

## EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE İŞÇİ ÇIKARIMLARINA ALTERNATİF BİR ÖNERİ: ESNEK ÇALIŞMA SİSTEMİ

Arş. Gör. Murat KAYALAR\*

### ÖZET

Son zamanlarda "global kriz" deyimini sık sık telaffuz edilmeye başlandı. Krizin etkilerinin büyük bir hızla yayılması ve sınır tanımaması, globallik boyutunu ortaya koyarken; böyle krizlerin genellikle işçi çıkarma yoluyla atlatılmaya çalışılması, krizin dramatik boyutunu karşımıza çıkarmaktadır. Çalışan kesimin bu durumdan kurtarılması için işçi ve işveren sendikaları, devlet, üniversiteler kısaca bütün kesimlerin bir şeyler yapmalarının zamanı gelmiştir. Bunun için bu çalışmamızda işçi çıkarımlarına bir alternatif sunuyoruz. Kriz dönemlerinde esnek çalışma uygulamalarına geçmek ve bu yolla krizin faturasını nispeten paylaşmak.

*Esnek Çalışma, Fonksiyonel Esneklik, İş Paylaşımı.*

### GİRİŞ

Günümüz iş dünyası, dakikalık değişimlerle, her an bir kriz tehlikesi ile iç içe yaşamaktadır. Üstelik, son zamanların gözde deyimini "globalleşme" sayesinde, dünyanın herhangi bir ülkesindeki kriz dünyayı bir sarmal gibi kuşatmaktadır. Nitekim son kriz bir spekülâtörün sözleri ile başladı ve kısa sürede yayıldı. Bu da globalleşmenin negatif yönünü ortaya koymaktadır. Diğer krizlerde olduğu gibi son krizde de fatura yine işçiye çıkarılmıştır. Bu durumdan, sendikalardan işveren kesimine, devletten üniversitelere kadar toplumun her kesiminin sorumluluk duyması gerekmektedir.

Sendikaların ücret pazarlığı sendromundan kurtulup, kendilerine yeni bir vizyon çizmeleri, en azından tünel vizyonundan kurtulmaları gerekmektedir.

İşverenler, kriz döneminin arkasına sığınıp, işçi çıkarmalarına son vermeli ve bu durumu bir tehdit ve pazarlık konusu etmekten vazgeçmelidirler.

Devletin ve üniversitelerin de, alternatifler üretmesi ve bunları uygulamaya geçirmesi gerekmektedir.

Bu çalışmamızda bir alternatif olarak esnek çalışma sistemini öneriyoruz. Bu bağlamda öncelikle esnek çalışmanın kısa tanımını vereceğiz daha sonrada bunun işçi çıkarımlarına alternatif olarak uygulanabilecek formlarını tartışacağız.

### 1. ESNEK ÇALIŞMA SİSTEMİ

Esneklik kelimesi, literatüre fordist üretime bir alternatif olarak girmiş ve post-fordist üretimle eşanlı olarak gelişmiştir.<sup>1</sup> Fordist üretimin temeli kitle üretimine,

\* Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Öğretim Elemanı.

<sup>1</sup> BREWSTER Chris, "Flexible Working in Europe", *Journal Of World Business*, Vol. 32, No. 2(Summer 1997), s. 133.

yani çok sayıda aynı tür ürünün üretilmesine dayanır. Fordist üretim, H. Ford'un şu sözüyle özdeşleşmiştir: "Herkese istediği renkte araba üretebiliriz. Yeter ki hepsi siyah olsun".

Genel olarak esneklik kelimesi, katılık ve sertliğin karşıtı olarak kullanılır. Büyük Laorusse sözlüğünde esnek kelimesi; "değişen durumlara uyarlanmaya, serbest biçimde yorumlanmaya, yeni düzenlemelere elverişli"<sup>2</sup> diye tanımlanmıştır. Esnek kelimesinin doğasında yumuşaklık ve hoşgörü vardır. Bu nedenle bir çok kişi tarafından esneklik, katılığa ve sertliğe tercih edilmektedir.

İşte kelimenin tam manasıyla esnek çalışmada, katı çalışma saatlerinin hafta gün, hafta ve aylarının yumuşatılması ve konumuzla ilgili olarak değişen durumlara uyarlanmasıdır. Tam bir tanım yapmak gerekirse;

"Esnek çalışma, değişen şartlara uyum sağlamak için tarafların üzerinde anlaşıldığı normlarla çalışma saatlerini, yerlerini, şartlarını değişik ihtiyaçlara göre belirleyebilme serbestisidir."<sup>3</sup>

Hiç kuşkusuz bu serbesiyet tamamen hukuk kurallarından arındırılma anlamına gelmez. Öyleyse iş hukukunun da bu ihtiyaçlara göre esnekleştirilmesi, esnek çalışma kavramının içine girmektedir.

Esnek çalışma sisteminin kapsamına karşılıklı bir akde bağlı olarak çalışanlar dahildir. Bunun yanında sadece belirli zamanlarda, genellikle muntazaman tekrarlanması veya artan iş gücünün ek iş gücü ile üstesinden gelindiği sezon ve kampanya işleri esnek çalışma sistemi kapsamına alınmamaktadır.<sup>4</sup>

Esnek çalışma sistemi genel olarak, fonksiyonel esneklik, sayısal esneklik, çalışma sürelerinde esneklik, uzaklaştırma stratejileri ve ücret esnekliği diye tasnif edilir. Bunlardan bizim konumuzla ilgili olarak fonksiyonel esneklik ve çalışma sürelerinde esneklik önemlidir.

Fonksiyonel esnekliğe aynı zamanda "iç esneklik"de denilmektedir. Fonksiyonel esneklik, doğrudan doğruya işgücünün işletme içinde örgütlenmesi ile ilgilidir. Bir anlamda, "işçinin işletme içinde değişik görevleri yerine getirebilmesidir" diyebiliriz. Buradan anlaşılıyor ki, fonksiyonel esneklik, işgücünün niceliği ile değil, niteliği ile bağlantılıdır. Diğer bir deyişle, işgücünün çeşitli sebeplere göre üretim süreçlerine adapte olabilmesidir. Bu nedenle fonksiyonel esneklikte iş tanımlarının geniş tutulması ve sürekli eğitim yoluyla vasıfların artırılması önemli bir yer tutmaktadır.

Çalışma sürelerinde esneklik ise, son yıllarda iş çevrelerinin gündemini meşgul etmektedir. İşçi sendikalarının çalışma sürelerini kısaltma çabaları batıda toplu sözleşmelerin ana pazarlık konusu olmuş, fakat 1970'lerde ortaya çıkan ekonomik kriz ile birlikte artık çalışma sürelerinin kısaltılması değil, esnekleştirilmesi gündeme gelmiştir.

<sup>2</sup> Büyük Larousse, C. 6, s. 3204.

<sup>3</sup> KAYALAR Murat, **Esnek Çalışma Sisteminin Çalışma Hayatının Kalitesinin Artırılmasındaki Etkileri ve Bir Uygulama**, Süleyman Demirel Üni. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 1997, s. 5.

<sup>4</sup> GÖTZ Hueck (Çev. Öner EYRENCİ), "Almanya'da Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesine Yönelik Çalışmalar", **Çalışma Hayatında Esneklik Semineri**, Çeşme-Altinyunus, 27-31 Ekim 1993, s. 108.

Esnek çalışma sürelerini tanımlayabilmek için öncelikle normal çalışma sürelerinden yola çıkmalıyız. Normal çalışma süreleri en basit tanımıyla katı mesai saatleridir ve her çalışan için çalışılan süre aynı ve uzun bir süreyi kapsamaktadır. Bu şekilde, birey olarak işçinin çalışma süresi ile işyerinin bir bütün olarak aktif olduğu süre genellikle örtüşmektedir. Bu "işyeri süresi" olarak adlandırılmaktadır.<sup>5</sup> Buna karşılık çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi ise, işyerini kullanma süresi ile kişisel iş süresinin ayrılması demektir.

Esnek çalışma sürelerinin uygulamada çeşitli görünüşleri vardır. Bunlar; kısmi süreli çalışma, iş paylaşımı, evde çalışma, tele çalışma, çağrı üzerine çalışma ve sıkıştırılmış çalışma haftasıdır.

Bunlardan, ekonomik kriz döneminde uygulanabilecek olan formu iş paylaşımı yoluyla çalışmadır.

İş paylaşımı ( job sharing ), iki ya da daha fazla çalışanın tam gün süreli bir işi gerektiğinde de iki veya daha fazla işi paylaşarak yapmasıdır. Taraflar arasında iş ve çalışma süresi bölündüğü gibi, alınan ücret, ikramiyeler, emeklilik maaşı, izinler, sorumluluklar, sosyal yardımlar ve yan ödemeler de paylaşılmaktadır.<sup>6</sup>

## 2- İŞÇİ ÇIKARIMLARINA BİR ALTERNATİF: ESNEK ÇALIŞMA SİSTEMİ

Son global krizin, suya atılan bir taşın halkaları gibi, dünyaya büyük bir hızla yayıldığını gördük. Türkiye'de bu krize ilişkin çeşitli yorumlar yapıldı. Bunun bir kriz olmadığı, sadece ekonomik bir daralma olduğu söylendi. Bu yargı, belki de "kriz orjini Türkiye değildir" savunması için yapıldı. Fakat kapanan işyerleri, çıkarılan işçiler, ihracatın düşmesi gibi göstergelere bakıldığında bir ekonomik kriz ile karşılaştığımızı ve bu krizin Türkiye için çok talihsiz bir döneme rastladığını görüyoruz. Bunun adı kriz de olsa, daralma da olsa, durgunluk da olsa, sonuçta bu durumdan en fazla işçi kesimi etkilenmiştir. İşçilerin böyle dönemlerde günah keçisi olarak seçilmelerine bir son vermek için bir şeyler yapmaya bir yerlerden başlamak gerekir. Artık değişimin ötesinde dönüşüm zamanının geldiğini görmek ve buna göre hareket etmekle işe başlanabilir.

Bu bağlamda biz, kriz dönemlerinde işçi çıkarımlarına bir alternatif olarak esnek çalışma sistemini öneriyoruz.

Öncelikle bu önerimizi esnek çalışmanın bir çeşidi olan fonksiyonel esneklik çerçevesinde değerlendireceğiz.

Fonksiyonel esneklikte esas olan esnek iş tanımlarıdır. Kriz dönemlerinde çalışanları başka işlere kaydırarak, işçi çıkarma yerine organizasyon içinde iş değiştirmeye gidilebilir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler kriz dönemlerinden en fazla etkilenen işletmelerdir. Böyle durumlarda satışların büyük ölçüde düşmesi, üretimin kısılmasına dolayısıyla işçi çıkarımlarına hatta işletmelerin kapanmasına kadar gitmektedir. Böyle kriz dönemlerinde çalışanlardan bir kısmının örneğin, işletmenin ürünlerini pazarlayan birer pazarlamacı konumuna getirilmeleri hem işletme için, hem de işçiler için işten çıkarılmaya tercih edilecektir.

<sup>5</sup> TUNCAY A. Can, "Çalışma Süreleri ve İstihdam Türlerinde Esnekleştirme" *Çalışma Hayatında Yeni Gelişmeler, Esneklik*, Antalya Club Hotel Sirene, 27-30 Nisan 1995, s. 69.

<sup>6</sup> DONALD Tepas I., "Flexitime, Compressed Workweeks and Other Alternative Work Schedules" *Hours Of Work*, John Wiley and Sons Ltd., London, 1985, s. 154.

Bu konuda yaşanmış bir örnek şöyledir:

Bugünkü dev Japon işletmesi Panasonic'in kurucusu Konusuke Matsushita, 1929 ekonomik krizini şu strateji ile atlatıyor:

"MEI (Matsushita Electric Industry) 'deki yöneticilerin bir çoğu, krizden mümkün olan tek çıkış yolunun ciddi bir işten çıkarma operasyonu olacağı, belkide çalışanların yarısının işten çıkarılması gerekeceği sonucuna varmışlardı. Üst düzey yöneticiler, çalışan sayısında önemli oranda indirmeye gidilmesinin şirketi kurtaracağına, ama aynı zamanda işletmeye büyük bir darbe indireceğine inanıyorlardı. Oniki yıllık tempolu çalışma duracak, işçi - işveren ilişkileri bozulacaktı. Dahası, Japon ekonomisi hala kötüye gittiği için, işten çıkarılanların başka yerlerde iş bulma şansları oldukça zayıftı. Bu tablodan ürken yöneticiler, Matsushita'ya ne yapmaları gerektiğini soruyorlardı. Matsushita'nın o gün yöneticilere verdiği talimatlar şöyleydi:

"Üretimi hemen yarıya düşürün ama kimseyi işten çıkarmayın. Üretimi işçi çıkararak değil, onları fabrikada sadece yarım gün çalıştırarak azaltacağız. Şu an aldıkları ücretleri aynen ödemeye devam edeceğiz, ama tüm tatilleri kaldıracamız. Tüm işçilerden, biriken stoğu satmak için ellerinden geleni yapmalarını isteyeceğiz."

Yöneticiler, çalışanlara bunu duyurunca, herkes tarafından alkışlandı. Yüzlerce imalat işçisinden satış görevini üstlenmelerini istemek, katı bir uzmanlaşmaya yatkın olan kişilere bugün bile tuhaf gelecektir. Herkes her hafta saatlerce stokları satmaya çalışıp, üretim eski düzeyinin sadece yarısı olunca, aşırı stok çabucak tü-kendi. Böylece çalışanlar sadece iki ay sonra normal çalışma düzenlerine girdiler."<sup>7</sup>

Bu uygulamanın büyük ölçekli işletmelerde uygulama şansı tartışılır. Fakat küçük ve orta ölçekli işletmelerde uygulanabilirliği yüksektir. Zaten böyle işletmelerde çalışanlar normal zamanlarda da işletmenin bir pazarlamacısı gibi davranmaktadırlar. Çalışanlar, yakın çevrelerinde kendi çalıştığı işletmenin bir ürününe ihtiyaç olduğu zaman hemen aracılık yapabiliyorlar. İşte bunu kriz zamanlarında daha aktif olarak yapması hiç kuşkusuz işsiz kalmasından daha rasyonel bir davranış olacaktır.

Büyük işletmeler için ise fonksiyonel esneklikten ziyade çalışma saatlerinin esnekleştirilmesi daha uygun olacaktır. Kriz dönemlerinde özellikle iş paylaşımı yoluyla çalışılmasını, işçi çıkarımlarının yerine önerebiliriz.

Bilindiği gibi büyük ölçekli işletmeler, genellikle 2 veya 3 vardiyalı olarak çalışırlar. Kriz dönemlerinde vardiya sayısı düşürülür ve işten çıkarmalar yoluyla kriz atlatılmaya çalışılır. İşte bu dönemlerde vardiyaların birleştirilmesi ve tam günlük bir işi iki çalışanın paylaşarak yapmaları yoluyla işçi çıkarımları önlenmiş olur.

Burada şu husus unutulmamalıdır: Bu uygulamalar kriz dönemlerinin atlatılmasına yöneliktir.

## SONUÇ

Kriz dönemlerinin fatura ödeyicisi işçi kesiminin bu durumdan kurtarılması için, işçi ve işveren sendikalarının ve devletin bir araya gelerek bir çözüm üretmeleri gerekir.

<sup>7</sup> KOTTER John P. (Çev: Tefvik Ertan), **Matsushita Liderliği**, Sistem Ya., İstanbul, 1998, s. 91.

Esnek çalışma sistemi odaklı bu önerimizin hayata geçirilmesi için öncelikle bir zihniyet dönüşümüne gerek vardır. Tarafların karşılıklı düşüncelerinin birbirine yaklaşması ve kazan-kaybet oyunu yerine, kazan-kazan oyununun oynanmaya başlanması, pastadaki payı büyütme yerine, pastayı büyütmeye yönelik çabalara yoğunlaşılması gerekir.

Bundan sonra yapılacak olan şey, iş kanununun esnekleştirilmesi, krizin çerçevesinin çizilmesi ve bunun da iş kanununda yer almasını sağlamak olacaktır.

İş tanımları esnekleştirilmeli, işkolu sendikacılığından, işyeri sendikacılığına geçilmelidir.

Artık bu gibi dönüşümcü uygulamaların bir taktik olarak değil, stratejik bir zorunluluk olarak kabul edilmesi ve biran önce hayata geçirilmesi gerekmektedir.

#### KAYNAKÇA

1. BREWSTER Chris, "Flexible Working in Europe", **Journal Of World Business**, Vol. 32, No. 2(Summer 1997).
2. **Büyük Larousse**, C. 6.
3. KAYALAR Murat, **Esnek Çalışma Sisteminin Çalışma Hayatının Kalitesinin Artırılmasındaki Etkileri ve Bir Uygulama**, Süleyman Demirel Üni. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta,1997.
4. GÖTZ Hueck (Çev. Öner EYRENCİ), "Almanya'da Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesine Yönelik Çalışmalar", **Çalışma Hayatında Esneklik Semineri**, Çeşme-Altinyunus, 27-31 Ekim 1993.
5. TUNCAY A. Can, "Çalışma Süreleri ve İstihdam Türlerinde Esnekleştirme" **Çalışma Hayatında Yeni Gelişmeler, Esneklik**, Antalya Club Hotel Sirene, 27-30 Nisan 1995.
6. DONALD Tepas I., "Flexitime, Compressed Workweeks and Other Alternative Work Schedules" **Hours Of Work**, John Wiley and Sons Ltd., London, 1985.
7. KOTTER John P. (Çev: Tefik Ertan), **Matsushita Liderliği**, Sistem Ya., İstanbul, 1998.