

# ÖRGÜTLENME SORUNU VE SENDİKAL YAPIDA DEĞİŞİM ARAYIŞI

Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU\*

## Giriş

Demokratik toplumun temel unsurlarından biri olan işçi sendikacılığı tarihsel süreç içerisinde çalışanların yaşam standartlarının korunması ve geliştirilmesinde, çalışma hayatında adalet ve eşitliğin sağlanmasında, çalışma koşullarının iyileştirilmesinde ve piyasa ekonomisinin işleyişi içerisinde ekonomik ve sosyal hakların unutulmamasında önemli rol oynamıştır. Ancak, yüzyılı aşan dönemde vazgeçilmez bir sosyal taraf olarak kendisini kabul ettiren sendikal hareket, günümüzde iç ve dış dinamiklerin yarattığı köklü değişim sürecinden önemli derecede etkilenmiş ve etkinlenmeye de devam etmesi kaçınılmazdır. Son yirmi yılı aşan zaman diliminde ise işçi sendikacılığının krize girdiği ve sendikal hareketin geleceğinin belirsizliği üzerine literatürde çok çeşitli tartışmalar yapılmıştır. Bu bağlamda “sendikasız endüstri ilişkileri” kavramının da bir dönem özellikle Anglo-Saxon literatürün tartışmaları içerisinde ağırlıkla yer aldığını ifade etmek gerekir.

XXI. yüzyıla girerken, hızlanan ekonomik ve politik liberalizmin değişim dinamiğinin temelini oluşturduğunu iddia etmek yanıltıcı olmayacaktır. Değişim süreci kaçınılmaz olarak işçi sendikacılığını da değişik boyutlarıyla etkisi altına almış

---

\*Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi

Not: Bu makalede yer alan bazı kaynaklar internetten veya yazarından e-posta ile alınmıştır. Bu kaynaklar için sayfa numaraları gösterilememiştir.

ve nihayetinde sendikal hareketi yeni stratejiler oluşturmaya zorlamış ve zorlamaya da devam etmektedir. Ancak vurgulanması gereken, sanayi devriminden günümüze geçen sürede örgütlü hareketin kazandığı birikim, işçi sendikacılığının içinde bulunduğu “krizi” aşabilmesinde en önemli hazinesidir. Dolayısıyla işçi sendikacılığı sahip olduğu birikim ile örgütlü olduğu toplumsal yapı içerisinde değişim dinamiklerini göz ardı etmeden vizyonunu, misyonunu ve hedeflerini yeniden belirleme sorumluluğunu üstlenmelidir. Bu bağlamda makalede, işçi sendikacılığının içinde bulunduğu “sendikal krizi” aşabilme mücadelesinde sendikal yeniden yapılanma arayışı değerlendirilecektir.

## Sendikal Hareketin Tarihsel Sorumluluğu

Sendikal hareketin yeni stratejilere yönelişinin belirginleşmesi ve bu yönelimin altında yatan temel gerekçelerin anlaşılması açısından, öncelikle, işçi sendikacılığının tarihsel süreç içerisinde örgütlü olduğu toplum, işveren temsilcileri ve devlet ile olan ilişkilerinde benimsediği fonksiyonları yeniden değerlendirmek ve hatırlamak gerekir.

Sanayileşme ile birlikte toplumsal yapı içerisinde güçlü bir sosyal taraf olarak kendini kabul ettiren sendikal hareketin tarihsel sorumluluğu üç temel fonksiyon içermektedir. Bunlar; ekonomik fonksiyon, demokratik temsil fonksiyonu ve sosyal fonksiyondur (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.htm>). Bu fonksiyonlar hiç şüphesiz karşılıklı etkileşim içerisinde bir bütün oluşturmakta ve sendikal hareketin, demokratik toplumun güçlü bir sosyal tarafı olduğunu vurgulamaktadır.

Kısaca; **ekonomik fonksiyon** işyeri, işkolu ve ulusal düzeyde yaratılan ekonomik değer toplu pazarlık sürecinde adalet ve eşitlik anlayışı içerisinde paylaşılmasını, **demokratik temsil fonksiyonu** işgücünün işyeri düzeyinde çalışma şartları ve toplumsal düzeyde de ekonomik ve sosyal politikalar üzerine söz hakkını ve kimlik sahipliğini ve **sosyal fonksiyon** emeğin dayanışma bilincinin güçlenmesini, ortak değerlerin ve amaçların tanımlanmasını, işgücünün sosyal risklerinin kontrol altına alınmasını, sosyal risklerin olası sonuçlarının yönetilmesini ve sosyal dışlanma ve fakirlik ile mücadeleyi ifade etmektedir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.html>) (EBSCO Research Databases, 1997:4).

Ekonomik ve demokratik temsil fonksiyonları birbirleriyle ilişkilidir. İşçi sendikası, çalışanlar arasında piyasa mekanizmasının yaratabileceği gelir adaletsizliğini hafifletmeye, üyelerinin ücret düzeyini yükseltmeye ve çalışma koşullarını iyileştirmeye çalışırken, aynı zamanda üyelerinin çıkarlarını demokratik yollarla temsil etmektedir. Bu bağlamda işçi sendikalarının toplu pazarlık süreci ile gelişen demokratik temsil fonksiyonu işyeri düzeyinde özellikle barışçıl yollarla taraflar arası mücadeleyi ve işgücü ile sermayenin işbirliğini ifade ederken, sendikal

hareketin ekonomik ve sosyal politikaların belirlenmesinde etkinliğinin artması ile toplumsal işbirliğini kapsayacak yönde gelişim göstermiştir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.htm>). Kuşkusuz işçi sendikalarının dayanışma bilincinin güçlenmesi, ortak değerlerin ve amaçların tanımlanması ve işgücünün sosyal risklere karşı korunması hedefleri ile açıklanan sosyal fonksiyon ise, toplumsal bütünlük bağlamında demokratik temsil fonksiyonu ile yakından ilişkilidir. Kısaca, sanayileşme ile beraber gelişen işçi hareketi sendikalar yoluyla bu üç temel sorumluluk alanını her zaman hedefleri arasında kabul etmiştir.

## Sendikal Hareketin Gücü ve Etkinliği

Sendikal hareketin bu üç temel sorumluluk alanındaki başarısı, işçi sendikacılığının gücünü ve etkinliğini ifade etmektedir. İşçi sendikacılığının gücünü ve etkinliğini somutlaştıran kavramlar ise sendika yoğunluğu, işgücünü harekete geçirebilme kapasitesi, kurumsal etkinlik ve sendikal yapıdır (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.htm>). Bu dört kavram bağlamında sendikal hareketin gücünü ve etkinliğini değerlendirdiğimizde, işçi sendikacılığının tarihsel süreç içerisinde önemli bir güce ve etkinliğe sahip olduğunu ileri sürmek yanıltıcı olmayacaktır.

Sendikal gücün en önemli göstergelerinden biri olan sendikal yoğunluk oranları dikkate alındığında, özellikle gelişmiş ülkelerde sanayileşme süreci ile birlikte işgücünün yaklaşık %60'ından fazlasının sendika üyesi olduğu görülmektedir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.htm>). Sanayileşme ile birlikte yoğunlaşan kitle üretimi vasıfsız ve yarı vasıflı işgücünün örgütlenme eğilimini hızlandırırken, sendikal hareketin meslek sendikacılığından sıyrılarak endüstri sendikacılığına doğru bir dönüşüm geçirmesine yol açmıştır. Şüphesiz bu dönüşüm işçi sendikacılığının her yönüyle güçlenmesinin önemli bir hareket noktasıdır. Özellikle gelişmiş ülkelerde 1970'lere kadar devam eden yüksek sendikalaşma eğilimi ve yoğunluk oranları ile endüstri sendikacılığı sendikal hareketin ekonomik ve demokratik temsil fonksiyonlarını başarıyla gerçekleştirdiğinin ve dolayısıyla da işçi sendikacılığının güçlendiğinin bir ifadesidir.

Sendikal gücün değerlendirilmesinde sayısal ifadelerden çok daha önemli olan, sendikal hareketin işgücünü harekete geçirebilme kapasitesidir. Sendikal hareketin işgücünü harekete geçirebilme kapasitesi ve güçlü bir demokratik cephe olabilme özelliği, nihayetinde örgütlü olduğu toplum içerisinde sahip olduğu siyasi destek ile yakından ilişkilidir. Bu anlamda 1970 öncesi sendikal hareketin sahip olduğu siyasi desteği dikkate aldığımızda, sendikal gücün ve etkinliğin yüksek olduğunu kabul etmek gerekir. Gerçekten sendikal hareket sahip olduğu siyasi destek ile özellikle gelişmiş ülkelerde demokratik yapının ve çalışma hayatına

yönelik kurumsal yapılanmanın güçlenmesinde büyük rol oynamış ve yaratılan ekonomik değerin toplumsal paylaşımında etkin olmuştur. Sendikacılığın altın çağı olarak nitelendirilen II. Dünya Savaşı sonrası dönemde, ekonomik büyümedeki sürekliliğe paralel olarak sosyal refah harcamalarının yüksekliği özellikle sendikal hareketin gücünü ve etkinliğini gösteren önemli bir unsurdur.

Sendikal gücün ve etkinliğin değerlendirilmesinde öne çıkan kurumsal etkinlik kavramı ile ifade edilmek istenen ise, işçi sendikacılığının işgücü piyasasının yönetimini etkileyebilme gücüdür. Bu bağlamda sendikal hareket 1970'lere kadar tam istihdamı ve çalışanların refahının güçlendirilmesini hedefleyen toplumsal uzlaşmayı destekleyen endüstri ilişkileri sisteminin gelişiminde önemli rol oynamıştır. Bu toplumsal uzlaşmanın dayanak noktaları; belirsiz süreli sözleşmelerle düzenlenen tam zamanlı istihdam, toplu pazarlığa dayalı ücret yönetimi, vergilerle desteklenen güçlü sosyal refah harcamaları, çalışma sürelerinin ve iş güvenliği standartlarının kontrolü ve iş güvencesidir. (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.html>). Kısaca bu beş temel dayanak noktası üzerinde gelişen toplumsal uzlaşma içerisinde işçi sendikacılığı işgücü piyasasının yönetiminde kurumsal etkinlik kazanırken; ekonomik büyümeye, sosyal hakların gelişimine ve toplumsal refah sürecine önemli katkılar sağlamıştır.

Sonuç olarak, II. Dünya Savaşı sonrası dönemde, sendikal hareket, örgütlü olduğu toplumun ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal koşullarının etkisi ve biçimlendirmesiyle ekonomik, demokratik ve sosyal nitelikli üç temel sorumluluk alanında da etkin olmuştur.

## Önlenemeyen Değişim Süreci

Son yirmi yılı aşan dönem değerlendirildiğinde, sendikal hareketin gücünü ve etkinliğini önemli derecede olumsuz etkileyen ekonomik, sosyal ve siyasal değişim sürecinden bahsetmek kaçınılmazdır. Diğer bir ifadeyle, yukarıda kısaca değerlendirilmeye çalışılan ve işçi sendikacılığının gücünü ve etkinliğini somut olarak ifade eden dört temel kavramın içeriği köklü biçimde değişime uğramıştır. Kuşkusuz bu değişim, sanayileşme ile birlikte toplumsal yapı içerisinde güçlü bir sosyal taraf olarak kendini kabul ettiren sendikal hareketin benimsediği ekonomik, demokratik temsil ve sosyal fonksiyonlarını da olumsuz etkilemiştir.

Sendikal hareketi olumsuz yönde etkileyen ekonomik, sosyal ve siyasal nitelikli değişim süreci çok boyutludur. Ayrıca değişim sürecinin nedenlerinin karşılıklı etkileşim içerisinde farklı ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal yapılarda farklı sonuçlar ortaya koyması, nedenler üzerine bir değerlendirme yapmayı güçleştirdiği gibi, sonuçlar üzerine de düşünerek, yeni stratejiler geliştirmeyi zorlaştırdığı çok açıktır. Ancak tüm bu güçlüğü rağmen bilimsel çalışmalarda ortaya koyulan görüşler, işçi sendikacılığının gücünü ve etkinliğini olumsuz yönde etkileyen değişim sürecinin nedenlerini belirginleştirmiştir. Bu nedenler arasında,

üzerinde çok fazla tartışılmış olan küreselleşme süreciyle birlikte yoğunlaşan uluslararası rekabet, çokuluslu şirketler kanalıyla uluslararası nitelik kazanan alternatifli üretim zinciri ve sermayenin uluslararası nitelik kazanarak artan akışkanlığı öncelikle sayılabilir. Üzülerek belirtmek gerekir ki, bu çok boyutlu değişim sürecinde tarihsel olarak ulusal ölçekte odaklanan işçi sendikacılığı, uluslararası nitelik kazanan göstergelerin değerlendirilmesinde anlayış değişikliğini ve uygun karşıt politikaları geliştirebilmeyi halen gerçekleştirebilmiş değildir.

Sendikal hareketin etkinliğini önemli derecede etkileyen bir diğer neden hızı ve yaygınlaşma süreci kontrol edilemeyen teknolojik gelişmedir. Peter Drucker'ın ifadesiyle, teknolojik gelişmeler sonucunda 2020 yılı itibarıyla küresel işgücünün %2'sinden daha azı geleneksel kitle üretimi içerisinde istihdam edilebilecektir. Örneğin, çelik endüstrisinde önemli şirketlerden biri olan US Steel şirketi, 1980 yılında 120.000 işçi ile ürettiği miktarın daha fazlasını, 1999 yılında 20.000 işçi ile üretebilmiştir (Cardinali,2000:226). Dolayısıyla, değişen ekonomik yapı içerisinde geleneksel sektörlerin önemi kaybolurken hizmetler sektörünün hızla büyümesi, imalat sanayiinin toplam istihdam içerisindeki payının sürekli küçülmesi, yeni üretim sistemleri, ölçeği küçülen ve merkezi niteliği kaybolarak parçalanmış ve esnekleşen üretim birimleri, farklılaşan çalışma biçimleri, işgücünün vasıf yapılanması ve yeni yönetim teknikleri ile çalışma ilişkisinde köklü değişikliklere neden olan teknoloji, Fordist-Taylorist sendikal anlayışın etkinliğini kaybetmesinde önemli rol oynamıştır.

Özellikle ekonomik yapı değişimi ve işgücünün vasıf yapılanması, sendikal hareketin tarihsel olarak güçlü bağlara sahip olduğu ve geleneksel üye kitlesini oluşturduğu işgücü grubunun değişmesine ve sendikalaşma eğiliminin zayıflamasına neden olmuştur. İşgücü piyasasında bir yönüyle eğitim düzeyi yüksek, bireysel kariyer hedefleri olan, vasıf çeşitliliğine sahip, dayanışma bilinci ve sendikal ortak değer ve amaçlara bağlılığı zayıf işgücü yoğunluk kazanırken, diğer yönüyle çoğunlukla hizmetler sektöründe kadın, genç ve göçmen işgücünün oluşturduğu eğitim düzeyi düşük, bireysel kariyer hedefleri zayıf, yasal ve sosyal güvencelerden yoksun, kolektif kültürü gelişmemiş ve örgütlü harekete yabancı işgücü ağırlık kazanmıştır. İşgücü piyasasının esnekleşmesiyle belirginleşen farklı çalışma biçimleri içerisinde kendisini ortaya koyan bu ikili işgücü yapısı, sendikal hareketin erkek ve fiziki güce dayalı, güvenceli iş ortamında standart ücret ve vasıf düzeyi ile düzenli olarak günde sekiz saat çalışan geleneksel üye yapısının ağırlığını kaybetmesinde önemli rol oynamıştır. Burada mutlak vurgulanması gereken nokta, Hyman'ın ifadesiyle, değişen ekonomik ve sosyal yapı içerisinde "atipik" istihdamın "tipik" istihdam biçimine dönüştüğü, gerçeğidir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp98/index.html>). İşte bu gerçek, geleneksel sendikal örgütlenmenin temelini zayıflatmaktadır. Ayrıca gelişmekte olan ülkelerin özellikle yüksek vasıf gerektirmeyen emek yoğun işlerde düşük işçilik maliyetleriyle artan rekabet güçleri de, sanayileşmiş ülkelerde

istihdamın ve sendikalı üye sayısının gerilemesinde önemli rol oynayan bir diğer gelişmedir (Hyman,2002:8) (International Institute for Labour Studies, 1999:2).

Sendikal hareketin altın çağını yaşadığı dönemi ifadelendiren siyasal çevre koşullarında ise, ekonomik yapıdaki farklılaşmaya bağlı değişim süreci ister istemez etkisini göstermiştir. 1970'lere kadar devam eden işçi sendikacılığı ile siyasal iktidarlar arasındaki toplumsal uzlaşma makro ekonomik istikrarsızlıklarla zayıflarken, özellikle kamu sektörüne bağlı ekonomik büyüme sürecinin dinamiğini kaybetmesi, özelleştirme uygulamaları ve işgücü piyasasının esnekleştirilmesi arayışları örgütlü hareketi olumsuz yönde etkilemiştir. Diğer bir ifadeyle, 1980 sonrasında büyük oranda siyasal tercihlere bağlı olmaksızın, hemen hemen her siyasal iktidar sendikal hareketle olan ilişkisini mesafelendirmiştir. Bu bağlamda siyasal desteğini kaybeden işçi sendikacılığının kamu ve özel sektörde temsil gücünün de zayıfladığını ileri sürmek yanıltıcı olmayacaktır.

Sonuç olarak sendikal hareketin ekonomik, sosyal ve siyasal değişim dinamikleriyle son yirmi yılı aşan dönemde güç ve etkinlik kaybına uğradığı kolaylıkla ifade edilebilir. Özellikle gelişmiş ülkelerin çoğunluğunda sendikalı çalışan sayısında ve sendika yoğunluk oranlarında dikkate değer gerilemeler yaşanmıştır. Gelişmekte olan ülkeler açısından ise sendika yoğunluk oranlarında bir artış gözlenirse de, bu olumlu gelişme oldukça zayıf niteliktedir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/tanernser.html>).

Bu genel tespit bağlamında OECD ülkeleri arasında, AB ülkelerine kıyasla sendikalaşma olgusunun Kuzey Amerika, Japonya ve Yeni Zelanda'da daha yoğun olarak yaşandığı ileri sürülmektedir (Ebbinghaus,2002). Özellikle Kıta Avrupası'nın yerleşik felsefesi olan "Avrupa sosyal modeli" içerisinde siyasal kültürün desteği ve tarafların güçlü örgütlenme eğilimi, görece AB ülkeleri dışında işçi sendikacılığının örgütlenme zorluğunun çok daha ciddi olduğunu göstermektedir. Ancak sendikalaşma oranları açısından bölgeler ve ülkeler arasında farklılık yaratan nedenler dikkate alınmaz ise, 1980 sonrasında hemen hemen her ülkede yapısal, kurumsal ve devrevi faktörlere bağlı olarak sendikalı üye sayısında ve sendika yoğunluk oranlarında gerilemeler yaşandığını iddia etmek yanıltıcı olmayacaktır.

**Tablo 1: Avrupa’da Sendika Üyeliği ve Yoğunluk Oranları 1990-2000**

	Toplam Yıllık Üyelik Değişimi (%)		Net Sendika Yoğunluğu Düzeyi (%)			Net Yıllık Sendika Yoğunluğu Değişimi (%)		Kadın / Erkek Oranı	Kamu /Özel Oranı
	1990-95	1995-00	1990	1995	2000	1990/95	1995/00	1990s	1990s
Danimarka	+0.8	-0.8	81	86	82	+1.2	-0.9	1.0	1.2
İsveç(a)	+0.1	-0.4	80	83	82	+0.7	-0.3	1.1	1.2
Finlandiya	+2.0	0.0	73	80	79	+1.9	-0.2	1.1	1.3
Belçika	+1.8	-1.2	57	60	58	+1.1	-0.6	0.8	1.0
Norveç	+1.5	+1.3	57	56	54	-0.3	-0.8	1.1	1.8
İrlanda	+1.2	+2.2	45	41	39	-1.8	-1.3	---	1.6
İtalya	+0.9	+1.2	39	38	37	-0.5	-0.8	---	*1.5
Avusturya	-0.8	-1.8	45	39	35	-2.8	-2.1	0.6	2.3
Portekiz	---	---	*40	---	*30	*-2.7	*-2.7	---	1.2
Yunanistan	---	---	*34	*24	33	-6.7	+6.3	0.8	3.0
İngiltere	-3.7	0.0	38	32	29	-3.4	-1.7	1.0	3.2
Almanya(b)	-4.9	-2.9	33	26	22	-5.6	-3.6	0.6	2.5
Hollanda	+2.0	+1.2	22	22	22	+0.1	-0.1	0.6	2.4
İspanya(c)	+1.4	+2.0	9	13	13	+7.2	+0.4	---	2.1
Fransa	-0.2	---	9	9	---	-1.3	---	---	6.3

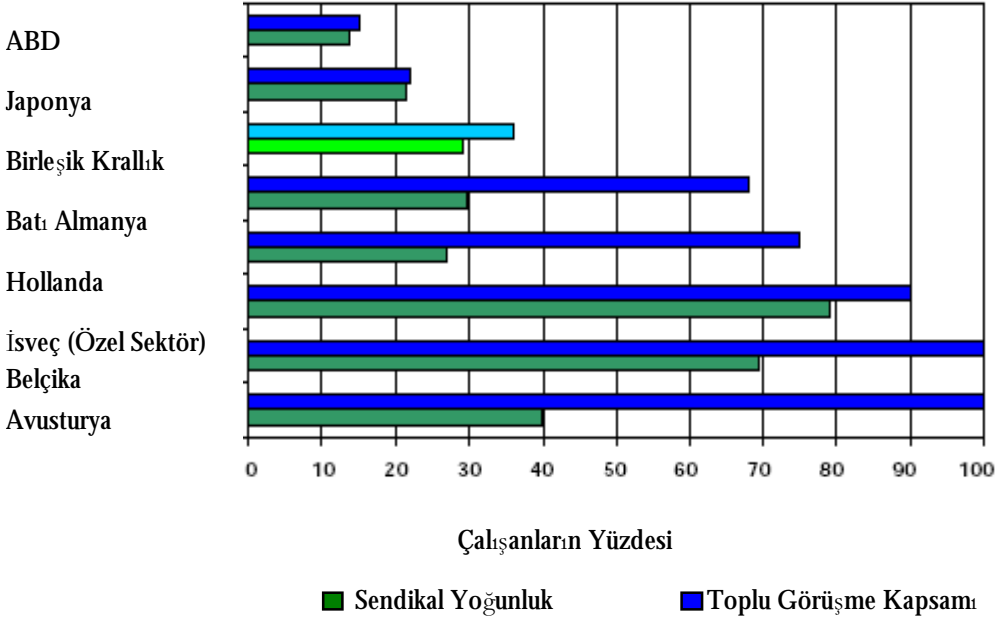
**Kaynak:** Ebbinghaus, B. (2002); “Trade Unions’ Changing Role: Membership Erosion, Organisational Reform, and Social Partnership in Europe”; European Union Paper Series; The European Union Center; May; University of Wisconsin.

Not: \*tahmini; (a)İsveç:1999; (b)Almanya(Doğu dahil):1991; (c)İspanya:1997; 1990s:en son rakamlar; Yıllık Değişim: Ortalama Yıllık Büyüme Oranı.

Bu dönemde işçi sendikacılığının içine düştüğü önemli yarılgılardan biri, sahip olduğu ekonomik, sosyal ve siyasi gücün zayıflamasında kendisini yeterince sorumlu hissetmemesidir. Sendikal hareket bir yandan kendi gücü ve kontrolü dışında değişen siyasi ve ekonomik yapıyı sorgularken, diğer yandan sadece iş yasalarını temel alan düzenlemelerle yeniden güçleneceği beklentisi içine girmiştir. Hatta bu beklenti ile siyasi iktidarların ve toplum desteğini aramış, ancak başarılı

olamamıştır. Birçok ülkede endüstri ilişkileri sistemi içerisinde işçi sendikacılığının çalışma hayatının kurallarını belirleme ve demokratikleştirme gücü de zayıflamıştır.

**Şekil 1: Sendika Yoğunluğu ve Toplu Pazarlık Kapsamı**



**Kaynak:** <http://www.dti.gov.uk/er/emar/fullemp.pdf>(18.05.2003).

## Örgütlenme Stratejilerinde Başarı İçin Sendikal Yapıda Değişim

İşçi sendikacılığının temel hareket noktalarından belki de en önemlisi, ekonomik, sosyal ve siyasal değişim sürecinde parçası olduğu toplum ile uzlaşma içerisinde, geleneksel ve potansiyel üye kitlesinin taleplerine sürekli cevap verebilecek yeni örgütlenme stratejileri geliştirmektir.

Kuşkusuz işçi sendikacılığının yeni örgütlenme stratejilerine yönelmesi öncelikle sendikal yapıda değişimi kaçınılmaz kılmaktadır. Fordist-Taylorist sendikal hareket özelleştirilmesini yaparak, geniş anlamda değişen ekonomik ve sosyal yapıya paralel bir değişimi kendi örgütsel yapılanmasında gerçekleştirmek zorundadır. Bu bağlamda işçi sendikacılığı liderlik anlayışını, örgüt yapısını, demokratik katılım süreçlerini ve sahip olduğu üye kitlesi ile değişen üye potansiyelini dikkatle değerlendirmek durumundadır(<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/tanernser.html>).



Sendikal hareketin örgütlenme stratejilerindeki başarısı, öncelikle tüm boyutlarıyla küreselleşme sürecinin ve teknolojik gelişmenin çalışma ilişkilerinde yarattığı hızlı ve sürekli değişimi anlayacak ve bu değişimle mücadele ederek yeni açılımlar ortaya koyacak yetkinlikte ulusal ve yerel sendikal liderliği gerektirmektedir. Bronfenbrenner'ın ifadesi ile sendikal başarı, eylem ve temsil gücü yüksek bir sendikal liderlik anlayışına bağlıdır ([http://www.ranknfile-eu.org/uen1098conv\\_kbron.html](http://www.ranknfile-eu.org/uen1098conv_kbron.html)). Diğer bir ifadeyle, ekonomik ve sosyal politikalarla, rekabet yapısındaki değişimi ve üretim ve yönetim tekniklerindeki farklılaşmayı yorumlamakta zorlanan bir sendikal liderliğin, emeğin temsilcisi olarak sermaye ve işletme yönetimi ile pazarlık sürecinde denk güçler olarak pazarlık etmesi mümkün değildir. Doğal olarak, yetkin liderlik anlayışını benimsemeyen sendikal hareketin değişen ekonomik ve sosyal yapıya uygun sendikal politikalar üretebilme ve kadrolar oluşturabilme gücü sınırlı olacaktır.

Örgütlenme stratejilerinin başarısını etkileyen bir diğer unsur sendikal örgüt yapısını ve katılım süreçlerini demokratikleştirmektir. Diğer bir ifadeyle, karar alma ve politikalar oluşturmada güçlü demokratik kültürü olmayan sendikal hareketin sadece örgütlenme stratejilerine ve sendikal liderliğe bağlı olarak istikrarlı bir örgütlü hareket yaratması mümkün değildir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/orgstrat.html>). Bu anlamda, günümüzde işçi sendikalarının birçoğunda örgüt yapılarının ve katılım süreçlerinin demokratik özelliklerinin zayıfladığı iddia edilebilir. Kısaca görece güçlü güvencelere, olanaklara ve yüksek kıdeme sahip sendikal yönetimin, temsil ettiği topluluk ile olan bağları zayıflamaktadır. Doğal olarak, işçi sendikacılığının üye kitlesi ile bağlarının zayıflaması ve potansiyel üye kitlesinin beklentilerini değerlendirecek dinamizmden yoksunluk, örgütlenme stratejilerinin belirlenmesini zorlaştırırken, çalışanların sendikal harekete yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Kuşkusuz bir işçi sendikasının örgüt yapısının ve katılım süreçlerinin demokratik özelliklerinin zayıflığının, sendikal liderliğin yetkinlik düzeyi ile de yakından ilişkili olduğu unutulmamalıdır. Kısaca örgütlenme stratejilerinin başarı için sendikal yönetime katılım süreçleri güçlendirilerek, örgüt yapısı demokratikleştirilmeli ve bu süreç yetkin sendikal liderlik ile desteklenmelidir.

Son olarak örgütlenme stratejilerinin başarısı, işçi sendikacılığının sahip olduğu üye kitlesi ile değişen üye potansiyelinin beklentilerini dikkatle değerlendirmesine bağlıdır. Bu bağlamda sendikal örgütlenme stratejilerinin iki hedef grubu vardır. Birinci hedef, geleneksel olarak sendikacılığın güçlü olduğu kamu sektöründe ve emek yoğun sanayilerde çalışanların oluşturduğu işgücü grubudur. İkinci hedef ise, vasıf düzeyi yüksek beyaz yakalı çalışanlar ile çoğunlukla özel sektörde atipik çalışanların oluşturduğu işgücüdür (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.html>).

Birinci hedef grup çalışanlara yönelik örgütlenme hareketi, ekonomik ve siyasi değişim dinamiklerine bağlı olarak özellikle devletin harcamalarını ve yatırımlarını kısıtlayarak kamu sektöründe istihdam yaratıcı faaliyetlerden kaçınması, özelleştirme uygulamalarıyla kamu istihdamının daralması ve esnek istihdamın yoğunlaşması ile zayıflamıştır. Bu işgücü grubuna yönelik örgütlenme hareketinin zayıflamasının ötesinde, esas sorun, sendikal hareketin geleneksel olarak gücünü sağladığı bu işgücü grubunun küçülmesi ile geri dönülmez biçimde üye kaybetmesidir.

Bu bağlamda işçi sendikacılığı geleneksel olarak üye kitlesini oluşturan bu işgücü grubunun taleplerini değerlendirmek zorundadır. Günümüz koşulları içerisinde bu işgücü grubunun öne çıkan talepleri arasında ise istihdamın korunması, sosyal güvencelerin devamlılığının sağlanması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, mesleki eğitim, danışmanlık hizmetleri ile finansal ve hukuki destek sayılabilir. Bu talepler, geleneksel üye kitlesinin sendikal hareketten beklentilerinin gerçekte çok fazla değişmediğini göstermektedir. İşçi sendikaları da etkinliklerini artırmak için, bu talepler doğrultusunda özellikle istihdam politikalarının belirlenmesinde ve sosyal güvenlik fonlarının ve programlarının yönetiminde aktif rol almaktadırlar. İşçi sendikalarının işgücünün yeniden eğitimi, işsizlik sigortasının yönetimi ve sosyal güvenlik harcamalarının yönetimi ve denetimi gibi faaliyetlerde sorumluluk üstlenmesi sendikaların üye tabanını güçlendirmektedir. (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.htm>).

İkinci hedef grup çalışanlara yönelik örgütlenme hareketi ise, işçi sendikacılığının bütünüyle yabancı olduğu işgücü grubunu kapsamaktadır. Bu işgücü grubu içerisinde vasıf düzeyi yüksek beyaz yakalı çalışanlar ile çoğunlukla özel sektörde atipik çalışanlar yer almaktadır. Bu bağlamda işçi sendikacılığının güçlü bir bağının olmadığı özellikle kadın ve genç işgücünün örgütlenme eğiliminin zayıflığı, hiç şüphesiz sendikal hareketin geleceği açısından önemli bir sorun oluşturmaktadır. Fordist-Taylorist modele göre örgütlenen ve demokratik yapısı zayıf sendikal hareketin, değişen toplumsal yapının yeni işgücü grubunu temsil eden kadın ve gençleri kolaylıkla örgütlemesini beklemek büyük bir yanılgıdır. Özellikle kadın ve genç işsizliğinin yüksek olduğu, istihdamın esnekleştiği, mesleki eğitim çeşitliliğinin ve kalitesinin düşük olduğu (Ebbinghaus, 2002) ve makro ekonomik istikrarsızlıkların yoğun olarak yaşandığı ülkelerde, yeni işgücü gruplarının sendikalaşma eğilimlerinin ve sendikaya olan bağlılıklarının güçlü olacağını beklememek gerekir. Dolayısıyla, işçi sendikacılığının bu yeni işgücü grubunu örgütlemeye başarılı olabilmesi için örgütlenme stratejilerini çeşitlendirmesi, örgütlenmeyi cesaretlendirmesi, sendikal yapıyı demokratikleştirerek kadın ve gençlerin yönetimde temsil gücüne sahip olmalarını sağlaması, kadın ve gençlere sunacağı sendikal olanakları belirginleştirmesi, kadın ve gençlerin sorunlarına ve beklentilerine yönelik özel çalışma komiteleri oluşturması, mesleki eğitim fırsatları sağlaması ve özellikle kadınların aile yaşamına

yönelik sorumluluklarına yardımcı olacak öneriler ve hizmetler geliştirmesi kaçınılmazdır.

## Değişim Sürecinde Yeni Örgütlenme Stratejisi

Günümüzde sendikal hareketin kaybolan gücüne ve etkinliğine karşı geliştirilen etkin stratejilerden belki de en önemlisi, ABD’de AFL-CIO (the US National Trade Union Federation) ile bağlı sendikaların birlikte geliştirdikleri ve uyguladıkları “örgütlenme modeli” (organizing model) olarak adlandırılan stratejidir. Her ne kadar bu modelin henüz gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelere yaygın bir uygulaması veya değerlendirmesi yapılmış olmasa da, sendikalaşma eğilimini olumlu yönde etkilediğini gösteren bulgular bulunmaktadır (International Institute for Labour Studies,1999:10).

Öncelikle vurgulanması gereken önemli bir nokta, “örgütlenme modeli” ile “hizmet sendikacılığı” anlayışının birbiriyle örtüşmeyen iki yaklaşım olduğudur. Bu bağlamda hizmet sendikacılığının hedefi, sendika üyelerine beklentilere yönelik olarak bireysel ve kolektif nitelikte hizmetler sunmaktır. Oysa, örgütlenme modelinde sendikanın amacı, çalışanları kolektif temeli esas olan organizasyon yapısı içerisinde örgütleyerek sendikal faaliyetlerin parçası haline getirmek ve kolektif çıkarların tanımlanarak korunup geliştirilmesini sağlamaktır. (Heery; Simms; Simpson; Delbridge; Salmon,2000: 38). Diğer bir ifadeyle, modelin amacı, çalışanları sorunlarına kolektif yapıda çözümler arayan kitlesel bir harekete yönlendirmektir(International Institute for Labour Studies, 1999: 9). Kolektif nitelikli kitlesel hareket ise sendikal yapı içerisinde aşağıdan yukarıya doğru yükselen bir eylemciliği ve katılımı -çoksesliliği- ifade etmektedir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/global.html>). Bu bağlamda örgütlenme modeli sendika ile üye arasında pasif ilişkiyi reddetmektedir. Her ne kadar, örgütlenme sürecinde tepe örgütün, merkezi sendikal yönetimin ve liderliğin önemi yadsınmazsa da, örgütlenme modelinde esas olan, yerel sendikal yapının ve sendikal ve sendikasız çalışan kitlenin harekete geçirilmesidir.

Örgütlenme modelinde kolektif nitelikli kitlesel hareketin yaratılması ve üye sayısının artırılması hedefi “sendikal yapılanma” (union-building) anlayışının benimsenmesini mutlak gerektirmektedir. Sendikal yapılanma anlayışı ise üye kitlesinin korunması ve yeni üyelerin kazanılması mücadelesinde özellikle yerel düzeyde çalışanlar arasında liderliğin, eylemciliğin ve örgütçülüğün güçlendirilmesini, potansiyel sendika üyeleri arasından örgütlenmeye yönelik bir çekirdek grubun oluşturulmasını (Heery; Simms; Simpson; Delbridge; Salmon, 2000:38) ve işyerinde ilk adım olarak örgütlü bir sendikanın varlığını (Sendikal Notlar,2001:95) ifade etmektedir.

Örgütlenme modelinin temel dayanak noktası, sendikal hareketin günümüzde bir sosyal hareket niteliği kazanma arayışıdır. Bu bağlamda işçi sendikacılığı amaçlarını, politikalarını, hedef kitesini ve üyeleriyle ilişkilerini yeniden değerlendirmek durumundadır. Dolayısıyla, sendikalar öncelikle hitap ettikleri üye kitesinin alanını genişleterek, geleneksel olarak bağlarının zayıf kaldığı yeni işgücü gruplarına yönelik politikalar geliştirmelidirler. Öte yandan sendikal amaçlar ve politikalar mutlak ahlaki değerler içerisinde vurgulanmalıdır. Diğer bir ifadeyle, sendikaların çalışma koşullarını geliştirme mücadelesi “adalet”, “onur” ve “saygı” temeline dayanmalı ve sendikal sorumluluklar bu temel üzerine oturtulmalıdır (Heery; Simms; Simpson; Delbridge; Salmon, 2000:39).

İşçi sendikacılığının üyeleriyle ilişkilerini yeniden değerlendirme süreci ise çalışanlar arasında kolektif kimliğin ve birliğin güçlendirilmesi hedefini içermelidir. Kuşkusuz bu hedef, yeni üye kazanmanın ötesinde, işyeri düzeyinde özgüveni yüksek bir sendikal yapıyı gerektirmektedir. Bu bağlamda, son tahlilde emek ile sermaye arasındaki çıkar farklılıkları ve güç dengesizliği nedeniyle örgütlenme vazgeçilemez bir hedef olurken, işçi sendikaları sendikalaşma önündeki engelleri aşabilmek için sosyal taraflarla işbirliğini aramalıdır (Heery; Simms; Simpson; Delbridge; Salmon, 2000:39). Kısaca, örgütlenme modelinin başarısında ulusal ve yerel düzeyde sendikal liderlik anlayışında değişim ve öğrenme eğilimi güçlü sendikal yönetimin oluşturulması büyük önem taşımaktadır. Unutulmaması gereken gerçek ise, sendikal hareketin geleceğinin örgütsüzlerin kitlesel olarak örgütlenmesine bağlı olduğudur (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/orgstrat.html>). Diğer bir ifadeyle, uluslararası rekabet sürecinde sendikal hareketin yeniden bir ivme kazanması ve ekonomik, sosyal ve siyasi gücüne sahip çıkma isteği ancak örgütsüzlerin kitlesel örgütlülüğü ile mümkün olabilir. Aksi takdirde, yakın bir gelecekte, işçi sendikacılığının temsil gücünün zayıfladığı ve sadece özel bir çıkar grubunu temsil eden örgütlenme biçimine dönüştüğü iddialarına karşı görüş ortaya koymak mümkün olamayabilir.

Tüm bu olumsuz koşullara rağmen, 1990'lı yıllar sendikal hareketin hemen hemen her ülkede yeni açılımlar aradığı bir dönem olmuştur. Birçok akademik çalışmada sendikal hareketin yeniden canlanması (revitalization of labour movement) olarak ifadelendirilen bu dönemde, özellikle literatürde “sendikasız endüstri ilişkilerinin” dahi tartışılabildiği ABD ve İngiltere’de işçi sendikacılığının örgütlenmeye yönelik olarak benimsediği yeni strateji büyük önem taşımaktadır. Örgütlenme modeli olarak adlandırılan bu yeni stratejinin temel hedefi, örgütsüzlerin örgütlenmesidir (organizing the unorganized) (Hurd; Milkman; Turner, 2002:3). Bu hedef bağlamında işçi sendikacılığının önceliği toplam üye sayısını artırmak olmalıdır.

## Değerlendirme

XXI. Yüzyıla girerken cevap aranması gereken temel tartışma, sendikal hareketin kimi temsil edeceği, hangi çıkarları temsil edeceği ve çıkarları nasıl temsil edeceği soruları üzerine odaklanmaktadır. (Hyman, 2002:10). Kimin temsil edileceği sorusu günümüzde karşımıza dört işgücü grubu çıkarmaktadır. Bunlar; üstün vasıflara sahip işgücü, çekirdek işgücü, çevre işgücü ve işsizlerdir. Sanayileşme süreci ile birlikte çoğunlukla çekirdek işgücü üzerine örgütlenen ve gücünü bu işgücü grubundan alan sendikal hareket günümüzde kimi temsil edeceği konusunda anlayış değiştirmek zorundadır. Hangi çıkarları temsil edeceği sorusu da dört ana noktada toplanmaktadır. Bunlar; sendikal hareketin ekonomik rolünün güçlendirilmesi, işverenlerin çalışma ilişkilerini keyfiyetlerine göre düzenlemelerini engelleyecek hakların korunması ve geliştirilmesi, işgücü piyasasının işleyişini etkileyen makro ekonomik politikaların ve endüstri ilişkilerine yönelik yasal düzenlemelerin belirlenmesinde devletin etkinliğinin artırılmasını desteklemek ve son olarak çevre, tüketicinin korunması ve yerel yönetimler gibi konularda sendikaların sosyal yaşamdaki etkinliklerini artırmaktır (Hyman,2002:11). Çıkarları nasıl temsil edeceği sorusu da kendi içerisinde dört anlayış değişikliğini içermektedir. Birincisi, hangi sendikal örgütlenme modeli olursa olsun, sendikal hareketin ulusal düzeyde geniş katılımlı bir dayanışma bilincine sahip olmasıdır. Bu noktada sendikacılığın güçlü, demokratik ve katılımcı tepe örgütlenmesine sahip olması gerekir. İkincisi, sendikal hareketin güçlü ve tutarlı politikalar oluşturabilmesi için değişimi takip eden değil, aksine içinde bulunduğu koşulları yorumlayabilen ve önceden harekete geçen bir yapıya sahip olması gerekir. Böyle bir sendikal yapının oluşturulması eğitim ve araştırmaları destekleyen uzman kadroları, bu uzman kadrolarla oluşan bilgi birikiminin sendika politikalarına yansımaları ve uygulamaların başarısının ölçülmesini gerektirir. Üçüncü anlayış değişikliği ise sendikal yapının ve katılım kanallarının demokratikleştirilerek yerel örgütlenmelere özgürlük tanınmasıdır. Doğal olarak yetkin sendikal liderlik ve yönetim ile demokratik sürecin koordinasyonunun sağlanması unutulmamalıdır. Dördüncü anlayış değişikliği de işçi sendikacılığının kendi çıkarlarını koruyup geliştirerek mücadeleye devam ederken, aynı zamanda sendikal anlayışı ve faaliyetleri evrensel ölçekte değişen çevre koşullarına uyum sağlayacak niteliğe kavuşturmasıdır.

Hyman'ın ifadesi ile; sendikal hareket kapitalist sistem içerisinde piyasa ekonomisinin işleyişini destekleyerek örgütlü işgücünün kazanımlarını güçlendirirken, piyasa ekonomisinin piyasa toplumuna dönüşümüne izin vermemelidir (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/tanernser.html>). Bu bağlamda işçi sendikacılığının vizyonu, çalışanların bireysel ve kolektif haklarının güçlendirilmesi ile çalışanların refahının korunması ve geliştirilmesidir. Bu vizyonun gerçekleştirilmesinde ise piyasa ekonomisinin

etkinliğini sağlamak ve bunun içinde işgücü ile sermayenin karşılıklı çıkarlarına hizmet edecek sosyal ortaklık bilincini güçlendirmek önemlidir. (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/tanernser.html>). Kuşkusuz bu hedef sendikal hareketin yeniden yapılanmasını kaçınılmaz kılmaktadır.

Sendikal hareket kendini yeniden yorumlamalıdır. Diğer bir ifadeyle, işçi sendikacılığı bilgi temelli küresel ekonomik sistem içerisinde yeni politikalar üretmek zorundadır. Öte yandan sendikal hareket küresel piyasa ekonomisi içerisinde sosyal adalete, eşitliğe ve korumaya öncelik vererek, çalışanların refahının artırılması hedefini de unutmamalıdır. (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/tanernser.html>). Çünkü küresel piyasa ekonomisi günümüz koşullarında ekonomik ve sosyal haklarda hızla aşınmaya neden olmaktadır. Bu bağlamda sendikal hareketin tarihsel sorumluluğu yeniden önem kazanmaktadır.

Sanayi devriminden günümüze örgütlü olmanın temelinde, çalışanların, işçi sendikalarının işyerinde adaleti sağlayan ve ekonomik ve sosyal hakları koruyan ve geliştiren örgütler olduklarına inanmaları yatmaktadır. Bu bağlamda küresel dünyada emeğin en az sanayi devrimi sonrası dönemde olduğu kadar sendikal hareket tarafından temsil edilmeye ihtiyaç duyduğu çok açık bir gerçektir. Küresel toplumun her geçen gün yerine getirilmesi güçleşen temel sorumluluğu olarak kabul ettiğimiz ekonomik ve sosyal adaletin sağlanmasında, işçi sendikacılığının ekonomik, sosyal ve siyasal rolünün arttığını kabul etmek gerekir. Çünkü ekonomik ve sosyal eşitsizliğin arttığı ve dolayısıyla toplumsal kutuplaşmanın yoğunlaştığı küresel dünyada, uluslararası rekabetin, örgütlenme hakkı gibi sivil toplumun demokratik bir değerini zedelediği görülmektedir. Bu bağlamda asıl olan, çalışan toplumun ortak değerlerinin ve sorunlarının tespit edilmesi ve bunlar üzerine kolektif dayanışmayı temel alan, ancak küresel rekabet gerçeğini, teknolojik gelişmenin kaçınılmazlığını, üretim biriminde ortak çıkarların hayatiyetini özümsemiş, fakat eylemciliğini de reddetmeyen demokratik, katılımcı, çoksesli bir sendikal yapılanmanın ve örgütlenmenin gerçekleşmesidir. Kuşkusuz böyle bir sendikal yapılanma ekonomik, sosyal ve siyasal alanda örgütlü hareketi yeniden canlandıracaktır.

## KAYNAKLAR

- Cardinali, R. (2000); "The Cyberknights vs Trade Unions: Determining Workplace Futures"; *Work Study*, Vol:49; No:6; pp.223-228.
- Ebbinghaus, B. (2002); "Trade Unions' Changing Role: Membership Erosion, Organisational Reform, and Social Partnership in Europe"; European Union Paper Series; The European Union Center; May; University of Wisconsin.
- EBSCO Research Databases (1997); Academic Search Premier for "The Global Challenge to Trade Unions"; Worklife Report; AN60119; Vol:11; Issue:1; p.2-4; 18.05.2003.
- Fallick, L. (1991); "The Evolving Functions of Trade Unions"; *Social Alternatives*, Vol:10; Issue:1; April; pp.44-46.
- Heery, E.; Simms, M.; Simpson, D.; Delbridge, R.; Salmon, J. (2000); "Organizing Unionism Comes to the UK"; *Employee Relations*, Vol:22; No:1; pp.38-57.
- Hurd, R.; Milkman, R.; Turner, L. (2002); "Reviving the American Labour Movement: Institutions and Mobilization"; International Institute for Labour Studies; Labour and Society Programme; Discussion Papers Series; No:132/2002; First Published; Geneva; pp.1-22.
- Hyman, R. (2002); "The Future of Unions"; *Just Labour*, Vol:1; pp.7-15.  
<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp112/index.html>(16.05.2003).  
<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1999/dp98/index.html>(16.05.2003).  
<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/tanernser.html>(18.05.2003).  
<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/global.html>(18.05.2003).  
<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/project/network/orgstrat.html>(18.05.2003).  
[http://www.ranknfile-eu.org/uen1098conv\\_kbron.html](http://www.ranknfile-eu.org/uen1098conv_kbron.html)(16.05.2003).  
<http://www.dti.gov.uk/er/emar/fullemp.pdf>(18.05.2003).
- International Institute for Labour Studies (1999); "Network on Organized Labour in the 21st Century: Progress Report"; Labour and Society Programme; Discussion Papers Series; No:101/1999; First Published; Geneva; pp.1-20.
- Kelly, J. (1997); "The Future of Trade Unionism: Injustice, Identity and Attribution"; *Employee Relations*, Vol:19; No:5; pp.400-414.

- MacShane, D. (2001); "Is There a Future for Trade Unions?"; *Critical Quarterly*, Vol:43; No:2; pp.110-113.
- Munck, R.; (2002); "Emeğin Yeni Dünyası-Küresel Mücadele, Küresel Dayanışma"; Çev: Mahmut Tekçe; Kitap Yayınevi; 1. Basım; Ocak; İstanbul.
- Murray, G. (1994); "Structure and Identity-The Impact of Union Structure in Comparative Perspective"; *Employee Relations*, Vol:16; No:2; pp.24-40.
- Öcal, T. (2003); "İşçi Sendikacılığında Değişen Koşullar ve Yeni Örgütlenme Stratejileri"; Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi; İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü; İstanbul.
- Sendikal Notlar (2001); "Avrupa Birliği, Türkiye ve Sendikal Hareket"; *Petrol-İş Dergisi Eki*, Sayı:11; Ekim 2001; Özel Sayı 1.