler üzerinden geliştirmişlerdir. İngiltere ve ABD liberal piyasa ekonomileri, Almanya koordine piyasa ekonomisi, İtalya ve İspanya ise Akdeniz tipi kapitalizm türleri olarak incelemeye dahil edilmiştir. Bu ülke grubu içinde kuvvetli yasal düzenlemeler, güçlü işveren örgütleri ve merkezi toplu pazarlık süreçleriyle donanmış güçlü kurumsal yapılara sahip (Almanya) ülkeler olduğu gibi adem-i merkezîyetçi toplu müzakere süreçlerine ve zayıf kurumsal yapılara sahip (ABD) ülkeler de vardır. Seçilen beş ülkedeki sendikal yapılar ve sendikal anlayışlar da farklılık göstermektedir. Ancak bütün sendikal yapıların ortak yanı, yeni liberal küreselleşme sürecinde sendikal zayıflama olarak nitelediğimiz ciddi sorunlarla karşılaşmış olmalarıdır. Farklı derecelerde olsa üye sayılarında azalma, toplu müzakere kapsamının daralması, temsil sorunları, mobilizasyon kapasitesinde azalma ve benzeri sorunlarla sendikal krizi yaşayan bütün bu sendikalar, farklı alanlardaki güç kayıplarına karşı farklı güç kaynaklarını seferber ederek çeşitli sendikal canlanma stratejileri geliştirmişlerdir. Frege & Kelly (2003) bu stratejileri altı başlık halinde gruplamaktadır: *Örgütlenme stratejileri*, öncelikle yeni üyelerin kazanılmasına odaklanır, ancak ek olarak, işyeri temsil organlarının kurulmasını veya işyeri temsilinin güçlenmesini de sağlamaya yönelir. *Örgütlerin yeniden yapılandırılması*, örneğin birleşme ve iç yeniden yapılanma ölçek ekonomileri ve rasyonalizasyon yoluyla sendika örgütlenmesini güçlendirebilir; sendikalar arası rekabeti ve bölünmeyi ortadan kaldırarak sendikanın işgücü piyasasındaki gücünü veya siyasi gücünü veya her ikisini artırabilir ve son olarak, ek kaynakların ve artan gücün birleşimi, daha fazla çalışanı sendikalara katılmaya ve üyeliği artırmaya teşvik edebilir. Ulusal, endüstriyel veya işyeri seviyesinde işverenlerle ve *hükümetlerle ortaklıklar*, sendikaların pazarlık kurumlarını korumalarını veya geliştirmelerini ve yeni tür çıkarlar elde etmelerini sağlayabilir. Küreselleşme karşıtı veya çevre hareketi gibi diğer *sosyal hareketlerle koalisyon* oluşturmak, sendikaların kampanya düzenlemelerine yardımcı olabilecek belirli topluluklardaki bireylere ve ağlara erişim gibi güç kaynakları edinmelerine yardımcı olabilir. *Siyasi eylem*, güç kaynaklarına erişim sağlayabilir ve bu da daha uygun iş yasalarına veya korporatist işgücü piyasası düzenlemelerine neden olabilir. Son olarak, *uluslararası bağlantılar* çokuluslu şirketler hakkında bilgi alışverişini iyileştirebilir, sendikaların pazarlık gücünü artırabilir ve üyelerin kampanyalarda seferber edilmesini kolaylaştırabilir. Yazarlara göre sendikaların bu stratejilerden hangilerini seçecekleri hangi sendikal sorunlarla karşılaştıklarına bağlı olduğu gibi sendikaların yapısal *nitelikleri*; *endüstriyel ilişkilerin kurumsal bağlamı*; *hükümetlerin ve işverenlerin sendikalara karşı tutumları*, *sendikal ideolojiler* ve *sendikal kimlik* gibi değişkenlere de bağlıdır. Bununla birlikte, bu yapısal kısıtlar içinde bile, sendika liderleri ve yetkililerinin “sendika kimlikleri”ne uygun yeni eylem repertuarları icat ederek “stratejik seçim”ler yapmaları mümkündür (Hyman, 2007).

Murray (2017), liberal piyasa ekonomileri olarak tanımladığı ABD ve İngiltere gibi ülkelerdeki sendikaların son otuz yıldır geliştirdiği sendikal canlanma mücadelelerini özetlediği makalesinde bu çabaları dört başlık altında toplamaktadır. Bu başlıklardan birincisi sendikaların *modernleşme çabaları*dır. Modernleşme çabalarının ilk adımı sendikaların ürün piyasalarında, şirket stratejilerinde ve işçi ihtiyaçlarındaki değişimlere ayak uydurabilmeleri ve yapısal güç kaynaklarını değerlendirerek stratejik planlama yoluna gitmeleridir. Çoğu sendikanın bu konuda yaratıcı olmadığı ve yeni sendikal stratejiler geliştirmek yerine eskiye takılıp kaldıkları gözlemlenmektedir. Örgütlenme,

üyelerle ilişkilerin geliştirilmesi, kampanyalar, sosyal hareketlerle ilişkiler vb. konularda enformasyon teknolojilerinden yararlanılması, 1980'lerin ortalarından itibaren ABD sendikalarının sıklıkla başvurduğu gibi üyelere sunulan hizmetlerin çeşitlendirilmesi, sendikal faaliyetlerde tam zamanlı çalışanlara değil sendika aktivistlerine öncelik verilmesi de modernleşme çabaları başlığı altında ele alınmaktadır. Murray'ın sendikal canlanma stratejilerinde belirlediği ikinci başlık, örgütsel gücün artırılmasına denk düşen *örgütsel yapıların yeniden düzenlenmesi ve örgütlenmedir*. Murray, bu başlık altında sendika birleşmelerini ele almakta ve sendika birleşmelerinin her zaman beklenen amaçlarına ulaşmadığının altını çizmektedir. Örgütlenme ise öncelikle ABD sendikalarının başlattığı ve 2000'li yıllarda Avrupa sendikacılığının da yöneldiği ana strateji olarak belirlemektedir. Murray'ın *kolektif eylem repertuarları* dediği üçüncü grup strateji demeti, sendikaların dahil olduğu eylem alanını çeşitlendirmek ve genişletmek amacına yöneliktir. İşverenlerle yeni tip ortaklıklar, kapsamlı kampanyalar, ulus ötesi kampanyalar, toplumsal gruplara yönelik kampanyalar, sosyal demokratik politik ittifakın zayıflaması karşısında yeni siyasi kampanya türleri, beceri eğitimi, bölgesel/yerel ekonomik gelişim ve yeşil gündem kolektif eylem repertuarları arasında sayılmıştır. Son olarak, kadınlar, gençler, güvencesiz işlerde çalışanlar, göçmen işçiler gibi "dışarıdakilerin" çıkarlarını ve kimliklerini temsil etmek ve sendikanın toplumsal rolünü daha geniş bir çerçeveye yerleştirmek için geliştirilen stratejiler de "içeridekiler"le "dışarıdakiler arasında *bağ kurmayı* hedefleyen stratejiler grubunu oluşturmaktadır.

### 3.1. Güç Kaynakları Yaklaşımı

Neoliberal küreselleşmenin sendikal hareket üzerindeki olumsuz etkilerinin ve sendikaların bu süreçte hangi güç kayıplarına uğradıklarının analizinde olduğu kadar, yeniden canlanmak için hangi güç kaynaklarına başvurduklarının analizinde de yaygın bir biçimde kullanılan hüristik bir araştırma aracı, *güç kaynakları yaklaşımıdır*. Güç kaynakları yaklaşımındaki güç sözcüğü, sendikaların işçilerin çıkarları doğrultusundaki taleplerini işverenlerin ve kamu makamlarının karşı çıkmalarına rağmen hayata geçirebilme kapasitelerini ifade etmektedir (Schmalz vd., 2018). Bu yaklaşım, sosyo-ekonomik sistemi değiştirecek bir sınıfsal güçle veya emek sermaye arasındaki güç ilişkileri ile ilgili değildir. 150 yıl kadar önce Marx (1866), sendikaların "*sermaye ile olan yerel ve acil mücadelelere çok fazla eğilmiş olduğunu*" ve "*ücret köleliğinin kendisine karşı hareket etme güçlerini tam olarak anlamadıklarını*" söylüyordu. Sendikalar günümüzde de ücret köleliğinin kendisine karşı hareket etme güçlerini seferber etmeyi gündemlerine almış değillerdir. Sendikaların faaliyetleri, esas olarak kapitalist sistem içerisinde işçilerin geçim ve yaşam koşullarını iyileştirmekle ilgilidir. Güç kaynakları yaklaşımı da bu iyileştirmenin nasıl sağlanabileceği ile ilgili olmuştur. Güç kaynakları yaklaşımı, sendikaların yapısal ve *örgütsel* güçlerine yoğunlaşarak başlamış (Silver, 2003; Wright, 2000), daha sonra farklı araştırmacılar tarafından bu güçlere kurumsal *güç*, *söylemsel veya iletişimsel güç*, *koalisyon gücü*, *stratejik veya lojistik güç* gibi farklı güç kavramları da eklenmiştir. (Brookes, 2015; Chun, 2009; Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013; McGuire, 2014; Schmalz ve Weinmann, 2016; Webster 2015). Güç kaynakları yaklaşımı, 21. yüzyıl Avrupa sendikacılığı analiz edilirken kullanıldığı gibi Afrika, Asya ve Latin Amerika sendikal mücadeleleri incelenirken de kullanılmaktadır (Lehndorff vd., 2017; Melleiro & Steinhilber, 2016; Schmalz & Thiel, 2017; Webster & Ludwig, 2017; Xu & Schmalz, 2017; Zajak, 2017).



Güç kaynakları yaklaşımını özetleyen Schmalz vd. (2018) sendikaların güç kaynaklarını farklı alt başlıklara ayırır da dört ana grupta toplar: *Yapısal güç, kurumsal güç, toplumsal güç ve örgütsel güç*.

### 3.1.1. Yapısal Güç

*Yapısal güç*, işçilerin üretimden gelen gücünü temsil eder. Üretimden gelen güç işçilerin sendikalarda örgütlü olmasalar bile sahip oldukları birincil bir güç kaynağıdır. İşçilerin grev, iş durdurma, iş yavaşlatma gibi toplu eylemlerini etkin kılan bu güçtür. Yapısal güç iki şekilde ortaya çıkabilir: İşyeri pazarlık gücü ve işgücü piyasası pazarlık gücü. İşyeri pazarlık gücü, işçilerin üretim sürecindeki durumuna bağlıdır. Eğer işçiler üretim sürecinde stratejik bir konuma sahiplerse ve bazen yerel olarak ya da kendiliğinden kullanılabilen iş durdurma, oturma eylemleri, iş yavaşlatma gibi eylemler işverenler için yüksek maliyetlere yol açacaksa, işçilerin işyeri pazarlık gücü yüksektir. İş gücü verimliliği yüksek, entegre üretim süreçlerindeki veya önemli ihracat dallarındaki işçiler yüksek derecede işyeri pazarlık gücüne sahiptir. İşyeri pazarlık gücü yalnızca doğrudan üretim sürecinde değil aynı zamanda sermaye döngüsünün diğer noktalarında da kullanılır. İşçiler örneğin taşımacılık sektöründe, belli ulaşım yolları veya dağıtım kanalları yoluyla sermaye ve emek dolaşımını yavaşlatabilen dolaşım gücüne veya lojistik güce sahiplerse işyeri pazarlık gücünü aktif biçimde kullanabilirler. Piyasa pazarlık gücü, yapısal gücün ikinci şeklidir. Düşük işsizlik ortamlarında, işverenler tarafından talep edilen nadir nitelik ve becerilere sahip olma durumunda etkin olur. Çalışanlar, piyasa pazarlık gücü yüksek olduğunda işsizlikten korkmadan işlerini kolayca değiştirebilirler, böylece örneğin işverenler için ek eğitim maliyetleri ve üretim kaybı ortaya çıkar. Piyasa pazarlık gücü, işgücü piyasasının yapısına veya diğer bir deyişle, işgücü piyasasının işsizler ve düzensiz işgücü ve çekirdek işgücü gibi gruplara bölünmesine bağlı olarak değişmektedir. Hükümetlerin politikaları da (örneğin göç politikası) ücretlilerin piyasa pazarlık gücünü etkilemektedir (Gumbrell-McCormick & Hyman; 2013 Schmalz vd., 2018). Sendikaların ve çeşitli işçi kesimlerinin yapısal güçleri Fordist dönemden neoliberal küreselleşme dönemine geçişte üretimin teknolojisinde, organizasyonunda ve yönetiminde meydana gelen değişikliklere bağlı olarak dönüşüme uğramıştır. Bazı sektörler ve mesleklerde yapısal güç kaynaklarının tekil sendikalar açısından hala kullanılabilir olmasına karşın, yeni teknolojiler, esnek üretim sistemleri, esnek üretim örgütlenmesi ve yönetimi, esnek çalışma biçimleri istihdamın mesleki bileşimindeki değişim ve işsizlik oranlarındaki artışın 21. yüzyılda sendikal hareketin yapısal güç kaynaklarını büyük ölçüde erozyona uğrattığı söylenebilir (Bieler, 2018). Yapısal güç kaynaklarındaki zayıflama sendikaların örgütsel güç kaynaklarına daha çok yönelmelerine yol açmıştır (Bryson vd., 2011).

### 3.1.2. Kurumsal Güç

Sendikaların bir diğer güç kaynağı *kurumsal güç*dir. Sendikal alanda kurumsal güç, işçilerin geçim ve yaşam koşullarını etkileyen normlar ve bu normlara bağlı olarak oluşan kurumlardır. Örgütlenme özgürlüğü, grev hakkı gibi anayasal ve yasal güvenceler, iş mahkemeleri gibi yasal kurumlar, toplu iş sözleşmesi sistemi, işyerinde temsil mekanizmaları, işyeri, sektör ve ulusal düzeylerde danışma ve katılma organları, kurumsallaşmış sosyal uzlaşmalar ve başta Uluslararası Çalışma Örgütü normları olmak üzere uluslararası normlar, sendikaların kurumsal güç kaynaklarını oluşturur. Kurumsal güç, kapitalizmin merkez ülkelerinde işçi sınıfının yapısal ve örgütsel gücünden

kaynaklanan ve başta siyasi güç olmak üzere toplumsal gücü ile desteklenen bir güç kaynağıdır. Çevre ve yarı çevre ülkelerde, benzer normların ve kurumların, işçi sınıfının yapısal, örgütsel ve toplumsal gücünün etkisinin yanı sıra kapitalizmin bir dünya sistemi olmasının getirdiği politika transferi süreçleriyle de inşa edildiğini görmekteyiz. İkincil güç olarak kurumsal güç ile yapısal ve örgütsel güç arasında karşılıklı dinamik bir ilişki vardır. Kurumsal güç ikincil olsa da normlar ve kurumlardaki lehte veya aleyhteki değişikliklerin sendikaların yapısal ve örgütsel gücünü etkileyeceği de açıktır.

Kurumsal güç tüm sendikalar açısından önemli olmakla birlikte Kıta Avrupası sendikalarının farklı derecelere de olsa neo-korporatizme dayanan endüstri ilişkileri çevresi, kurumsal gücü onlar için daha önemli kılmaktadır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında Avrupa ülkelerinde yaygın bir biçimde uygulanan emek-sermaye karşıtlığını yönetme süreçlerinde, işçi ve işveren örgütlerinin birbirleriyle ve devletle, yapısal ve işlevsel ayrıcalıklara sahip biçimde ilişkiye girdikleri kurumsallaşmış işbirliğine neo-korporatizm denmektedir (Schmitter & Lehbruch, 1979). Bu işbirliği, kapitalizmi egemen sistem olarak kabul ederken sendikaları bu kurumsallaşmış işbirliğini sürdürmekle görevli kılar. Bunun karşılığında da bu örgütlere işlevsel ve yapısal ayrıcalıklar tanıdığı için, sendikaları örgütsel olarak güçlendiren, ancak siyasal olarak radikalizmden uzaklaştıran özellikler taşır. Bu nedenle kurumsal gücün bir yandan sendikaları güçlendiren diğer yandan da sendikaların örgütçü ve eylemci yanlarını zayıflatan “iki tarafı keskin bir kılıç” olduğu söylenir (Schmalz vd., 2018). Wahl (2004), 20. yüzyıl Fordizmi koşullarında neo-korporatizmin sağladığı kurumsal gücün, post Fordist dönemde sendikaların örgütsel güce dayalı canlanma stratejilerinin önünde tarihsel bir engel teşkil ettiğini şöyle anlatıyor: “*Sosyal uzlaşma döneminin stratejisi, işçi hareketini kör etmiş görünüyordu... Norveç Sendikalar Konfederasyonu'nun sendikal eğitim merkezinde söylenen şuydu: Yirminci yüzyılın ilk otuz yılı, genel grevler, lokavtlar ve grevdeki örgütlü işçilere karşı polis ve askeri güçlerin kullanımı da dâhil olmak üzere, emek ve sermaye arasında yoğun çatışmalar ile geçmiştir. Bu yıkıcı bir dönemdi ve sonunda işçi sınıfını hiçbir yere getirmemiştir. Bu çatışmacı politika terk edildiği, sendikal hareket tam bir sosyal sorumluluk ile hareket etmeye başladığı zaman daha iyi çalışma koşulları, daha iyi ücretler ve refah uygulamaları biçiminde gerçek ilerleme sağlanabilmiştir. Diğer bir deyişle, işveren ile çatışmalar yıkıcıydı; ilerlemenin yolu barışçı sosyal diyalogdu. 1980'lerin başında sendikal eğitim merkezinde öğretilmekte olan ders hala buydu.*”

Liberal piyasa ekonomilerine dayanan endüstri ilişkileri sistemine sahip ABD ve İngiltere gibi ülkelerde kurumsal yapı sendikalar açısından Kıta Avrupası'ndaki kadar destekleyici bir role sahip olamamıştır. Neoliberal dönemde ABD ve İngiltere'de sendikaların mevcut kurumsal güç kaynaklarının bile yasalarda ve kurumlarda yapılan değişikliklerle zayıflaması nedeniyle, örgütlenmeye ve koalisyonlara ağırlık veren sendikal canlanma stratejileri öncelikle bu ülkelerde gündeme gelmiş ve en yaratıcı örneklerini vermiştir. Avrupa'da ise uzunca bir süre sosyal uzlaşmanın getirdiği alışkanlıkları ve bürokratik yapıları koruyan sendikaların sendika yoğunluklarındaki azalmaya ve toplu sözleşmenin etkisizleşmesine karşı kurumsal güç kaynakları yerine örgütsel ve toplumsal güç kaynaklarına yönelmeleri görece olarak gecikmiştir (Rigby & Calavia, 2018).

Sendikaların kurumsal güçleri kapitalizmin uzun tarihi boyunca kazanılmış hakları ifade eder. Bu güçlerin kısa sürede zayıflatılması için Thatcher İngiltere'sinde

olduğu gibi topyekun bir saldırı gerekir. 2008 krizinin ardından Avrupa düzeyinde uygulanan daraltıcı iktisat politikalarının, toplu pazarlık özerkliği, işgücü piyasaları düzenlemeleri ve işçi hakları gibi önemli alanlarda, özellikle Güney Avrupa ülkelerindeki sendikaların kurumsal gücünü hızlı bir biçimde azalttığı söylenebilir (Lehndorff vd., 2017).

Ancak çoğu ülkede kurumsal gücün zayıflatılması uzunca bir zaman dilimine yayılmış parçalı bir süreç olmuştur. Neoliberal dönemde yeni kurumsal güç kazanımları zorlaşmıştır ancak kazanılmış kurumsal hakların erozyonu da kolay olmamıştır. Bunda sendikaların kurumsal güç kayıplarına karşı direnişlerinin rolü vardır. Bu direnişe rağmen hemen her ülkede bireysel ve toplu iş hukukunda, sosyal hukukta ve işgücü piyasası politikalarında neoliberal doğrultuda değişimler yapıldığını söyleyebiliriz. Kıta Avrupası sendikaları, alışkanlıklarının temelini teşkil eden korporatist ittifakı, emeği ve sosyal politikayı üretken bir faktör olarak takdim eden bir sosyal diyalogla sürdürmek hayalini uzunca bir süre korumuşlardır. “İçeridekilerin” işlerini korumayı temel alan ve gerek ücretler gerekse çalışma koşulları açısından tavizlerin müzakeresine dayanan sendikal yaklaşımlar, küresel sermayenin hareketliliğine ve finansal krizlere karşı bir iç dayanışma modeli olarak uygulama alanı bulmuşsa da 2000’li yıllarda “dışarıdakiler”le dayanışma olmadan iç dayanışmayla işçilerin durumlarında gerçek bir iyileştirme olmayacağı anlaşılmıştır.

Avrupa ülkelerinde en kolay zayıflatılan kurumsal güç, işverenlerin veya hükümetlerin sosyal diyalog süreçlerinden çekilmeleri yoluyla etkisizleştirilen korporatist sosyal ittifaklar olmuştur (Schmalz vd., 2018). Neoliberal küreselleşme sendikaların geleneksel gündemini ortadan kaldırmış (Harris, 1991), eski korporatist ittifakın sosyal demokrat programı artık uygulanamaz olmuştur. Ulusal hükümetler küresel kapitalizm karşısında zayıflarken, görece olarak hareketliliği az olan emek de sermaye karşısında pazarlık gücünü giderek kaybetmektedir. Uluslararası entegrasyon süreci içerisinde ekonomiler yeniden yapılanırken, kaynakların ticarete konu mal ve hizmet sektörüne kaydırılması ile yüksek teknoloji, yüksek vasıf ve yüksek ücret ekonomisine kavuşulacağı vadedilmektedir. Bu yeni sosyal demokrat projeden işçinin payına düşen, işsiz kalmayabileceği ve elindeki kazanımların hepsini kaybetmeyebileceği umudu olmaktadır. Bu rekabetçiliği benimseyen reformist sendikacılığa ise tavizlerin müzakeresine dayalı sözde korporatizmin kendisine biçtiği rol düşmektedir (Bramble, 1996; Wiseman, 1996). Gelişmekte olan ülkelerde ise sendikal hareketler tavizleri bile müzakere edemez durumdadır.

### **3.1.3. Toplumsal Güç**

Sendikaların üçüncü gücü olan toplumsal güç, aslında birbiriyle ilişkili iki farklı toplumsal güç türünü kapsamaktadır. Moral güç, söylem gücü, fikir gücü vb. sözcüklerle ifade edilen toplumsal güç, sendikaların nasıl bir siyasal ve toplumsal düzen hayal ettiklerine ilişkindir. Sendikalar sosyal adaleti sadece kendi üyeleri için değil tüm işçi kesimleri için de isteyen dayanışma örgütleri olarak “adaletin kılıcı” oldukları ve “dar çıkarları” (Flanders, 1970) savunmadıkları ölçüde moral bir toplumsal güce sahip olabilirler. Tutarlı ve inandırıcı bir toplum vizyonu hem sendikaların toplumsal desteğini sağlar hem de yeni üyeleri sendikalara çekmek için fikri bir zemin yaratır. Sendikaların söylemi kadar etik değerlere saygı göstermeleri de savunulan toplumsal hayalin kamuoyu ve muhtemel üyeler nezdinde inandırıcılığı açısından önemlidir. Sendika liderlerinin

kişisel yaşamları, sendika kaynaklarının nasıl yönetildiği, sendika içi demokrasi vb. konular sendikal hareketin toplumdaki itibarını etkileyen unsurlardır. Sendikalar ulaşmak istedikleri toplumsal düzen yolunda karşılıklarına çıkan sorunları ve bu sorunları yaratan sorumluları belirleyen, çözümler geliştiren ve bu çözümlere ulaşmak için eylem biçimleri öneren “çerçeve”ler yarattıkları ölçüde üyelerini ve toplumu mobilize edebilirler (McGuire, 2014). Neoliberal dönemde sendikaların geleneksel söylemlerinin tükenmesi ve alternatif politikalar üretmede yetersiz kalınması sendikaları “fikirler savaşı”nın (Hyman, 1999a) etkin aktörleri olmaktan çıkarmıştır. Schmalz vd. (2018), Avrupa ülkeleri ve Amerika Birleşik Devletleri'nde sendikaların söylem gücünün 1970'lerin sonundan itibaren sürekli olarak düştüğünü, özellikle 1990'larda, sendikaların küreselleşme çağında sunabileceği gerçek alternatifleri bulunmayan modası geçmiş “her şeye hayır” diyenler olarak algılandıklarını belirtmektedir. Öte yandan sendikaların neoliberal saldırı karşısında güç kaybetmeleri sosyal reformcu siyasal partilerin liberal reformizme yönelmeleri ile birleşince, sendikalar işçilerin çalışma haklarında ve yaşam koşullarında gerilemeler yaratan neoliberal politikalara topyekun karşı çıkmak yerine “tavizlerin müzakeresine dayalı” bir söylem ve “çerçeve”ye yönelmiş de moral güçlerinin zayıfladığını görmüşlerdir. Sendikal canlanma her şeyden önce sendikaların topluma “başka bir dünyanın mümkün” olduğunu anlatmasına ve geleneksel sendika tabanının dışındaki işçileri sendikalara çekecek ortak bir söylem yaratmasına bağlı olacaktır.

Sendikaların bir başka toplumsal güç biçimi başta siyasal partiler olmak üzere diğer örgütler ve sosyal hareketlerle kurdukları koalisyonlar ya da işbirliklerinden doğan güçtür. Farklı sendikal kimliklere bağlı olarak sendikaların siyasal partilerle ilişkileri, organik ilişkilerden partiler üstü anlayışa kadar geniş bir yelpazede yer almıştır. Sendikaların komünist, sosyalist ve sosyal demokrat siyasal partilerle yakın ilişki kurmaları Avrupa sendikacılığının geleneksel güç kaynaklarından olmuştur. Neoliberal dönemde ise sosyal demokrasinin merkez kapitalist ülkelere özgü reformist gündeminin uygulanabilir olmaktan çıkması ve “üçüncü yol” söylemiyle sunulan liberal reformist bir stratejiye dönüşmesi karşısında Avrupa sendikacılığında sendika-siyaset ilişkilerinde kopukluklar yaşanmıştır (Hyman & Gumbrell-McCormick, 2010). Sosyal demokrat partilerin, seçilebilirliklerini artırma ya da iktidarda kalma çabaları ile kurucu ilkelerinden ve sendikalarla kurdukları ittifaklardan vazgeçmeleri, 20. yüzyıldaki emek hareketlerini karakterize eden temel sosyal demokratik siyasetin zayıflamasına yol açmıştır (Murray, 2017).

Bu dönemde sendikaların sosyal hareketlerle yeni koalisyonlar kurması toplumsal güçlerini artıran bir unsur olmuştur. Koalisyon gücü, diğer sosyal aktörlerle ortak hedefler için birlikte hareket edecek konumda olmak ve onlarla bir ağ veya platform halinde kampanyalar yürütmek veya ortak eylemlere girmek anlamına gelir. Tipik müttefikler, toplumsal hareketler, sosyal dernekler, sivil toplum kuruluşları, öğrenciler, meslek örgütleri, çevre örgütleri, insan hakları örgütleri, kadın hakları örgütleridir. Sendika üyeleri arasında sosyal hareketlerle bağlantılı üyelerin bulunması sendikal koalisyonlar için kolaylaştırıcı rolü oynayacaktır. Sosyal hareketlerle birlikte yürütülen eylemler sendikaların politik baskı gücünü de artıracaktır. Bu tür koalisyonlar, yerel ittifaklardan, uluslararası protesto ağlarına kadar çeşitlilik göstermektedir. Küresel sosyal hareketlerle birlikte davranmak, sendikaların küresel güç odakları karşısında güç kazanmalarının yollarından biridir (Lehndorff vd., 2017; Schmalz vd., 2018).

### 3.1.4. Örgütsel Güç: “İçeridekiler” Azalır “Dışarıdakiler” Çoğalırken Örgütlenme Stratejileri

Sendikaların en önemli güç kaynağı *örgütsel güç*tür. 21. yüzyılda sendikaların canlanma/yenilenme stratejilerinde öncelik verdikleri alan, Amerikan ve İngiliz sendikacılığında başlayarak Kıta Avrupası'na yayılan bir süreç halinde örgütsel gücün artırılması olmuştur. Örgütsel gücün temeli sendikaların üyeleridir. 150 yıl önce Marx (1866) “*işçilerin yegane sosyal gücünün sayıları*” olduğunu ve işçilerin birlikteliklerinin sağlanamaması durumunda “*sayıların gücünün kırılacağını*” söylerken bu güce işaret etmektedir. Günümüzde de sendikaların üye sayıları sendikal gücün temelidir. Neoliberal küreselleşme sürecinde sendika üyelik oranlarındaki azalma da “*sayıların gücünün kırılmasının*” işaretidir. Sendikaların sayısal gücü aynı zamanda sendikanın maddi gücünü de ifade etmektedir. Sendikaların ofis binaları, uzman kadroları, eğitim, araştırma ve yayın kapasiteleri, grev fonları, örgütçü istihdamları ve her türlü makine-ekipman olanakları üye aidatlarından kaynaklanan maddi imkanlarına bağlıdır (Schmalz vd., 2018). Ancak, sendikaların örgütsel gücü üye sayısından ve maddi olanaklarından ibaret değildir. Sendika üyelerinin sağladığı örgütsel güç bir anlamda potansiyel bir güçtür. Bu gücün etkinleştirilmesi, sendikal yapıların ve sendikal işleyişin etkinliğine bağlıdır. Örgütün işleyişinin ve kaynak dağılımının etkinliği, farklı birimler arasında işbölümü ve koordinasyon, farklı örgüt düzeylerinin artikülasyonu sayısal gücün gerçek bir güce dönüşmesini sağlayacaktır. Sayısal gücü potansiyel güç olmaktan çıkarıp gerçek bir güç haline dönüştürecek temel unsur, üyelerin sendikal faaliyetlere aktif katılımıdır. Sendika üyeleri aidat ödemelerine ek olarak kendilerini gerçekten sendikanın bir parçası olarak görürler, sendikanın politikalarını anlar ve sendikal faaliyetlere aktif olarak katılırlarsa, sendikalar bürokratik yapılar olmaktan çıkacak ve üye gücü, aktif işleyen bir örgüt gücüne dönüşebilecektir. Aktif katılımı sağlamanın yolu ise sendikal demokrasiden geçmektedir. Sendika liderliği ile tabandaki üyeler arasında demokratik bir görüş alışverişi ortamının varlığı sağlanmadıkça ve sendika liderlikleri temsil süreçlerini demokratik olarak işletmedikçe üyelerin aktif katılımını sağlamak olanaksızdır. Son olarak sendikalar, örgütsel güçlerini kullanabilmeleri için farklı yaş, cinsiyet, etnisite vb. özellikler taşıyan, farklı mesleklere, farklı kıdemlere sahip ve farklı çalışma biçimlerinde istihdam edilen sendika üyelerinin bütünlüğünü ve iç dayanışmasını da sağlamak zorundadır (Hyman, 1999a). Toplam sendikal sayısının potansiyel sendika üyesi sayısına bölünmesi ile bulunan sendika yoğunluğu oranlarının gelişmiş kapitalist ülkelerde düşmekte olduğu görülmektedir (Crouch, 2017; Hyman, 2001). Bu eğilimin derinliği ülkelerin endüstri ilişkileri modellerine göre biçimlenmektedir. Sendika yoğunluklarındaki en büyük düşüşler, neoliberal politikaların derinlemesine uygulandığı Anglosakson ülkelerde yaşanmıştır. Sosyal demokrat modeller, küreselleşmenin sendikaları güçsüzleştiren baskılarına göreli olarak daha iyi dayanmışlardır. İşsizlik sigortası gibi bazı sosyal güvenlik sistemlerini yönetiyor olmaları da, bazı sendikaların üyeliklerini korumalarında bir etken olmuştur. Öte yandan, kamu sektöründeki istihdam kayıpları, tüm ülkelerde sendika yoğunluklarını olumsuz etkilemiştir. Bazı gelişmekte olan ülkelerde ağırlıklı olarak kamu işletmelerindeki mavi yakalı işçilere dayalı olan sendikal yapılar, özelleştirme karşısında adeta yok olmuşlardır.

**Tablo 1: AB Ülkelerinde Sendika Yoğunluğu ve Toplu Sözleşme Kapsamı**

Ülke	Sendika Yoğunluğu %				Toplu Sözleşme Kapsamı%			
	1980	1990	2000	2014*	1980	1990	2000	2014*
Finlandiya	69	73	75	69	77	81	86	93
Danimarka	79	75	74	67	72	69	80	84
İsveç	78	82	80	67	85	88	91	89
Norveç	58	59	54	52	70	70	72	67
Almanya	35	31	25	18	78	72	64	58
Avusturya	57	47	37	27	95	99	99	98
Belçika	54	54	49	55	97	96	96	96
Hollanda	35	24	23	18	79	82	86	85
İsviçre	28	28	23	16	48	44	42	49
İngiltere	51	39	30	26	70	54	36	30
İrlanda	64	57	40	34	64	60	55	41
Fransa	18	10	8	8	85	92	95	98
İtalya	48	39	35	37	85	83	80	80
Portekiz	55	28	22	19	70	99	92	73
İspanya	19	13	17	17	76	82	83	78
Yunanistan	-	39	34	22	-	65	65	42
Polonya	65	37	17	13	-	-	25	15
Macaristan	94	83	22	11	-	-	47	23
Çekoslovakya	-	-	27	13	-	-	41	47
Slovakya	-	-	32	13	-	-	51	25
Romanya	100	80	40	20	-	-	-	35
Bulgaristan	98	81	28	18	-	-	40	29
Letonya	-	-	26	13	-	-	18	15
Litvanya	-	-	17	9	-	-	15	10
Estonya	-	94	15	7	-	-	29	23
Slovenya	-	69	42	21	-	100	100	65

Kaynak: Visser, 2015'ten aktaran Hyman, 2018.

\*Bazı ülkeler için 2013.

Örneğin İngiltere'de 1980 yılında yüzde 51 olan sendika yoğunluğu, 2014 yılında yüzde 26'ya düşmüştür. 1970'lerde oldukça militan sendika davranışlarına sahne olan İngiltere'de 1979 sonrası muhafazakâr hükümetler tarafından benimsenen yeni yasalar, sendika üyeliğini olumsuz etkilemiştir. İşyerlerinde birden fazla sendika bulunması ve çok sayıda küçük sendika, desantralize toplu pazarlık süreçleri karşısında daha da güçsüzleşmiştir. Ayrıca sendikaların geleneksel tabanları olan çelik, kömür gibi sektörlerdeki daralma ve pek çok kamu işletmesinin özelleştirilmesi de İngiltere'de sendikal yoğunluğun hızla düşmesine yol açmıştır. Diğer merkez ülkelerde de durum

aynıdır. Sendika yoğunluğu ABD’de 1983 yılında yüzde 20,1’den, 2016’da yüzde 10,7’ye; Kanada’da 1981’de yüzde 37,6’dan, 2014’te yüzde 28,8’e; Japonya’da 1975’te yüzde 30’dan, 2017’de yüzde 17,4’e; OECD genelinde ise 1985’te yüzde 30’dan 2017’de yüzde 17’ye düşmüştür. Sendika yoğunluklarında düşme eğilimi Kıta Avrupası ülkelerinde de belirgindir.

1980 sonrası küresel kapitalizmin temel özelliklerini anımsarsak, sendika yoğunluklarındaki düşmenin çok boyutlu nedenlerini de kavrayabiliriz. Her şeyden önce hemen hemen tüm ülkelerde işsizliğin artması sendikaları olumsuz etkilemiştir. Bir yandan işsizler sendikal yapıların dışına çıkarken, bir yandan da yüksek işsizlik oranları, iş güvencesi korkusuyla sendikalaşma üzerinde caydırıcı bir etki yapmıştır. Sendikalaşmanın güçlü olduğu imalat ve madencilik sektörleri gerilerken, istihdam artışı genellikle sendikal örgütlenmenin zor olduğu hizmet sektöründe olmuştur. Sendikalar eskiden büyük ölçekli işyerlerinde, tam zamanlı çalışan, çoğunluğu erkek işçiler arasında kendilerine taban edinmişlerken, işyeri büyüklüğünün düştüğü, esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaştığı ve işgücünün kadınlaştığı küreselleşme koşullarında yeni örgütlenme modelleri bulmakta zorlanmışlardır. Ayrıca, sendikalar, daha rekabetçi hale gelen küresel ürün piyasalarında, ücret ve çalışma koşullarını iyileştirmede başarılı olamamışlardır. Bu durum da sendikaların çekiciliğini azaltmıştır (Bamber vd., 2004). 2008 yılında başlayan yeni küresel kriz döneminde sendikalar, kamu harcamalarının azaltıldığı ve kamusal istihdamın daraltıldığı durumlarda daha da fazla kayıplara uğramışlardır. Üye sayısındaki azalma sendikaların aidat gelirlerini azaltmakta ve sendikaların örgütlenmeye daha az kaynak ve eleman ayırmalarına yol açmaktadır.

Sendikaların örgütsel güçlerindeki zayıflamaya karşı geliştirdikleri örgütlenme stratejileri Avrupa sendikalarında öncelikle kadın ve gençlerin örgütlenmesine yönelik kampanyalar biçiminde gelişirken ABD sendikalarında güvencesiz kesimlere yönelik örgütlenme kampanyaları öne çıkmıştır. 2000’li yıllarda ise Avrupa’da da güvencesiz kesimlere yönelik sendikal faaliyetlerin yaygınlaştığı görülmüştür.

Yeni örgütlenme stratejilerine ilişkin tartışmalar, özel sektördeki üyelerinin beşte birini 80’lerin başında kaybetmiş olan ABD sendikalarında hizmet sendikacılığına karşı örgütleyici sendikacılık tartışmaları ile 1990’lı yıllarda başlamış, ardından bu tartışmalar İngiltere, Avustralya ve Yeni Zelanda’ya transfer edilmiştir (Hurd, 2004). Hizmet sendikacılığında, sendikaların profesyonel kadrolarından oluşan bürokratik bir mekanizma, toplu sözleşmeler ve bireysel şikayetlerin çözümü yoluyla sendika üyelerine hizmet sunarken, sendika üyeleri bu hizmetlerin pasif alıcıları konumundadır. Örgütleyici modelde ise, örgütlemeye öncelik verilecek işçi kesimlerinin haritası çıkarılır ve hedef kitlenin temel sorun alanları tespit edilir. Bu temel sorun alanları etrafında planlı örgütlenme kampanyaları yürütülür; konulan hedefler dönemsel olarak gözden geçirilir. Örgütlenme için ücretli örgütçü istihdam edildiği gibi “örgütlenecek işçiye benzer örgütçü” ilkesi ışığında sendika üyelerinin örgütlenme komiteleri aracılığı ile örgütlenme kampanyasına katılımı sağlanır. İşçiyi harekete geçirecek örgütlenme eylemleri düzenlenir; işyeri veya ev ziyaretleri ile birebir örgütlenme yapılır. İşverenden alınan tavizlerin duyurulması ile sendikal etkinliğin kanıtlanması sağlanır. İşverenin sendikaya karşıtlığını etkisiz kılacak yollar ve ittifaklar aranır. Toplumsal ve siyasal koalisyonlar kurulur (Milkman vd., 2010). Sendikal eğitimin örgütlenmeye bağlantılı kılınması için ABD’de AFL-CIO’nun Örgütlenme Enstitüsü veya İngiltere’de TUC’nin Örgütlenme

Akademisi gibi birimler açılır. Bütün bunlar için de sendika bütçesinden önemli bir pay ayrılır (Fairbrother, 2015; Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013).

Örgütleyici model için tipik bir örnek, ABD ve Kanada’da iki milyonu aşkın üyesi olan Hizmet Çalışanları Uluslararası Sendikası (SEIU)’nun 1990’lı yıllarda sendikasız temizlik işçilerinin düşük ücretleri ve son derece dar kapsamlı sağlık sigortalarına karşı başlattığı “Temizlikçiler için Adalet” hareketidir. 1983 yılında, Los Angeles’ta çalışan ortalama bir temizlikçi, saatte 7 Dolar kazanıyordu ve kendisi ve ailesi için tam sağlık sigortasına sahipti. Büyük emlak sahipleri, temizlik işlerini taşeron firmalara verince, şirketler arası rekabet sonucu işçi ücretleri saatte 4,5 Dolara düşürüldü ve sağlık sigortası kapsamı büyük ölçüde daraltıldı. Ücretlerin ve sağlık haklarının iyileştirilmesini hedefleyen ve ABD’de otuz, Kanada’da dört kentte yürütülen hareket, 225 000’in üstünde temizlik işçisinin gösteriler, sokak tiyatroları, açlık grevleri, nöbetler, ablukalar, din adamları-emek ittifakı ve toplum örgütlenmesi gibi farklı eylem araçlarını kullandığı büyük bir mücadele arenası oldu. SEIU bu harekette, işçilerin kampanyada işyerlerine göre değil coğrafi bölgelerine göre yer aldıkları aşağıdan yukarıya bir model kullanmıştır. SEIU’nun hareketi başlatması bölgelerdeki yerel sendikalara gönderdiği eğitilmiş örgütçüler vasıtasıyla olmaktadır. Kampanyada bölgenin özelliklerini dikkate alan ana sözleşmeler hazırlanmakta ve sözleşmelerdeki koşulların sendikalı veya sendikasız tüm işçilere uygulanması için mücadele verilmektedir. Kampanyada kullanılan eylem tiplerinin bir özelliği geleneksel grevlere ek olarak sosyal hareketlerin başvurduğu sivil itaatsizlik niteliğinde eylem tiplerinin kullanılması, gündüz saatlerinde kentsel alanlarda görünürlüğü yüksek olan eylemler düzenlenmesidir. Sloganları, Birleşik Tarım İşçileri Sendikası (UFW)’nun, 1970’li yıllardaki direnişlerinde kullandığı “¡Sí se puede!” (Evet, yapabilirsin) sloganı olmuştur. Kampanya boyunca tüm kentlerde dini liderler, topluluk liderleri ve politikacılar temizlik işçilerinin yanında yer aldılar. Farklı kentlerdeki temizlik işçileri birbirleri için dayanışma eylemlerine girdiler. Los Angeles’taki Temizlikçiler için Adalet kampanyası, ünlü İngiliz yönetmen Ken Loach’ın “Ekmek ve Gül” isimli filmine konu oldu. SEIU bu süreç içerisinde bazı büyük temizlik şirketlerinde örgütlenmesini güçlendirdi ve yetkili sendika haline gelebildi. Temizlikçiler için Adalet hareketinin Miami Üniversitesi’ndeki örgütlenme kampanyası, örgütleyici modelle koalisyon gücünün birlikte nasıl kullanıldığının iyi bir örneğidir. 2005 yılında SEIU Miami plajlarında ve Miami Üniversitesi’nde Continental Group adlı temizlik şirketinde çalışan işçilerle bir örgütlenme kampanyası başlattı. Masrafları SEIU tarafından karşılanarak doğrudan eylem atelyelerinde eğitilmiş olduğu öğrenciler de kampanyada yer aldılar. Temizlik işçileri, Şubat 2006’da Miami Üniversitesi’nde dokuz hafta sürecek grevlerine başlayınca üniversite hocaları grevi kırmamak amacıyla derslerini kampüs dışında vermeye başladılar. Basının ilgisi büyüktü. Öğrenciler ana otoyolu kesip, 17 gösterici gözaltına alınınca direniş daha da büyüdü. Öğrencilerin Üniversite ofislerini işgal etme girişimleri, açlık grevindeki grevci işçilerin durumlarının kötüleşmesi ve hastaneye kaldırılmaları Miami Üniversitesi’ndeki kriz algısını artırınca rektörlük işçilerin taleplerini kabul etti. Temizlik işçileri yüzde 25’in üstünde ücret artışları, sağlık sigortası hakları, ücretli izin gibi önemli haklar elde ettiler. SEIU bu kampanyalarda bir kısmı düzensiz olan göçmen işçilerle birlikte hareket etti. Onlara İngilizce dil ve bilgisayar eğitimi kursları açtı. Tüm ülkedeki büyük temizlik şirketleriyle 27 adet ana sözleşme imzaladı. Temizlik işçilerinin ücretlerinin ve sağlık haklarının artmasını, kısmi zamanlı işlerin bir bölümünün tam zamanlı işlere dönüştürülmesini sağladı.



Güvencesiz işçiler için hak talebiyle yola çıkan ve bu mücadeleyi yerelde kurulan koalisyonlarla yürüten sendika destekli benzer hareketler olarak UFCW tarafından desteklenen OUR Walmart (Walmart'ta Saygı İçin Birleşik Örgütlenme), WWJ-WWOC (Adalet için Depo İşçileri-Depo İşçileri Örgütlenme Komitesi); SEIU tarafından desteklenen Fight for \$15 (15 Dolar için Mücadele) ve UNITE-HERE Federasyonu tarafından desteklenen ROC (Restoran Fırsatları Merkezi) hareketlerine değinebiliriz.

OUR Walmart hareketi, 27 ülkede 11 300'den fazla perakende birimi ve 10 ülkede e-ticaret sitesi işleten ABD kökenli birçok uluslu olan ve tüm dünyada yaklaşık 2,2 milyon, yalnızca ABD'de 1,5 milyon çalışmanı olan Walmart şirketine karşı örgütlendi. Walmart, Walmartizm denen düşük ücretli işgücü istihdamını stresle yönetim pratikleriyle birleştiren sendika karşıtı otoriter yönetim teknikleriyle bilinmektedir. Birleşik Gıda ve Ticaret İşçileri (UFCW) desteğiyle 2010 yılında sesini duyuran OUR Walmart hareketi, Walmart parakende zincir işçilerinin ve depo işçilerinin ücret ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi, tam zamanlı işlerin artırılması, işyerinde işçilere insan onuruna yakışır davranılması gibi işçi haklarına yönelik taleplerin yanı sıra sendikalaşma hakları için de doğrudan eylem yollarını kullanarak mücadele etmiştir.

OUR Walmart, şirket tarihinde görülmemiş biçimde grevler, iş bırakmalar, yürüyüşler, Kara Cuma denen ünlü indirimli alışveriş gününde düzenlenen eylemlerle kamuoyunda sesini duyurmuş, yerel koalisyonlar kurmuş, Walmart direniş eylemlerinin Latin Amerika'dan Çin'e kadar geniş bir coğrafyaya yayılmasını sağlamıştır (Reich ve Beirman, 2018). OUR Walmart, ücretler, çalışma koşulları ve işyerinde insana saygı açısından bazı kazanımlar sağlasa da Walmart yönetiminin sendikalaşmaya karşı direnci devam etmiş ve UFCW harekete büyük kaynaklar aktardığı halde sendikalaşma açısından kaydadeğer bir ilerleme sağlayamamıştır. UFCW, 2015 yılında OUR Walmart'a kaynak aktarımı yerine yerel sendikal örgütlenmeye ağırlık vermiştir.

SEIU'nun desteklediği ve Federal asgari ücretin saatte 15 dolara yükseltilmesini hedefleyen "15 Dolar için Mücadele" hareketi de sendikalar tarafından desteklenen bir güvencesizler hareketidir. Özellikle fast food zincirlerinde doğrudan eylemlere başvuran ve çocuk bakımı, evde bakım, havaalanı, petrol istasyonları gibi farklı işkollarındaki hizmet işçilerini de kapsayan hareket 2012 yılında başlamış ve Federal asgari ücretin 15 Dolar olmasını sağlayamamışsa da ABD'nin birçok eyaletinde saatlik asgari ücretlerin 15 Dolara yükseltilmesinde büyük rol oynamıştır. 15 Dolar hareketinin kamuoyunda asgari ücretli hizmet işçilerinin geçim ve yaşam sorunları konusunda yarattığı büyük farkındalığa, toplumsal güçlerden ve sosyal hareketlerden gelen büyük desteğe ve elde ettiği somut başarılarla rağmen direnişin sendikalaşma açısından katkısı sınırlı kalmıştır. SEIU, 2017 yılında kampanyaya harcadığı kaynağı yarı yarıya azaltmış bu da sendika dışında kurulmuş olan yerel örgütlenme komitelerinin işini zorlaştıran bir unsur olmuştur. SEIU fast-food zincirlerindeki işçilerin desteklenmesinde yerel sendika şubelerinin rolünü artırırken yerel örgütlenme komitelerindeki yerel örgütçüleri de sendika personeli olarak kendi bünyesine aktarmıştır.

İşçilerin hak talepleri açısından belirli kazanımlar sağlamış olan bu hareketlerin ortak özelliği, sendikaların büyük parasal ve kadro desteklerine rağmen sendikalaşma açısından kısmi bir sonuç sağlamalarıdır. Sosyal hareket sendikacılığı ve topluluk sendikacılığı ile ortak bazı özellikler taşıyan bu hareketler ABD sendikacılığının üye

gücünden çok toplumsal gücünü artırmış ve “iş sendikacılığı” olarak nitelenen sendikal geçmişle kopuş eksenini oluşturmuştur.

Sosyal uzlaşmanın görece istikrarına ve güçlü üyeliklere alışmış olan Avrupa sendikalarının örgütleyici modele geçmeleri ve "dışarıdakilerin" örgütlenmelerine yönelmeleri Anglosakson ülkelerdeki sendikalardan sonra başlamıştır. Ancak Avrupa'da da güvencesiz kesimlerin sorunlarını ana akım sendikaların gündemine getirme ve dışarıdakileri örgütlenme çabaları hızla artmaktadır. Gumbrell-McCormick & Hyman (2013) Avrupa'daki güvencesiz işçi örgütlenmelerinin en ünlü örneği olarak Hollanda FNV Konfederasyonuna bağlı Bondgenoten'in Hollanda demiryolları ve Schiphol havalanındaki taşeron temizlik şirketlerinde çalışan çoğu göçmen, düşük ücretli, güvencesiz temizlik işçilerini örgütlenme girişimine geçiyor. 2010 yılında uzun süren bir greve giden temizlik işçileri eylemleri sonucunda daha yüksek ücretler ve daha iyi çalışma koşullarına kavuştular. Bondgenoten ise, örgütlenme ve hak arama kampanyası ile güvencesiz işçilerin sendikalaşma oranında önemli bir artış sağlamasa da "adaletin kılıcı" olarak kamu oyunda olumlu bir imaj yaratarak toplumsal gücünü artırmış oldu, Fransa'da da CGT ve CFTD Konfederasyonları, sendikal kaynakların bir bölümünü metro ve demiryollarında çalışan temizlik işçileri, fast-food dükkanları, alışveriş merkezleri gibi işyerlerinde çalışan hizmet sektörü işçileri gibi sendikaların geleneksel tabanından olmayan güvencesiz işçilerin örgütlenmesine ve hak arayışlarına ayırdılar. Hizmet sektöründe örgütlü Alman Ver.di sendikası, süpermarket zinciri Lidl, online satış yapan Amazon gibi büyük şirketlerin güvencesiz perakende işçileri için kampanyalar yürüttü. Alman sendikalarında sendika yoğunluğu 1980'lerin ortalarında %34,7'den 2007'de yüzde 19,9'a düşmüş ve mutlak sayılarla ifade edersek bu dönemde DGB iki milyon üye kaybetmişti (Schmalz & Thiel, 2017). Ancak DGB üyesi bazı sendikalarda bu eğilimin tersine döndüğünü ve örneğin IG Metall'in 2011'den sonra üye sayılarını sürekli artırdığını belirtmek gerekir. Bu yükselişte IG Metall'in 2008 krizinden sonra uyguladığı örgütsel yeniden yapılanmanın rolü olduğu gibi geçici acenta işçileri gibi güvencesiz işçi kesimlerinin başarılı örgütlenme pratikleri de yatmaktadır (Schmalz & Thiel, 2017).

“Dışarıdakiler”in örgütlenmesi çabaları düşük ücretli güvencesiz kesimlerle sınırlı değildir. Görece olarak daha yüksek ücret alan vasıflı ama kriz ortamlarında yüksek güvencesizlik taşıyan koşullarda çalışan beyaz yakalılar da “dışarıdakiler” grubuna girerler. Bu kesimlere yönelik olarak internet sendikacılığının avantajlarından yararlanan örgütlenme girişimlerine de değinilmektedir (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013). Şirketlerin kısa vadeli geçici işler için işçilerle doğrudan ilişkiye geçtiği işlerin oranı giderek artmaktadır. Bu işçilerin örgütlenmesi bir başka ifadeyle “bağımsız çalışanların sendikalaşması” (freelance unionism) 2000'li yıllarda belki çok farklı örgüt modellerini gündeme getirecektir.

Bazı sendikalar, güvencesiz işçi kesimlerinin sorunlarını toplumsal gündeme taşımak ve onlara yönelik örgütlenme kampanyaları yürütmenin yanı sıra bu işçiler için özel sendika içi yapılar oluşturmuş ve bu örgütsel birimlerin yönetimini de genellikle söz konusu işçilerin temsilcilerini getirmişlerdir. Hollanda'da FNV'nin kendi hesabına çalışan işçiler için kurduğu özel birim, İtalyan konfederasyonlarının geçici işçiler için kurdukları birimler, Avusturya'da GPA'nın “bağımsız işçiler” için kurduğu bölüm,

Fransa’da CGT’nin acenta işçilerinin örgütlenmesini sağlayan sendikası, Almanya’da IGBAU’nun Avrupa Göçmen İşçiler Sendikası bu tür sendikal yapılara örnektir.

### **3.2.Sendika Birleşmeleri**

Sendikaların neoliberal dönemde yaygın bir biçimde başvurdukları bir örgütsel güçlenme aracı da sendika birleşmeleridir (Waddington, 2005; 2006). Bazı ülkelerde de sendikaların örgütlenme alanlarına konan yasal sınırlar sendika birleşmelerini zorlaştırmaktadır. Örneğin kamu ve özel sektör çalışanlarının, beyaz ve mavi yakalı işçilerin, farklı işkollarındaki işçilerin aynı sendikalarda örgütlenmelerine kısıt koyan sendikal yasalar, sendika birleşmelerini engeller niteliktedir. Sendika birleşmelerinin arkasındaki önemli bir gerçek de şirketlerin küresel örgütlenmeleri sürecinde, sanayiler arasındaki ayırımın giderek ortadan kalkması ve işkolları bazında örgütlenmenin artık ekonominin gerçeklerine uymamasıdır.

Sendika birleşmeleri ve katılımları, “süper sendika” diye nitelenen sendikaların oluşumuna yol açmıştır (William & Cave, 1994). Gelecekte, ileri kapitalist ülkelerde, 4 ya da 5 süper sendikanın oluşturacağı süper blokların sendikacılığa egemen olacağı öngörülmektedir. Örneğin ABD’de, 1980’li yıllardan itibaren sendika üyeliklerinde azalmayla birlikte toplu müzakereler ve örgütlenme süreçlerinde artan işveren muhalefeti, otomobil işçileri, demir çelik işçileri ve makine operatörleri sendikaları başta olmak üzere, sendikaları işkolu düzeyinde yaygın birleşmelere itmiştir (Chaison, 1996). Kanada sendikaları da gerek özel sektörde gerekse kamu sektöründe pazarlık güçlerinin azaldığını, toplu iş hukukunda sendikaların aleyhine değişiklikler olduğunu, istihdamın sendikasız sektörlere kaydığını görerek birleşmeler yoluna gitmiş, örneğin 2013’te Kanada’da Herkes İçin Sendika UNIFOR’u yaratan birleşme, çok farklı sektörlerde üyelere sahip süper sendika oluşumunun bir örneği olmuştur.

İngiltere’de 1980-1992 tarihleri arasında Ulaştırma ve Genel İşçiler Sendikası TGWU 626 000 üye (%50), Birleşik Mühendisler Sendikası AEU 192 000 üye (%41), Maden İşçileri Ulusal Sendikası NUM 289 000 üye (%75) kaybetmişlerdir. 1980-1994 yılları arasında İngiltere’de 144 sendika katılımı ve 19 büyük sendika birleşmesi yaşanmıştır. İngiliz sendikacılığında sendika katılımları ve birleşmeler her zaman görülmüştür (ETUI, 1986). Ancak 1993’te yerel yönetimler ve sağlık sektöründe örgütlü NALGO, NUPE ve COHSE’nin birleşmesi ile oluşan ve kamu hizmetlerinde çalışan işçileri temsil eden 1,3 milyonu aşkın üyeye sahip UNISON gibi süper sendika oluşumlarını; 2007’de kendisi de Birleşik Mühendislik ve Elektrik Sendikası AEEU dahil farklı sendikaların birleşmesinden oluşan Latince “Arkadaş” anlamına gelen AMICUS ile Ulaştırma ve Genel İşçiler Sendikası TGWU’nun birleşerek İngiltere’nin 1.5 milyon üyeye sahip en büyük genel sendikası UNITE’ı oluşturmasını neoliberal dönemde bir yeniden yapılanma stratejisi olarak değerlendirmek gerekir. 2008’de UNITE’ın Kuzey Amerika Birleşik Metal İşçileri Sendikası ile birleşerek İngiltere, ABD, Kanada, İrlanda ve Karayipler’de 3 milyon işçiyi kapsayan büyük bir sendika haline gelmesi, birleşmelerin ülke sınırlarını aşan bir örneğidir (European Commission, 2010).

1990’lı yılların ortalarından sonra Almanya’da da önemli sendikal birleşmeler yaşanmıştır. 2003 yılı itibarıyla DGB’ye üye sendika sayısı, birleşmeler nedeniyle 8’e inmiştir (Waddington vd., 2003). Almanya’da sendikal birleşmeler 4 temel blok etrafında olmuştur. Birinci blok 1996 yılında inşaat sektöründe IG Bau etrafında toplanmıştır.

İkinci birleşme bloku 1997’de kimya işkolundaki IG Chemie etrafındadır. Üçüncü blok metal işkolundaki IG Metall’le birleşmelerdir. Dördüncü blok da hizmet sektöründe beş sendikanın birleşmesiyle oluşan ver.di’dir. Almanya’da önümüzdeki yıllar içinde sendika sayısının yalnızca dört olacağı tahmin edilmektedir. Sınai sektörlerde IG BCE ve IG Metall’in en büyük iki merkez olarak belireceği ve özel ve kamu kesimindeki hizmet sektörleri için de bir ya da iki sendikanın olacağı beklenmektedir (Behrens & Pekarek, 2016).

Ulusal düzeyde gerçekleşen bu birleşmeler ve süper sendika eğilimi, uluslararası işkolu federasyonlarında da yaşanmıştır.

Sendika birleşmelerinin sonuçları üzerine yapılan araştırmalar, birleşmelerin sendikal canlanmaya katkı yapması için sendikal değerler ve dünyaya bakış biçimleri etrafında katılımcı bir birleşme stratejisi yürütülmesinin gerektiğine işaret etmektedir (Murray, 2017).

### 3.3. Farklı Bir Sendikacılık?

Sendikaların güç kaynaklarını artırmaya yönelik sendikal canlanma stratejilerini farklı başlıklar altında kategorize etmenin ötesinde, sendikalardaki değişim çabalarını bütüncül bir yaklaşımla ele alarak 2000’li yıllar için yeni sendikacılık modelleri öneren yaklaşımlar da vardır.

Yeni sendikacılık için ilk tartışılan model *sosyal hareket sendikacılığı* olmuştur.1980’li yılların sonu ve 1990’lı yılların başında sendikal gündeme gelen ve gelişmekte olan ülkelerin emek hareketleriyle ilişkili olan sosyal hareket sendikacılığı, işçilerin ücret ve çalışma koşullarının ötesinde demokrasi ve insan hakları gibi siyasal sorunlarla yakından ilgilidir. Bu modelde, sendikalar sosyal hareketlerden ayrı değildir ve sivil toplum örgütleri ve öğrenci gruplarını içeren daha geniş bir politik yelpazede birlikte yer alırlar (Fairbrother & Webster, 2008). Sosyal hareket sendikacılığının en önemli örneği, 1980’lerde Güney Afrika’daki Birleşik Demokratik Cephe ile sendika federasyonu Cosatu’nun ırk ayrımcılığına karşı verilen mücadelede kurdukları politik ortaklıktır. Güney Avrupa dışında Brezilya, Filipinler, Güney Kore’deki sendikal mücadeleler sosyal hareket sendikacılığına örnek olarak verilmiştir (Marie vd., 2009). Sosyal hareket sendikacılığı, sendikaların sosyal ve ekonomik adalet için daha geniş koalisyonlara entegre olmasını ve diğer sosyal hareketlerle bir dayanışma platformunda buluşmasını öngörmektedir. Bu niteliğiyle merkez kapitalist ülkelerdeki yukarıda Temizlikçiler için Adalet, OUR Walmart gibi örneklerini verdiğimiz hareketlerde somutlaşan örgütleyici model yaklaşımına benzemektedir. ABD ve Avrupa’da sendikaların çevre örgütleri ile kurdukları koalisyonlar da sosyal hareket sendikacılığının Kuzey versiyonları olarak ele alınabilir. Sosyal hareket sendikacılığı ücret ve çalışma koşullarının ötesine geçen sağlık, sosyal güvenlik, eğitim vb. sosyal talepler, demokrasi talepleri, işçilerin ve ailelerinin toplumsal yaşamı ile bağlantı kurulması, tüm toplumun sorunları ile ilgilenilmesi, sendikal mücadelenin toplumun diğer kesimleriyle koalisyonlar kurarak yürütülmesi gibi özellikler taşır. Bu özellikleri göz önüne alındığında topluluk sendikacılığı ile de örtüştüğü alanlar olduğu söylenebilir.

Yeni sendikacılık modellerinden biri de *topluluk örgütlenmesi* modelidir. ABD işçi hareketinde öne çıkan topluluk örgütlenmesi, “topluluk-community” teriminin taşıdığı muğlaklığı yansıtan amorf bir sendikacılık yaklaşımı olarak belirmektedir.

Topluluk örgütlenmesi, özerk, toplum temelli bir emek birlikteliğine denir. Topluluk örgütlenmeleri, taktiklerine göre (yasal, sivil itaatsizlik veya lobıcılık gibi doğrudan eylem); üyelik yapısına göre (aidat toplayan veya toplamayan); finansman kaynaklarına göre (sendika desteği, bireysel bağışlar veya vakıflar), hedef kitlesine ve örgütlenme coğrafyasına göre (etnik grup, dinsel topluluk, göçmen grubu veya coğrafi sınırlarla tanımlanan il, ilçe, mahalle birimleri) çeşitlilik gösterir. ABD'deki topluluk örgütlenmelerinin çoğu, 2007 yılında sayıları 80 kentte 160'a ulaşan ABD İşçi Merkezleri'ni örgütsel faaliyetlerinin merkezi olarak kullanmaktadır. Bu merkezlerin kendileri de düşük gelirli güvencesiz kesimleri desteklemek üzere siyahi veya göçmen aktivistler, sosyal hizmet kuruluşları, dini topluluklar ve sendikaların desteğiyle kurulmuştur. Topluluk örgütlenmesi düşük gelirli güvencesiz çalışanların yanısıra, işsizleri, düzensiz göçmenleri, dışlanmış kesimleri de örgütlemeye çalışır ve işyerinin ötesindeki toplumsal sorunlarla da ilgilenir. Bunu yaparken üyelerinin ve müttefiklerinin, siyasi temsilciler üzerinde baskı yaratarak kamu politikalarını ve emeğe ilişkin düzenlemeleri etkilemelerini kullanır. Topluluk örgütlenmesi örnekleri Japonya, İngiltere ve Kanada'da da oldukça yaygındır (Black, 2005; Suzuki, 2008 Tattersall, 2008).

Sendikal yazında giderek daha fazla yer tutmaya başlayan yeni bir kavram da *Alt-Sendikacılık* kısaltması ile ifade edilen Alternatif Sendikacılıktır. Alt-Sendikacılık geleneksel sendikacılık tipleri dışında kendiliğindenlik özelliği güçlü olan farklı sendikal yapıların tümünü kapsamak üzere kullanılan bir şemsiye terimdir. Avustralya'daki Uber sürücülerinin eylemleri, ABD Starbucks işçilerinin ücret artışı için dilekçe eylemi gibi daha çok sanal ortamda yürütülen talepler alt-sendikacılık örnekleridir. Farklı ülkelerdeki Uber türü şirketler için çalışan bağımsız sürücülerin çıkarlarını savunan Rideshare Drivers Association ve Rideshare Drivers United; Uluslararası Makinistler ve Havacılık İşçileri Sendikası'nın bölgesel bir şubesi ile ilişkili olarak faaliyet gösteren ve New York'taki 35.000 Uber işçisinin çıkarlarını temsil ettiği Uber tarafından kabul edilen Bağımsız Sürücüler Birliği, ABD'deki Bağımsız Çalışanlar Birliği gibi, sendikaların tabi olduğu düzenlemelerin içine girmeyen ve daha çok bağımsız çalışan işçi gruplarını temsil eden örgütlenmeler de alt-sendikacılık başlığı altında ele alınmaktadır.

Son olarak özellikle ABD'de kullanılan yeni bir kavram da *doğaçlama sendikacılıktır*. Doğaçlama sendikacılık, hızlı ve yaratıcı kararları, cesur davranışları teşvik eden, yeni ilişkilere zemin hazırlayan ve militan deneyimler olarak yayılma potansiyeli taşıyan işçi hareketlerine ve örgütlenmelerine işaret etmektedir. Yukarıda değinilen, Walmart ve fast-food eylemleri doğaçlama sendikacılığa örnek verilmektedir. Terim, müzikteki doğaçlama kavramını işçi eylemlerine taşırken doğaçlamanın her türlü performansı ve yöntemi iyileştirebileceği fikrine dayanmaktadır. Doğaçlama, sadece emek hareketlerinin içselleştirdiği bir kavram değildir. İş dünyasının yeni işletmecilik pratiklerinden eğitime kadar pek çok alanda doğaçlamanın önemi üzerinde durulmaktadır. Oswalt (2016), doğaçlama sendikacılık için bir başka önemli kavram olan "evet-ve" kavramının altını çizmektedir. Doğaçlamanın ruhuna aykırı olan "hayır" veya "evet-ama" yanıtlarının yerine, eylemlere özgü yaratıcılığı kucaklayan "evet-ve" yanıtı, "evet" diyerek kabul etmeyi, "ve" diyerek üzerine inşa etmeyi öngören davranış sürecinin temelini atar. Walmart ve fast-food zincirlerindeki grev ve iş durdurma eylemlerinde işçiler, tanımlanmış bir grev sürecinin dışında olan ve mevcut düzenlemelere tabi olmayan eylemlere "evet" diyerek başlamışlar ve ondan sonraki adımları yaratıcı bir biçimde inşa etmişlerdir.

#### 4.Sonuç

Sendikalar, güç kayıplarına karşı otuz yılı aşkın bir süredir mücadele ediyorlar. Bu mücadele yeni liberal küreselleşmenin yapısal sınırlarına çarpsa da sendikal pratik içerisinde her seferinde yeniden yaratılıyor. Sendikaların mevcut üye yapılarını korumaya ve üyelerinin çıkarlarını savunmaya yönelik geleneksel faaliyetleriyle kıyaslandığında marjinal kalmakla beraber, bu stratejiler içerisinde iki yaklaşım, farklı sendikal kimliklere ve endüstri ilişkileri çevrelerine sahip farklı sendikal hareketlerin giderek ortaklaştıkları yaklaşımlar olarak öne çıkıyor. Bunlardan birincisi, sendikaların zayıflayan geleneksel üye tabanları dışındaki sendikasız, güvencesiz kesimlere ulaşmak, kadınları, gençleri, göçmenleri, geçici acenta işçilerini, kısmi zamanlı çalışanları, “bağımsız” işçileri örgütlemek, onlar için sendikal yapılar kurmak, sendika dışında olsalar da onların kolektif sesi olmak; yani “içeridekiler” azalır “dışarıdakiler” çoğalırken düşünsel ve maddi kaynakları ile örgütçülerini dışarıdakilere ayırmaktır. Hizmet sendikacılığı modelinden farklı olan bu örgütlenme modelinin temel özellikleri arasında, dışarıdakilere yönelmenin yanı sıra uzun vadeli bir sendikal mücadelenin planlanması, hiyerarşik/bürokratik liderlik yerine, işlevsel demokratik liderliğe ağırlık verilmesi, “bildiklerini” yani Fordist dönemin alışkanlıklarını unutma, iç dayanışma bağlamında üyelerin sendika bağlılıklarını güçlendirme, sendikal birleşmeler gibi örgütsel yeniden yapılanmalar da vardır. Bu örgütlenme anlayışıyla da bağlantılı olan ikinci benzeşen yaklaşım ise sendikaların, işçilerin ve geniş toplumun çıkarları doğrultusunda daha demokratik, daha adil, daha “yeşil”, daha eşitlikçi bir dünya için diğer toplumsal güçlerle koalisyonlar kurmalarınıdır.

Ancak 2000’li yıllarda, örgütlenme ve koalisyon çabalarının sendikalara yeterli örgütsel ve toplumsal gücü kazandıramadığını, olumlu örneklere rağmen sendikaların güç kaynaklarındaki zayıflama eğiliminin tersine çevrilemediğini görüyoruz. Sendikaların canlanmasını, Fordist dönemin alışkanlıklarıyla işverenler ve hükümetlerle kurulan “ortaklıklar”da arayan yaklaşım ise neoliberal küreselleşme sürecinde işverenlerin ve hükümetlerin “ortaklık”tan uzaklaşmaları kaşısında tümüyle dayanaktan yoksul kalmaktadır.

Sendikal canlanma stratejilerinin hedefinde işçi sınıfının tümünü kapsayan bir dayanışma örgütü olmak hayali yatsa da dün olduğu gibi bugün de bu hayalin önünde işçi sınıfının, kapitalizmin her aşamasında farklı biçimlerde yarattığı heterojen yapısından kaynaklanan engeller olduğunu biliyoruz (Marx, 1870). İşçi sınıfının ulus-ötesi türdeşleşme eğilimine karşı, kapitalizmin güçleri, işçileri hem aynı ülkenin içinde, hem de gelişme düzeyi farklı ülkeler arasında bölmekte ve heterojenleştirmektedir. Hyman (1999b) farklı işçi kesimlerine ilişkin basit bir dayanışma anlayışının ilk anlamda” hayali” olduğunu; bu mitsel dayanışmanın ancak tarihsel bir ilham kaynağı olabildiğini, günümüzün koşullarında sendikal dayanışmanın yeni ve yaratıcı düşünceler gerektiren bir inşa süreci olduğunu belirtiyor.

Sendikaların geniş işçi yığınlarının güçlü dayanışma örgütleri olmasını sağlayacağı umulan “dışarıdakileri” örgütleme ve sosyal hareketlerle ortak hedefler etrafında koalisyonlar kurulması, sendikal canlanma için yetersiz kalıyorsa sendikal canlanmayı farklı güç kaynaklarında arayan yeni yaratıcı düşüncelere kapı açmanın gerektiği düşünülebilir. Sendikaların bir bölümünün 19. yüzyılda ve 20. yüzyılın önemli bir bölümünde sahip oldukları toplumsal düzen vizyonunun yeniden inşası bu yaratıcı canlanma stratejisinin ilk adımı olabilir. Bugüne kadar sendikaların çoğu neoliberal

küreselleşme gündemini meydan okuma niteliğinde bir gerçeklik olarak kabul etmişler ve bu gerçeklik içinde öncelikle üyelerinin ücret ve çalışma koşullarını nasıl iyileştireceklerini düşünmüşlerdir. Ama “canını kurtarmak isteyen canını yitirir” sözünü hatırlatırcasına, ellerindeki kazanımlarının da erozyona uğradığını ve sendikal güçlerinin azaldığını görmüşlerdir. İşçilerin nasıl bir “başka dünya” istediklerini, “evet yapabiliriz” derken neyi yapabileceklerini, örgütlenme modeli tartışılırken “ne için örgütlenilmek istendiğini”, kısacası neoliberal küreselleşmenin temel özelliklerini değiştirmeye yönelik bir karşı gücü nasıl oluşturacaklarını yeterince tartışmamışlar ve politik bir programın “fikirlere savaşına” girmemişlerdir. 2000’li yıllarda sendikal canlanmanın önce zihinlerde başlatılması ve işçilerin kaybettikleri siyasal gücü yeniden kazanmaya yönelmeleri belki de bütün canlanma stratejilerinden önce gelmek durumundadır.

#### **Kaynakça**

- Bamber, G. J., Lansbury, R.D., & Wailes, N. (2004). *International and comparative employment relations*, London: Sage Publications.
- Behrens, M., & Pekarek, A. (2016). Between strategy and unpredictability: Negotiated decision making in German union mergers, *ILR Review*, 69(3), 579–604.
- Bernacihak, M., & Kahancova M. (eds.) (2017). *Innovative union practices in Central-Eastern Europe*, Brussels: ETUI.
- Bieler, A. (2018). Agency and the power resources approach: Asserting the importance of the structuring conditions of the capitalist social relations of production, *Global Labour Journal*, 9(2), 243–248.
- Black, S. (2005). Community unionism: A strategy for organizing in the new economy. *New Labor Forum*, 14(3), 24-32
- Bramble, T. (1996). Globalisation, unions and the demise of the labourist Project, *Journal of Australian Political Economy*, 38, 32-61.
- Brookes, M. (2018). Power resources in theory and practice: Where to go from here?. *Global Labour Journal*, 9(2), 254–257.
- Bryson A., Ebbinghaus, B., & Visser, J. (2011). Introduction: Causes, consequences and cures of union decline, *European Journal of Industrial Relations*, 17(2), 97–105.
- Chaison, G. N. (1996). *Union mergers in hard times, the view from five countries*, Ithaca and London: Cornell University Press.
- Chun, J.J. (2009). *Organizing at the margins: The symbolic politics of labor in South Korea and the United States*. Ithaca, NY: ILR Press.
- Coffey, W. J. (1996). The ‘newer’ international division of labour. In P. W. Daniels ve W. F. Lever (eds.), *The Global Economy in Transition* In Essex: Longman (pp.40-62).
- Crouch, C. (2017). Membership density and trade union power, *Transfer*, 23(1), 47–61.
- Erdoğan, S. (2006). *Küreselleşme sürecinde uluslararası sendikacılık*, Ankara: İMGE Yayınevi.

- European Commission (2010). *Industrial relations in Europe*, Brussels: European Commission.
- Fairbrother, P. (2015). Rethinking trade unionism: Union renewal as transition, *The Economic and Labour Relations Review*, 26(4), 561–576.
- Fairbrother, P., & E. Webster (2008). Social movement unionism: Questions and possibilities, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(4), 309–13.
- Flanders, A. (1970). *Management and unions: The theory and reform of industrial relations*, London: Faber.
- Foster, J. (2017). Accidental revitalization? Looking at the complex realities of union renewal”, *Labor Studies Journal*, 42(4), 322–344.
- Frege C. M., & Kelly, J. (2003). Union revitalisation strategies in comparative perspective, *European Journal of Industrial Relations*, 9(1), 7–24.
- Gereffi, G. (1994). The international economy and economic development. In N. J. Smelser ve R. Swedberg(eds), *The Handbook of Economic Sociology* (pp. 206-233),Princeton, NJ: Princeton University Pres.
- Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2013). *Trade unions in Western Europe: Hard times, hard choices*, Oxford: Oxford University Press.
- Harris, N. (1991). A comment on national liberation, *International Socialism*, 53, 79-91.
- Harrison, B. (1994). *Lean and mean*, New York: The Guilford Press.
- Hurd, R. W. (2004). *The rise and fall of the organizing model in the U.S.*(Electronic version). <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/301/>
- Hyman, R. (1999a). *An emerging agenda for trade unions?*, Discussion Paper, Geneva: International Institute for Labour Studies
- Hyman, R. (1999b). Imagined solidarities: can trade unions resist globalization? In P. Leisink (ed.), *Globalization and labour relations* (pp.94-115), UK: Edward Elgar Publishing.
- Hyman, R. (2001). *Understanding European trade unionism, between market, class and society*, California: SAGE Publications Ltd.
- Hyman, R. (2007). How can trade unions act strategically?, *Transfer: European Review of Labour and Research* 13(2), 193–210.
- Hyman, R. (2018). What future for industrial relations in Europe?, *Employee Relations*, 40(4), 569-579.
- Hyman, R., & Gumbrell-McCormick, R. (2010). Trade unions, politics and parties: is a new configuration possible?, *Transfer: European Review of Labour and Research* 16(3), 315–331
- Ibsen, C.L., & Tapia, M. (2017). Trade union revitalisation: Where are we now? Where to next?, *Journal of Industrial Relations*, 59(2), 170–191.



- Kornelakis, A., & Voskeritsian, H. (2018). Getting together or breaking apart? Trade union strategies, restructuring and contingent workers in Southern Europe, *Economic and Industrial Democracy* 39(2), 357–375.
- Kumar, P., & Schenk, C.R. (2006). *Paths to union renewal: Canadian experiences*, Peterborough, Ontario: Broadview Press.
- Lehndorff, S., Dribbusch, H., & Schulten, T. (2017). *Rough waters. European trade unions in a time of crises*. Brussels: ETUI.
- Marie E. A., Serrano, M.R., M.S., & Certeza, R.A. (2009). *Union revitalization and social movement unionism in the Philippines*, Philippines: Friedrich Ebert Stiftung
- Marx, K. (1866). *The international workingmen's association, instructions for the delegates of the provisional general council*, <https://www.marxists.org/history/international/iwma/documents/1866/instructions.htm>.
- Marx, K. (1870). Letter to the French-Swiss Federal Council. In D. Fernbach, (1974) *The First International and After, Political Writings c. 3(pp.113-120)*, Middlesex: Penguin Books.
- McGuire, D. (2014). Analysing union power, opportunity and strategic capability: Global and local union struggles against the General Agreement on Trade in Services (GATS), *Global Labour Journal* 5(1), 45-67.
- Melleiro, W., & Steinhilber, J. (2016). Brothers in arms? Trade union politics under the workers party governments. In de la Fontaine ve T. Stehnen(eds.) *Political System of Brazil* (pp. 201-227), NewYork.
- Milkman, R., Bloom, J., & Narro, V. (2010). *Working for justice: The L.A. model of organizing and advocacy*. Ithaca NY: Cornell University Press.
- Moody, K. (1997). *Workers in a Lean World*, London: Verso.
- Murray, G. (2017). Union renewal: what can we learn from three decades of research?, *Transfer*, 23(1), 9–29.
- Oswalt, M. M. (2016). Improvisational Unionism, *California Law Review*, 104-3, 597-670.
- Phelan C. (2007). *Trade union revitalisation: Trends and prospects in 34 countries*, Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Polanyi, K.(1944). *The great transformation, the political and social origins of our time*, Boston: Beacon Press.
- Reich, A., & Bearman, P. (2018). *Working for respect: Community and conflict at Walmart*, New York (NY); Columbia University Press,
- Schmalz, S., & Weinmann, N. (2016). Between power and powerlessness: Labor unrest in Western Europe in times of crisis, *Perspectives on Global Development and Technology*, 15(5), 543–566.

- Schmalz, S., Ludwig, C., & Webster, E. (2018). The power resources approach: Developments and challenges, *Global Labour Journal*, 9(2), 113–134.
- Schmalz, S., & Thiel, M. (2017). IG Metall's comeback: Trade union renewal in times of crisis, *Journal of Industrial Relations*, 59(4), 465–486.
- Schmitter, P. C., & Lehmbruch, G. (1979) (der.) *Trends toward corporatist integration*, London: Sage.
- Scott, A. (1994). *Willing slaves?*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Silver, B. (2003). *Forces of labour*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Suzuki, A. (2008). Community unions in Japan: Similarities and differences of region-based labour movements between Japan and other industrialized countries, *Economic and Industrial Democracy*, 29(4), 492-520.
- Tattersall, A. (2008). Coalitions and community unionism, *Journal of Organizational Change Management*, 21(4), 415.
- Vandaele, K. (2015). 'Trade unions' 'deliberative vitality' towards young workers: Survey evidence across Europe. In der. A. Hodder ve L. Kretsos (eds.), *Young Workers and Trade Unions: A Global View*, UK: Palgrave Macmillan.
- Visser, J. (2015). *ICTWSS Data Base*. Version 5.0. Amsterdam: Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies.
- Waddington, J. (2000). Towards a reform agenda: European trade unions in transition, *Industrial relations Journal*, 31(4), 317-30.
- Waddington, J. (2005). *Restructuring representation: The merger process and trade union structural development in ten countries*, Brussels: P.I.E.-Peter Lang.
- Waddington, J. (2006). The trade union merger process in Europe: Defensive adjustment or strategic reform?, *Industrial Relations Journal*, 37(6), 630–651.
- Waddington, J., Kahmann, M., & Hoffman, J. (2003). *United we stand? Trade union mergers -UK and Germany compared*, London: Anglo-German Foundation for the Study of Industrial Society.
- Wahl, A. (2004). European labour: The ideological legacy of the social pact, *Monthly Review*, 55(8), 37-49.
- Webster, E. (2015). Labour after globalization. Old and new sources of power. In Bieler vd. (eds), *Labour and Transnational Action in Times of Crisis* (pp.115-127), Maryland, USA: Rowman and Littlefield.
- Webster, E., & Ludwig, C. (2017). Sword of justice or defenders of vested interest?: The struggles of Johannesburg Muniicipal Workers. In E, Webster, A. Britwum ve S. Bhowmik(eds.), *Crossing the divide: Precarious Work and the Future of Labour* (pp. 165-186), Durban: University of KwaZulu-Natal Press.
- Willman, P., & Cave, A. (1994). The union of the future: Super unions or Joint Ventures, *British Journal of Industrial Relations*, 32 (Eylül), 395-417.

- Wiseman, J. P. (1996). A kinder road to hell? Labor and the politics of progressive competitiveness in Australia. In L. Panitch (ed.), *The Socialist Register*, London: Merlin Press.
- Wright, E.O. (2000). Working class power, capitalist-class interests and class compromise, *American Journal of Sociology*, 105(4), 957-1002.
- Xu, H., & Schmalz, S. (2017). Socialising labour protest: New forms of coalition building in South China, *Development and Change*, 48(5), 1031-1051.
- Zajak, S. (2017). International allies, institutional layering and power in the making of labour in Bangladesh, *Development and Change*, 48(5), 1007-103.