

Japonya'Daki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Sendikal Olmayan İşçi Organizasyonları: Çoğulcu İstihdam İlişkisi Teorisi Perspektifinden Bir Değerlendirme

Abdulkerim CİDAL*

Öz: Çoğulcu istihdam ilişkileri disiplini, kusurlu ve tam rekabetçi olmayan piyasada çalışanlar ve işverenler arasında bir çıkar çatışması olduğu ve ayrıca işçilerin sadece ekonomik bir meta olmadığı aynı zamanda insan olduğu için işçi temsil ve söz hakkı mekanizmalarını istihdam ilişkisine bir denge getirecek temel mekanizmalar olarak ele alır. Bu yüzden işçileri temsil eden ve işçilere söz hakkı sağlayan mekanizmalar çoğulcu istihdam ilişkisi teorisi için çok önemlidir. Japonya'da işçi sendikalarının örgütlenme oranının sürekli düşmesiyle birlikte, sendikasız işçi organizasyonları, alternatif işçi sesi ve temsil mekanizmaları olarak daha çok ilgi görmeye başladı. Bu makale, çoğulcu istihdam ilişkileri yaklaşımı altında Japon küçük ve orta ölçekli firmalarda sendikal olmayan işçi organizasyonlarını incelemektedir. Bu yazıda veri analizi yöntemi kullanılmış olup, veriler JILPT tarafından Japonya'daki sendikal olmayan işçi örgütleri hakkında yürütülen en yeni, geniş araştırmalardan birinden alınmıştır. Bu makale, sonuç olarak, Japon KOBİ'lerinde sendikalar dışında alternatif işçi organizasyonlarının olduğunu ve çoğulcu istihdam ilişkileri yaklaşımı açısından bu örgütlerin uyumlu bir alternatif işçi temsili ve söz hakkı sağlayan mekanizmaları olabileceğini savunmaktadır. Çoğunun hala yeterli pazarlık gücüne sahip olmamasına rağmen, özellikle hatsugengata tipi işçi organizasyonları bazı alanlarda sendikalardan bile daha iyi işlev görmektedir ve işçi-işveren arasındaki güç farkını dengeleme ve istihdam ilişkisine denge getirme potansiyeline sahiptir. Bu tür işçi organizasyonları aynı zamanda işçilere söz hakkı gücü sağlamaktadır.

Anahtar Sözcükler: İşçi söz hakkı, Japonya küçük ve orta düzey işletmeleri, Çoğulcu istihdam ilişkileri, Sendikal olmayan işçi organizasyonları, Japonya istihdam ilişkileri.

* Waseda Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora öğrencisi, Tokyo, Japonya. E-posta: cidalkerim@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0951-6412; Gönderim Tarihi: 2 Ekim 2021; Makale Kabul Tarihi: 30 Ocak 2022

Önerilen Atf: Cidal, A., (2022). Japonya'Daki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Sendikal Olmayan İşçi Organizasyonları: Çoğulcu İstihdam İlişkisi Teorisi Perspektifinden Bir Değerlendirme, *Doğu Asya Araştırmaları Dergisi*, 5(9), s.71-89.

Non-Union Employee Organizations in Japanese Small To Medium Companies: An Analysis From The Perspective of Pluralist Employment Relationship Theory

Abstract: The pluralist employment relationships discipline approaches employee voice and voice mechanisms as essential mechanisms to bring balance to an employment relationship since there is a conflict of interest between employees and employers in the imperfect market, and also since the workers are not just an economic commodity but human beings, employee voice mechanisms are crucial to the pluralist ER theory. With the continuous decline of the organization rate of labor union in Japan, non-union employee organizations emerges as alternative employee voice and representation mechanism. This paper examines the non-union employee organizations in Japanese small to medium firms under the pluralist employment relations approach. The data analysis method has been used in this paper, the data has been received from one of the most recent, wide study conducted by JILPT about non-union employee organizations in Japan. This paper finally argues that there are alternative employee organizations in Japanese SMEs other than unions, and in terms of pluralistic employment relations approach these organizations can be a compatible alternative employee representation and voice mechanisms. Since even though most of them still do not have enough bargaining power the existence of an employee organization itself is meaningful and hatsugengata type of organization functions even better than unions in some areas and capable of balancing the power gap and bring balance to the employment relationship as well as to provide workers with a voice power.

Key Words: *Employee voice, Pluralist employment relations, Japanese SMEs, Non-union employee organizations, Japanese employment relations.*

Giriş

Bu makale Japonya'da küçük ve orta ölçekli işyerlerindeki sendika dışı işçi organizasyonlarına teorik olarak çoğulcu endüstri ilişkileri yaklaşımı ile inceleyip analiz edecektir.

İşçi sendikaları, işçi emeğinin temsili, emeğin çıkarlarının korunması ve işgücü yönetimi ilişkilerine yardımcı olmak, işletme içi iletişim vb. denilince akla ilk gelen organizasyonel yapıdır. Sendikalar, birçok akademisyen tarafından, işveren gücüne karşı kendilerini savunmak için işçilere kolektif bir ses gücü sağlayan tek gerçek mekanizma olarak görüldü ve birçoğu için hala öyle görülmektedir. Birçok ülkede anayasa ve iş kanunu ile korunan sendikaların, işçi

yaşamını ve çalışma koşullarını iyileştirmek için örgütlenme ve toplu pazarlık gücünü kullandıkları ve çalışma koşullarını geliştirdikleri ortadadır. Ancak bu durum, sendikalaşma oranının global olarak düştüğü gerçeğini ortadan kaldırmaz, özellikle de küçük ve orta ölçekli firmalar gibi işletmelerde sendikalaşma oranı daha da düşüktür. Japonya örneğinde, sendika üyeliği, düzenli olmayan çalışanları, yarı zamanlı vb., kapsamayan bir sendika tipine sahip belirli bir işletmenin düzenli, ve genel olarak erkek işçileri ve aynı sektörde olsalar bile genelde sadece bir işletmedeki işçilerle sınırlıdır, tipik bir işyeri sendikacılığı modeli yaygındır. Dolayısıyla sendika kapsamı dışında kalan çok sayıda işçi bulunmaktadır ve bu işçilerin büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki (KOBİ) çalışanlardır.

Japonya Sağlık, Çalışma ve Refah Bakanlığı'nın 19 Aralık 2019 tarihli Sendikalar Temel Araştırması'na göre, sendikalaşma oranı yüzde 16,7 ile rekor düşük seviyeye geriledi, ancak ertesi yıl yüzde 17,1'e yükseldi¹. Bu durumun birçok nedeni vardır, örneğin daha büyük sendikaların düzenli olmayan işçileri kapsayacak herhangi bir eylemi olmaması bunun başında gelmektedir. Ancak asıl önemli olgu, sendikaların örgütlenme oranının zaman içinde istikrarlı bir şekilde düşmesi ve Japon işçilerin büyük çoğunluğunun bir işçi sendikası tarafından temsil edilmemesidir. Hideyuki (2007), Japon işçilerinin çoğunluğunun işyerlerinde hiç işçi sendikası görmediğini bile iddia etmektedir.

Bu rakamlar, küçük ve orta ölçekli firmaların işçilerinin genellikle sendikalar tarafından temsil edilmediğini göstermektedir. Bu durumda sendikasız işletmelerde işçi ve işveren ya da yönetim arasındaki bilgi asimetrisini ortadan kaldırmak, işçileri temsil etmek ve iletişime yardımcı olmak için sendikal olmayan işçi örgütleri daha önemli hale gelmektedir. Bu fenomen yalnızca Japonya'ya özgü değil aynı zamanda küresel bir gerçekliktir, ve sendika üyeliğindeki düşüş fenomeni, sendikal olmayan işçi organizasyonlarına, çalışanları temsil eden yeni tip mekanizmalara daha büyük ilgi gösterilmesine yol açmıştır (Gollan, 2007; Kaufman-Taras, 2010).

Çoğulcu İstihdam İlişkisi (Pluralist Employment Relations) yaklaşımı, kusurlu ve tam rekabetçi olmayan işgücü piyasalarında etkileşim halinde olan işverenler ve çalışanlar arasında bir çıkar

¹ <https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/roushi/kiso/20/dl/01.pdf>

çatışması olduğu gerçeğini kabul eder. Üstelik bu pazarlık sorununda, ekonomik bir meta olmayan farklı çalışma saiklerine sahip insan olan işçiler ile işverenler arasında bir güç dengesizliği vardır. Bu nedenle çoğulcu yaklaşım, işçiler ve işverenler arasındaki güç boşluğunu dengelemek için işçilere temsiliyet ve söz hakkı sağlayacak mekanizmaların gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Yukarıdaki gerçeklerin ışığında, Japonya'daki işçilerin çoğunluğu, işçi ve işveren ilişkilerini kolaylaştıracak, işçilerin çıkarlarını savunacak en önde gelen mekanizma olan sendika tarafından temsiliyettten yoksundurlar. Fakat sendikal olmayan işçi organizasyonları bu makalenin de iddia ettiği üzere bu konudaki büyük dengesizliği ortadan kaldıracak bir alternatif sunmaktadırlar.

Bu makale teorik arka planın açıklanmasından sonra, Japonya'da işçi sendikalarının azalmasının ana faktörlerini ve nedenlerini açıklayacaktır. Daha sonra, Japonya'daki sendikal olmayan işçi organizasyonlarını literatür taramasıyla açıklayacaktır. Bir sonraki bölümde bu konuyla ilgili yapılmış en geniş çalışmalardan birinden veriler belirtilecektir ve sonuç bölümünde bu veriler çoğulcu istihdam ilişkisi yaklaşımı ile analiz edilecektir.

Çoğulcu İstihdam İlişkisi Yaklaşımı

Budd (2004) ve Budd ve Bhave (2010) istihdam ilişkisinin unsurlarının (çalışanlar, işverenler, devletler, piyasalar ve sözleşmeler) olduğunu belirtmekte ve araştırmacıların ve uygulayıcıların bunları çok farklı şekillerde kavramsallaştırdıklarını ve bunun dört temel modelle sonuçlandığını iddia etmektedir; egoist, tekilci (unitarist), çoğulcu (pluralist) ve eleştirel (critical) modeller. Bu modellerden hangisini kullandıklarına bağlı olarak birçok disiplin veya bir araştırmacı, işçi ve işveren ilişkilerine, işçilerin söz hakkı kavramlarına bu modelin öngördüğü şekilde tanımlama ve kavramlaştırmaktadırlar. Bu durum referans çerçevesi olarak adlandırılmaktadır ve referans çerçevesi ilk olarak Alan Fox (1966; 1974) tarafından popülerleştirildi daha sonra Budd (2004) buna; egoist modeli eklemiştir².

Egoist model, kökleri neo-klasik ekonomik teorileştirmeye dayanan tanıdık neoliberal paradigmadır. Bu modele göre işverenler

² Fox (1966) ilk olarak tekilci ve çoğulcu modelleri tanımlamıştır, daha sonra (1974) ise buna eleştirel modeli eklemiştir.

ve çalışanlar, tam rekabetçi işgücü piyasalarında rasyonel olarak kişisel çıkarlarının peşinden koşan (dolayısıyla “egoist”) olarak görülür. Tekilci model, çalışanların psikolojik bir ajan kavramsallaştırmasını vurgular ve işverenlerin ve çalışanların hedeflerinin her zaman doğru insan kaynakları yönetimi politikaları sayesinde uyumlu olabileceği kritik varsayımını yapar. Çoğulcu model, emeğin ekonomik ve psikolojik kavramlaştırılmalarını birleştirirken, aynı zamanda emeği ve işçilerin söz hakkını demokratik bir toplumda bir insan hakkı statüsünde görür ve bunu daha incelikli bir istihdam ilişkisi çatışması vizyonu ile birleştirir. Spesifik olarak, çoğulcu model, işveren ve çalışan çıkarlarının tümünün değil sadece bazılarının uyumlu olduğunu varsayar. Ücretler gibi temel konular çıkar çatışması olarak görülmektedir. Son olarak, eleştirel model, işveren ve çalışan çıkarlarının temelde çatıştığını ve bu çatışmanın istihdam ilişkisiyle sınırlı olmadığını varsayar. Bunun yerine, istihdam ilişkisi, kapitalistlere ve (örneğin) işçi sınıfına son derece farklı güç seviyeleri bahşeden daha geniş bir sosyo-politik kurumlar yelpazesinin sadece bir unsurudur. Eleştirel model bu yönüyle Marksist bakış açısına yakın bir konumdadır (Budd vd. 2004, Budd-Bhave 2010).

Çoğulcu model, işi ve işçi işveren ilişkisini, kusurlu ve tam rekabetçi olmayan işgücü piyasalarında etkileşim halinde olan işverenler ve çalışanlar arasındaki doğal bir çıkar çatışmasına dayanan teorik bir perspektiften analiz eder. İşçi işveren ilişkisi, çıkarları çatışan paydaşlar arasında bir pazarlık sorunu olarak görülmektedir; istihdam sonuçları, her bir paydaşın pazarlık gücünü belirleyen ortamın çeşitli unsurlarına bağlıdır. Çoğulcu endüstri ilişkileri düşünce okulu da sıklıkla dengeleyici bir paradigmayı benimser. Kusurlu işgücü piyasalarında, güçlü şirketlerin varlığı veya işçiler arasındaki umutsuz rekabet, standartların altında istihdam koşullarıyla sonuçlanabilir. Bu nedenle, çoğulcu endüstriyel ilişkilerin analitik temelleri aynı zamanda güçlü bir normatif gündem yaratır: istihdam ilişkisinde çatışan çıkarlar arasında bir denge yaratmak. Bu nedenle, verimlilik veya üretkenliğin ötesindeki bireysel, örgütsel ve sosyal sonuçlar, endüstri ilişkileri biliminin önemli boyutlarıdır. Çoğulcu endüstriyel ilişkilerin temel teorik varsayımları, (1) istihdam ilişkisinde bir çıkar çatışması olduğu, (2) işgücü piyasalarının tam anlamıyla rekabetçi olmadığı ve (3) çalışanların sadece metalar veya üretim faktörleri değil, insan olduğu ve bu sebeple hakkaniyet ve söz hakkına olduğudur. (Budd vd. 2004; Budd-Bhave 2010). Holland vd.

(2019), çoğulcu endüstriyel ilişkiler yaklaşımı, işçilerin işverenlerinden bağımsız olarak farklı çıkarları olduğunu vurgular; bu nedenle, işçi işveren ilişkilerinde işçilerin çıkarlarını savunabilecekleri ve söz hakkı sahibi olacakları mekanizmaların olması gerektiğini vurgular.

İşçilerin yönetim sürecine katılımı ve temsilieri, iş karar alma süreçlerine olan çalışan katkılarında çok daha fazlasını içerir; daha ziyade, günlük çalışma koşulları üzerinde bireysel kontrol, istihdam politikalarına ilişkin işyeri danışmanlığı ve ücretlendirme konusunda toplu pazarlık, çalışan katılımının bir parçasıdır. Bu nedenle, işçilerin yönetim süreci sürecine katılımı çabaları, bireylerin psikolojik ve ekonomik refahını, bir topluluğun ailelerinin fiziksel ve duygusal sağlığını ve bir ülkenin demokrasininin kalitesini şekillendirmek için rekabet gücünün ve karlılığın çok ötesine ulaşır. Çoğulcu endüstriyel ilişkiler modeli aynı zamanda işverenlerin piyasa kusurları nedeniyle bireysel çalışanlardan daha fazla pazarlık gücüne sahip olduğunu varsaymaktadır, bu nedenle egoist modelden farklı olarak rekabetçi piyasalar istismarcı işverenler üzerinde bir kontrol işlevi görmez (Budd-Zagelmeyer, 2010). Sonuç olarak bu yaklaşım işçi ve işveren ilişkilerinde, önemli çıkar çatışmalarının bulunduğunu fakat bu çıkar çatışmalarının dengelenebileceğini de varsayar (Kaufman, 2015).

Bir sonraki bölümde Japonya`da sendikal yapılaşmanın durumu, sendikaların ve sendikalaşmanın neden hemen hemen her yıl düzenli olarak gerilemekte olduğu ve bu durumun neden küçük ve orta düzeydeki işyerlerinde daha fazla olduğu özetlenecektir.

Japonya'da Sendika ve Sendikalaşmanın Gerilemesi

Japonya'da sendikalaşma oranı, 1949'da %55,8 ile zirveye ulaştığı günden bu yana sürekli olarak düşmektedir. Sağlık, Çalışma ve Refah Bakanlığı tarafından yayınlanan "İşçi Sendikaları Anketi"ne göre, Japonya'da 30 Haziran 2014 itibarıyla 53.528 birim işçi sendikası bulunmaktadır. Tahmini sendikalaşma oranı %17,5 olup, toplam istihdam edilen 56,17 milyon işçinin yaklaşık 9,849 milyonu bir sendikaya üyedir. 2003 yılında %20 civarında olan sendika üyeliği, 2014 yılında %17,5'e gerilemiştir, 2020 yılında ise 17.1 olarak saptanmıştır. Japonya`da ki geleneksel işyeri sendikaları birliği, Japonya genelinde düzenli olmayan işçileri örgütlemek ve sendikalaştırmak için bazı kampanyalara girişmesine rağmen, kısmi zamanlı çalışanlar arasında sendika üyelik oranı sadece %6,5'tir.

Sürekli olarak düşüş yaşanan sendikalaşma konusunda akademisyenler arasında farklı teoriler ve görüşler vardır. Örneğin; hizmet sektörünün büyümesi gibi sanayideki yapısal değişiklikler, düzenli olmayan işçilerin ve kadın işçilerin artması gibi işgücü piyasasındaki değişiklikler, firma ölçeğinin değişmesi ve emek bilincinin değişmesi gibi farklı faktörler öne çıkarılıp tartışılmaktadır.

Morishima (1999) işçi sendikalarının İkinci Dünya Savaşı sonrasında Japonya'da endüstri ve istihdam ilişkileri için kritik bir rol oynadığını, ancak şimdi küreselleşmeyle birlikte birçok değişimin olduğunu söyler ve sendikanın artık yetersiz kaldığını iddia eder. Morishima buna bir çözüm önerisi olarak bireysel işçi-işveren uyumsuzluğunun da işçi örgütlerine entegrasyonu veya işçi ve işveren arasındaki ilişkileri düzenlemek için yeni bir mekanizma yaratmak olduğunu belirtir. Japonya'daki işçi sendikaları görece daha esnek bir yapıdadır, örneğin ABD'deki sendikalardan daha fazla şey için pazarlık yapabilirler ve Japonya'da sendika kurmak daha kolaydır. Ancak paradoksal olarak sendika kurmak kolay olsa da sendikalaşma oranı düzenli olarak düşmektedir.

Araştırmacılar tarafından tartışılan başlıca faktörlerden biri, mevcut sendikaların sendikasız işçileri örgütleyip ve sendikalaştırarak daha fazla sendika oluşturma konusundaki isteksizliği ve eylemsizliğidir. Freeman ve Rebeck (1989), Japonya'daki mevcut sendikaların yeni sendikalar oluşturamadığını ve bu nedenle sendika oranının düştüğünü savunmaktadırlar. Ayrıca, ilk petrol krizinde Japonya'da işverenlerin sendikalara karşı bir muhalif duruş sergilemeye başladığını savunmaktadırlar. Ancak Tsuru (1997, 2002), Japonya'daki işverenlerin ABD'de olduğu gibi sendikalara düşmanca bir yaklaşımda olmadığını savunur, ancak yine de yeni sendikaların ortaya çıkmadığını belirtir. İşyeri sendikalarının diğer işletmelerde yeni sendikalar yaratma dürtüsüne sahip olmadığını çünkü işyeri sendikası olan işyerlerinde düzenli işçinin otomatik olarak sendika üyesi olduğunu söyler. Japonya'daki sendika üyelerinin çoğu, zaten sendikalı olan bir firmada işe başladıktan sonra sendika üyesi olmaktadır. Ona göre sendikalaşma oranlarının düşmesindeki temel sorun, işgücüne yeni katılan çalışanların sendikaların ücret artışı konusunda etkisiz olduklarına inandıkları için sendikalara katılmaya isteksiz olmalarıdır.

Küçük ve orta düzeydeki işyerlerinde daha az sendikalaşma oranı hakkında, Tanuma (1978), Oki-Toshikazu (1978) ve Shirai (1973)

gibi akademisyenler, Japon kapitalizminin ikili yapısını suçlamaktadırlar. Başta taşeronluk ve Keiretsu sistemleri olmak üzere Japonya'daki ekonomik yapı nedeniyle büyük firmalar küçük firmaları ve onların çalışanlarını sömürmektedir. Bu durum öyle sıradanlaşmıştır ki büyük firma çalışanları bile küçük firmaların çalışanlarını kendileri kadar eşit görmezler, bu nedenle işçiler arasında dayanışma ve birlik eksikliği vardır.

Shirai (1973) 1962'den itibaren küçük ve orta düzeydeki işyerlerinde sendika ve sendika üyelerinin azalmaya başladığını iddia etmektedir. Dolayısıyla küçük ve orta ölçekli firmalarda sendikalaşma oranının petrol şokundan önce düşmeye başladığı görülmektedir. Ayrıca Oki-Toshikazu (1978) petrol krizinin ardından Japon kapitalizmi ve ekonomisinin uluslararası pazara daha fazla bağımlı hale gelmeye başladığını, Japon şirketlerinin, özellikle de küçük ve orta düzeydekilerin karlarının azaldığını belirtmektedirler. Bu dönemde büyük firmaların üretimi yüzde 19,3 azalırken, küçük ve orta düzeydekilerin üretimi yüzde 25,4 oranında azalma göstermiştir ve üstelik bu işyerlerinin toparlanmaları büyük şirketlere oranla daha zor olduğunu iddia ederler. Bu veriler, küçük ve orta düzeydeki işyerlerinin endüstriyel ilişkilerinin, işçi ve işveren ilişkisi gibi, ekonomik koşullara karşı daha savunmasız olduğunu göstermektedir. Ayrıca iflas korkusu küçük ve orta ölçekli şirketler için her zaman mevcut bir tehdittir. Tüm bu yapısal faktörler nihayetinde küçük ve orta düzeydeki işyerlerindeki sendikalaşmanın önünde engel oluşturmaktadır.

Fakat bu duruma rağmen sendika olmayan küçük ve orta düzeydeki işyerlerinde işçi ve işveren arasındaki ilişkileri düzenleme, işçileri temsil etme, yönetim sürecine katılma gibi birçok işlev gören sendikal olmayan işçi organizasyonları ortaya çekmiştir. Bu tür sendikal olmayan işçi organizasyonları 1990ların başından itibaren Japonya'da da araştırmacılar tarafından ele alınmış fakat yine de bu konuda çok fazla bir çalışma yapılmamıştır. Bir sonraki bölümde Japonya'da bu konuda yapılan çalışmalar özetlenecektir.

Sendikal olmayan işçi organizasyonları ve yeni mekanizmalar

Japonya'daki küçük ve orta ölçekli işyerlerinde sendikal olmayan işçi organizasyonları üzerinde çok az çalışmanın yapıldığı bir alandır. Bu durum birçok Japon akademisyen tarafından da belirtilip eleştirilmektedir. Inami (2008) 1950-75 yılları arasında küçük ve orta

düzeydeki işyerlerindeki işçilerin temsili ve işçi örgütleri ile ilgili çalışmaların daha çok yabancı ülkelerdeki uygulamalar ve onların eleştirileri ile ilgili olduğunu belirtmektedir. Saruta (1996) Japonya`da küçük ve orta düzeydeki işyerleri üzerine daha az çalışma yapılmasının nedeninin, bu işyerlerinin sorunlarının, önemli bir problem olarak konumunu veya algısını kaybetmesinden kaynaklandığını iddia eder. Ayrıca, 1950'lerden beri küçük ve orta düzeydeki işyerleri üzerine yapılan çalışmaların çoğunlukla büyük ve küçük ve orta ölçekli şirketler arasındaki ücret farkı hakkındaki tartışmalara odaklandığını belirtir.

Aoki (1997) İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra küçük ve orta düzeydeki işyerlerindeki işçi-işveren ilişkilerinin örgütlenmemiş alanlar arasında olduğunu, yetersiz araştırmalar nedeniyle sendikasız firmaların işçi-işveren ilişkileri ve işyeri içi iletişimi üzerinde araştırmacılar arasında da bir uzlaşma olmadığını belirtir. Bu durum, aslında, Japonya`da küçük ve orta düzeydeki işyerlerinde sendikasız emeğin çok uzun bir süredir beri var olduğunu gösteren önemli bir argümandır.

Bu makalenin ana konusu olan Japon küçük ve orta düzeyde işyerlerindeki sendikal olmayan işçi organizasyonları hakkında yazan ilk akademisyen Koike Kazuo`dur (1977; 1981). Koike (1981) Tokyo`da yedi tane küçük ve orta düzey işyerini inceler ve üçünde sendikal olmayan işçi organizasyonunun olduğunu belirtir. Bu örgütlere hem yöneticiler (işverenler) hem de işçiler üyedir, ücretler ve verimlilik politikaları gibi diğer çalışma koşulları hakkında görüş alışverişinde bulunmaktadırlar. Koike onlara fiili işçi sendikaları olarak tercüme edilebilecek "jijitsujou rodo kumiai" adını verir. Çünkü bu örgütler de sendikalar gibi işçileri temsil etmekte ve işveren ile çalışma koşulları gibi birçok konuda pazarlık etmekteydiler.

Ancak Nakamura (1988) bu sendikal olmayan organizasyonların, fiili işçi sendikası olduğu konusunda Koike ile aynı fikirde değildir. Her şeyden önce Koike, küçük ve orta düzey işyerlerindeki hem sendikaların hem de sendikal olmayan işçi organizasyonlarının işyeri dışından üyeleri olmadığını varsayar, ancak Nakamura, sendikaların bir organ olarak genellikle bölgesel veya üst sendika federasyonlarından yardım aldıklarını, bu nedenle ikisinin aynı olmadıklarını savunur. İkinci olarak, Nakamura, Koike'yi bu iki organizasyonu pazarlık güçlerini ve sonuçlarını karşılaştırmadan sadece oluşumlarına odaklanarak karşılaştırma yaptığı için eleştirir,

bu nedenle Nakamura sendikali işyerlerindeki işten çıkarma oranları ve sendikal olmayan işçi organizasyonlarının olduğu işyerlerindeki işten çıkarma oranlarını karşılaştırır ve sendikal olmayan organizasyonların kapasitelerinin sınırları olduğunu ve bir sendika olarak değerlendirilemeyeceğini iddia eder.

Öte yandan Tsuru (2002), Nakamura'nın verilerinin sendikaların sadece %5,4'ünü kapsadığını, dolayısıyla bunun adil bir karşılaştırma olmadığını savunup Nakamura'yi eleştirir. Tsuru, Japonya da sendikal olmayan işçi organizasyonlarına ve işçileri temsil eden her türlü yeni mekanizmaya olumlu yaklaşan akademisyenlerin başında gelir. Hatta sendikal olmayan işçi örgütlerinin kanunla yasallaştırılmasını da savunur. İlk olarak, çoğunluk temsil sisteminin (Majority Representation System) seçim sürecinin yasayla daha belirginleşmesini savunur. Ayrıca, işçileri temsil etmek için sendikalardan farklı bir organ olarak, sendika dışı yeni bir mekanizma oluşturma adına temel olarak, sendikal işçi örgütlerinin kanunla yasallaştırılmasını savunur. Kazuka (2001) ve Nishitani (1989) de aynı şekilde işçi temsil sisteminin yasallaştırılmasını desteklemektedir.

Tsuru (2002), ayrıca sendikal olmayan işçi organizasyonlarının işgücü verimliliği ve işten çıkarılma oranı üzerindeki etkisini analiz etmekte ve çalışması sonucunda ne işçi sendikasının ne de işçi örgütünün işten çıkarılma üzerinde bir etkisi olmadığını ama , hem işçi sendikası hem de işçi örgütlerinin verimliliği artırma etkisine sahip olduğunu iddia eder. Morishima ve Tsuru (1999) Freeman ve Medoff'un "voice and exit" söz hakkı veya çıkış teorisi bağlamında sendikal olmayan işçi temsil mekanizmalarını niceliksel, ampirik bir çalışma ile değerlendirip bu tür sendikal olmayan organizasyonların ve mekanizmaların işçilerin söz hakkını güçlendirdiğini ortaya koymaktadırlar.

Öte yandan, Tomita (1993), sendikal olmayan işçi organizasyonlarının ve sendikaların müzakere gücü ve işgücü durumunu karşılaştırmak için yeterli çalışma ve veri olmadığını, daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğunu savunmaktadır. Ayrıca sendikal olmayan işçi organizasyonlarının etkinliği ve işlevi, bu örgütlerin ölçekleri, büyüklükleri ve türlerine bağlı olduğunu belirtir.

Sendikal olmayan işçi organizasyonlarının türleri

Sendikal olmayan işçi organizasyonlarının adı işyerine göre değişir, örneğin: jugyoinkai veya shainkai (işçi derneği), shinbokokai (çalışan dayanışma grubu), shain kurabu (çalışan kulübü) vb. Fakat akademisyenler onları çoğunlukla işlevleri açısından sınıflandırır, ve genel olarak sendika ile karşılaştırırlar. Yukarıda da belirtildiği gibi, Koike bunları ilk önce “club” veya “Jūgyōin shinbokokai” (çalışan dayanışma grubu) ve işlevleri açısından ise fiili işçi sendikası olarak adlandırdı.

Fakat üzerinde en çok durulanlar Hatsugengata rodo soshiki denilen İngilizceye voice type labor organizations olarak çevrilen işçilere söz hakkı sağlayan işçi organizasyonlarıdır. Bu makale de bu organizasyonlar Japonya isimleri ile belirtilecektir... Inami (2008), sendikal olmayan işçi organizasyonlarının araştırmacılar tarafından farklı bir sınıflandırmasının şu şekilde yapıldığını belirtir; hokangata (tamamlayıcı tip), heizongata (birlikte yaşama tipi), daitaigata (ikame tip). Bu sınıflandırmayı, işçi örgütlerinin işlevlerini hem sendikayla hem de bunların birbirleriyle olan ilişkilerini karşılaştırarak yapar. Eğer bir işçi örgütü sendikaya yardımcı olabilir ve etkinliğini artırabilirse, hokankata (tamamlayıcı) tipidir, ikisi de bağımsız olarak bir arada yaşıyor ve işçileri temsil ediyorsa, heizongata (birlikte yasama) tipidir, ancak işçi örgütü, sendikaya ihtiyaç duyulmayan bir atmosfer yaratacaksa, o zaman zaten sendikanın yerini alır ve daitaigata (ikame) türü olur.

Bunların arasında en önemli olanı yukarıda da belirtildiği gibi hatsugengata tipi işçi organizasyonudur. Bu organizasyon, işveren ile ücret revizyonu, çalışma saatleri, tatiller ve refah gibi çalışma koşullarının, çalışanlar için şikâyet faaliyetinin, işveren tarafı ile üretim planlarının ve yönetim politikalarının tartışılmasına yönelik faaliyetler yürütür. Bir diğer yaygın tip ise shinbokugata (çalışan dayanışma grubu) tipi işçi organizasyonudur. Shinbokugata tipinin farkı, çalışma koşullarını, yönetimle ilgili sorunları işveren tarafı ile tartışmamalarıdır, çoğunlukla sadece işçiler veya işçiler ve yöneticiler arasında iletişimi geliştirmek ve işçi arkadaşlığını amaçlayan gayri resmi toplantılar yapıp işyeri dayanışmasını artırmak amaçındadır (Sato, 1994; Tsuru, 2002; Taguchi-Umezaki 2011).

Bir sonraki bölümde sendikal olmayan işçi organizasyonları hakkında JILPT (Japan Institute for Labour Policy and Training)

tarafından yapılan en geniz araştırmalardan birinden veriler belirtilecektir. JILPT, Japonya Sağlık, Çalışma ve Refah Bakanlığı'nın denetiminde olan ve 2003 yılında kurulan bağımsız bir idari kurumdur. Bu enstitü, Japon iş gücünün üyeleri için çalışma koşulları ve güvenliği ile ilgilenmekte olup ayrıca araştırmacılara veri sağlamak amacıyla da çok geniş konularda büyük çapta anketler ve çalışmalar yürütmektedir.

Veriler

Bu makalenin verileri JILPT (Japan Institute for Labour Policy and Training) tarafından 2007 yılında yayımlanan “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde İşgücü Yönetimi İletişimi ve Çalışma Koşullarının Belirlenmesi” (中小企業における労使コミュニケーションと労働条件決定) isimli çalışmadan alınmıştır.

Bu araştırmanın amacı, küçük ve orta ölçekli firmalarda işçi işveren iletişimi ve çalışma koşullarının kararlaştırılması gibi durumların gerçek durumunu açıklığa kavuşturarak, bu konuda yapılan tartışmalara gerekli ve gerçek veri sağlamaktır. Bu çalışmada kullanılan yöntem, 1.000'den az tam zamanlı çalışanı olan şirketlere posta yoluyla gerçekleştirilen anket sistemidir. Anketi yanıtlama dönemi 12 Temmuz 2006 ile 11 Eylül 2006 tarihleri arasında olup yaklaşık 12.000 civarında firmaya anket gönderilmiş ve geçerli cevap sayısı 2.440 ve toplama oranı %20,3 olarak belirtilmiştir.

Bu çalışmaya göre sendikal olmayan işçi organizasyonu olan işyeri oranı %49.1 olarak saptanmıştır. Sendikal olmayan işçi organizasyonlarının faaliyet içeriklerine bakıldığında, ankete katılanların %83,0'ü “rekreasyon gibi dayanışma faaliyetleri”, ardından %61,2'si “taziye, kredi gibi karşılıklı yardımlaşma faaliyetleri”, %22,8'si “ücret revizyonu, çalışma saatleri ve sosyal yardım gibi çalışma koşullarının yönetim tarafı ile görüşülmesine yönelik faaliyetler”, %16,0'si “işçi şikayetlerini işleme faaliyetleri” ve %10,2'si ise “üretim planlarını ve yönetim politikalarını işveren tarafıyla tartışmaya yönelik faaliyetler” şeklinde sıralanmaktadır. Şirket ne kadar büyükse “ücret revizyonu, çalışma saatleri ve refah gibi çalışma koşullarını yönetimle tartışmaya yönelik faaliyetler” diyen katılımcıların yüzdesi o kadar yüksek olarak saptanmıştır.

Sendikal olmayan işçi organizasyonlarının tipi açısından bakıldığında; sendikası olmayan işyerlerinin yaklaşık dörtte biri

hatsugengata tipi işçi organizasyonuna sahiptir. 30'dan az işçisi olan firmalarda bu oran %8,7, 30-100 işçi arasında %13,1, 100'den fazla işçisi olan firmalarda ise %11,3'tür.

Bu çalışma, aynı zamanda küçük ve orta düzey işyerlerindeki işçi temsil mekanizmalarının işlevini de incelemektedir. İlk olarak, işçi temsil mekanizmaları, işçi sendikalarının ve sendikal olmayan işçi organizasyonlarının varlığına ve işçi örgütlerinin özelliklerine göre aşağıdaki dört türe ayrılmıştır. İlk olarak işçi sendikası (%14,9) oranındadır. İkinci olarak; dostluk faaliyetleri, taziye ve kredi gibi yardımlaşma faaliyetleri ve çalışan şikayet faaliyetleri yürüten shinbokugata tipi işçi organizasyonu türü (%32,3). Üçüncü tip, ücret revizyonu, çalışma saatleri, tatiller, refah gibi çalışma koşulları, üretim planları ve yönetim politikalarını işveren tarafı ile müzakere eden hatsugengata işçi organizasyonu türü (%8,8). Ve son olarak, sendikasız ve herhangi başka bir işçi örgütü olmayan “örgütsüz tip” (%44,1) oranında belirtilmiştir.

Bu dört işçi organizasyonunun işlevleri açısından bakıldığında, ilk olarak işçi ve işveren arasındaki bilgi aktarım işlevi açısından, niceliksel bir bakış açısıyla (bilgi miktarı), tüm göstergelerde hatsugengata işçi organizasyonu, sendika ve shinbokugata tipi işçi organizasyonu ve örgütsüz tip şeklinde sıralanmaktadır. Hatsugengata tipi işçi organizasyonunda, sendikaya göre genel çalışanlara iletilen bilgi miktarı daha fazladır. Ek olarak, niteliksel bir bakış açısıyla, hatsugengata çalışan örgüt tipi çok çeşitli yönetim bilgileri üzerinde dururken, işçi sendikası esas olarak yönetim politikası, satışlar ve kârlar üzerinde durur.

İkincisi, işçilerin görüşlerini toplama işlevinin statüsüne ilişkin olarak, hem temel ücret revizyonunda hem de götürü ücret revizyonunda aynı özellikler görülmektedir ve nicel açıdan sendikanın işlevi en yüksek olup, bunu hatsugengata türü işçi organizasyonu izlemektedir. Daha sonra shinbokugata tipi işçi organizasyonu ve örgütsüz firmalar gelir. Ayrıca, işçi görüşlerinin toplanması için kullanılan yöntemler, işçi temsil mekanizmasının türüne göre farklılık göstermekte olup, sendika türü doğal olarak “sendika toplantıları” ve “işçi-yönetim konseyi örgütleriyle toplantılar” yöntemlerini kullanır. Hatsugengata türü, “çalışan örgütleriyle toplantılar”, “yöneticilerle toplantılar”, “iş toplantıları ve çalışanlarla personel görüşmeleri” gibi yöntemler izlemektedir ve birden çok yoldan çalışanların görüşleri toplanmaktadır. Shinbokugata tipi işçi

organizasyonu durumunda ise "yöneticilerle görüşme" ya da bu konuda bir işlev yapılmamaktadır. Örneğin; işyeri içerisindeki iletişim performansı açısından, tüm firmalar için ortalama puan 2.83 puandır. Sendikal olmayan işçi organizasyonu olan firmalarının hatsugengata tipinde 2,96 olup diğer tiplere göre karakteristik olarak daha yüksektir. Daha sonra, istihdam ve performans açısından iki nokta alınır: personel/işçi yönetim sisteminin giriş durumu ve istihdam endeksi (gönüllü emekli olan çalışan sayısı, düzenli çalışanların ortalama hizmet süresi ve ücretlerdeki artış) konusunda ise; nicel olarak personel ve işgücü yönetim sistemi tanıtım endeksine bakıldığında, genel ortalama 4,73 puan olup, sendika bu alanda 6,48 puan ile en yüksek seviyededir. Sendikayı 5.79 puan ile hatsugengata işçi organizasyonu takip etmektedir. Üçüncü sırada shinbokugata işçi organizasyonu 4,89 puan gelir, ve örgütsüz firmalarda ise bu puan 3,82 ile en düşüktür.

Götürü (bonus) ödeme revizyonu sırasında, işçi organizasyonlarının işçilerin görüşlerini nasıl topladığı konusunda ise nicel bir bakış açısı olan prosedür uygulama endeksine göre, ankete katılan tüm şirketler için ortalama 0,59 puan göstermektedir. İşçi organizasyonlarının türüne göre sendika 1,14 puan ile en yüksek, ardından 0,99 puan ile hatsugengata işçi organizasyonu gelmektedir. Öte yandan, shinbokugata işçi organizasyonu 0,56 puan, örgütlenmemiş tip 0,39 puan ile en düşüktür.

Sonuç

Morishima ve Tsuru (1999), söz hakkı ve çıkış teorik arka planı doğrultusunda veri analizi yöntemini kullanarak, sendikal olmayan işçi temsil sistemlerinin de işten ayrılma oranını azalttığını, işçinin söz hakkını artırdığını ve işten çıkışı azalttığını ortaya koydular.

Ancak, bu makalede kullanılan veriler, çoğulcu istihdam ilişkisi yaklaşımına dayalı olarak analiz edilecektir. Budd'ın (2004) belirttiği gibi, işçinin söz hakkının ve temsilinin olması işyerindeki verimliliği sürekli olarak artırması gerekmez; işçinin söz hakkı, bir çalışanın işyeri yönetim sürecine ve alınan kararlara anlamlı girdiler sağlayabildiği bir yetenektir. Dolayısıyla söz hakkı, çalışanların ne olursa olsun ulaşması gereken bir insan hakkı gibidir. Sendikalar bu yüzden işçilere söz hakkı sağlayan değerli mekanizmalardır ancak veriler sendikaların örgütlenme oranının çok düşük olduğunu göstermektedir özellikle de küçük ve orta ölçekli işletmelerde.

Öncelikle yukarıda verilen veriye göre, sendikal olmayan işçi organizasyonları küçük ve orta ölçekli işyerlerin de oldukça yaygın olarak bulunmaktadır. Bu durum sendika olmayan küçük işyerlerinde bile işçilerin bir şekilde örgütlenmeyi başarabildiklerini veya en azından bir şekilde bir araya gelme ihtiyacı duyduklarını gösterir. Bu, çoğulcu istihdam ilişkisi yaklaşımına göre öngörülen bir durumdur.

Sendikal olmayan işçi organizasyonlarının türlerine göre değerlendirmede, hatsugengata tipi işçi organizasyonları işçilere söz hakkı tanıma açısından shinbokugata tipi organizasyonundan açıkça daha etkilidir. İlginç bir şekilde veriler gösteriyor ki, hatsugengata tipi işçi organizasyonları, işyeri içerisinde bilgi iletim işlevi ve dolayısıyla işyeri içi iletişim, işçi görüşünün toplanması için çeşitli yöntemlerin kullanılması gibi birçok işlev göz önünde bulundurulduğunda sendikalardan çok daha başarılı bir performans göstermektedir. Ayrıca çalışanların performansları, fikir toplama işlevi ve ikramiye ödemeleri açısından da etkili oldukları saptanmıştır.

Sendikaların daha etkin olduğu alanlarda hatsugengata tipi organizasyonların başarı oranı hala sendikaya çok yakın bir durumdadır. Bu yüzden çoğulcu istihdam ilişkisi yaklaşımına göre sendikal olmayan işçi organizasyonları arasında, hatsugengata tipi önemli bir performans sergilemekte ve shinbokugata tipi organizasyonlardan daha iyi bir alternatif oluşturabilecek durumdadır.

Shinbokugata tipi işçi organizasyonları, sendikal şirketlerde de bulunabilen en yaygın tip olmasına rağmen, veriler, bu tip işçi organizasyonlarının temel amacının, işçileri yönetime karşı temsil etmek ve çalışma koşullarını müzakere etmek değil, daha çok işyeri içerisindeki dostluk ve uyumu pekiştirmek olduğunu göstermektedir. Ayrıca işyeri içindeki, dolayısıyla işveren ve işçiler arasındaki iletişimi daha verimli hale getirme işlevini de göstermektedir. Bu tür işçi organizasyonları yönetim tarafından da tercih edilmektedir, çünkü yönetimin amacına paralel olarak firmanın verimliliğini artırma potansiyeline sahiptir. Çoğulcu istihdam ilişkisi yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde işçilere tam olarak yeterli ölçüde söz hakkı tanıyamaması ve pazarlık gücünün düşük olmasına rağmen yine de işçilerin bir araya gelip bir organizasyon kurabilme durumu bile bu tip organizasyonların yine de işçilerin bir araya gelme gibi bir ihtiyacına hizmet etmeleri ve işçilerin işveren tarafına karşı bir birlik oluşturma bilinci yaratma gibi bir potansiyele sahip olduğu

söylenilebilir. Bu durum bile işçi işveren ilişkisindeki güç ve pazarlık farkını az da olsa kapatabilir.

Sonuç olarak, Sendikal olmayan işçi organizasyonları küçük ve orta ölçekli işyerlerindeki Japon işçilerin informal bir şekilde bile olsa kolektif bir grup oluşturduklarını göstermektedir. Her ne kadar işveren veya yönetim tarafından bu organizasyonlara katılım olsa bile, bu durum işçilerin kolektif bir inisiyatif oluşturdukları gerçeğini değiştirmez. Bu sebeple işçi ve işveren arasındaki güç ayrımını dengeleme ve işçilere söz hakkı sağlayabilme potansiyeline sahiptirler.

Yukarıda, teori bölümünde, belirtildiği gibi çoğulcu endüstriyel ilişkiler yaklaşımı, işçilerin işverenlerinden bağımsız olarak farklı çıkarları olduğunu vurgular; bu nedenle, işçi işveren ilişkilerinde işçilerin çıkarlarını savunabilecekleri ve söz hakkı sahibi olacakları mekanizmaların olması gerektiğini vurgular. Bu durum göz önünde tutularak bu makale, Japonya endüstri ilişkilerinde sendikal olmayan işçi organizasyonların, çoğulcu istihdam ilişkisi yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde, işçi ve işveren arasındaki çıkar çatışmasını dengeleyebilecek, işçilere söz hakkı sağlayacak, sendikaya alternatif çok önemli bir işçi temsil ve söz hakkı mekanizmaları olduğunu ve Japonya’da sendikalaşma oranının giderek düştüğü bir ortamda ihtidam ilişkileri, işçi işveren ilişkileri açısından çok daha önemli rol alacaklarını savunmaktadır.

Kaynakça

AOKI, Shonosuke (1997) Chūshōkigō to rōdō kumiai, rōshi kankei, Chūshōkigō: Nihon rōdō kenkyū kikō-hen(Küçük ve orta ölçekli işyerleri ve işçi sendikası, işçi işveren ilişkisi), Rōdōgusu Nihon no rōdō (Japonya İş Hukuku) 10, S. 335-340.

BUDD John W. (2004) *Employment with a Human Face: Balancing Efficiency, Equity, and Voice*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

BUDD, John W., R Gomez and N Meltz. (2004) “Why a Balance is Best: the Pluralist Industrial Relations Paradigm of Balancing Competing Interests,” In Kaufman BE (ed) *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship*. Champaign, IL: Industrial Relations Research Association, 195-227.

BUDD, John W., Bhav, Devasheesh P. (2010). *The Employment Relationship*. In Adrian W. et al. (eds) *Sage Handbook of Human Resource Management*, London: Sage. 51-70

BUDD, John W., & ZAGELMEYER, Stefan (2010). Public Policy and Employee Participation. In A. Wilkinson, P. J. Gollan, M. Marchington, D. Lewin (eds): The Oxford Handbook of Participation in Organizations. Oxford. Oxford University Press. Pp. 476-503

FREEMAN, Richard B. and REBICK, Marcus E., 1989. "Crumbling pillar? Declining union density in Japan," Journal of the Japanese and International Economies, Elsevier, vol. 3(4), 578-605

GOLLAN Paul J. (2007) Employee Representation in Non-union Firms. London: SAGE Publications.

HİDEYUKİ, Morito (2007). Decentralizing Decentralized Industrial Relations?: the Role of Labor Unions and Employee Representatives in Japan. In Ouchi and Araki (eds) Decentralizing Industrial Relations and the Role of Labor Unions and Employee Representatives. Kluwer Law International. 1-15.

HOLLAND, Peter, TEİCHER, Julian and DONAGHEY, Jimmy (2019) Introduction. In Peter Holland, Julian Teicher, and Jimmy Donaghey eds. Employee Voice at Work. Singapore: Springer Singapore.

INAMI, Hiroshi, (2008), "Rōdō-sha daihyō-sei-ron no kyō-teki igi (İşçi temsili teorisinin günümüzdeki önemi) , Nihon rōdō kenkyū zasshi (Japon işgücü araştırmaları dergisi), No. 571/Special Issue, 44-52.

KAUFMAN, Bruce E. and TARAS, Daphne G. (2010) Employee participation through non-union forms of employee representation. In: Wilkinson A, Gollan PJ, Marchington M, et al. (eds) The Oxford Handbook of Participation in Organizations. Oxford: Oxford University Press, 258-285.

KEZUKA, Katsutoshi. (2001). Ki wa juku shite iru, jugyoin daihyo-sei wa rippo-ka subeki ka? (Vakit daralıyor - Çalışan temsili sistemi yasallaştırılmalı mı?). Nihon rodo kenkyu zasshi (Japon işgücü araştırmaları dergisi), No. 489, S. 2-3

KOIKE, Kazuo (1977) Shokuba no rodo kumiai to sanko - roshi kankei no Nichibeiki hikaku (İşyerinde sendikalara katılım - Japonya ve Amerika Birleşik Devletleri arasındaki İşçi-yönetim ilişkilerinin karşılaştırılması). Toyo Keizai shinposha.

KOIKE, Kazuo (1981) Chusho kigyo no yukuren: Jinzaikeisei no shikumi (Küçük ve orta düzey işyerlerinin yetenekleri: İnsan kaynakları geliştirmenin yapısı). Doubunkan.

MORİSHİMA, Motohiro. (1999). Mi soshiki kigyo no roshi kankei - rodo-sha no ninshiki o te gakari to shite (İşçi örgütü olmayan şirketlerin işçi

işveren ilişkileri- İşçi bilincinin ipucu olarak kullanılarak). Nihon rodo kenkyu zasshi, (Japon işgücü araştırmaları dergisi) No. 470.

NAKAMURA, Keisuke. (1988). Jugyoin soshiki no kino — joho sabisu sangyo o chushin ni (İsci Organizasyonunun İşlevleri - Bilgi Hizmeti Sektörüne Odaklanarak). Nihon rōdō kyōkai zasshi, (Japonya İşçi Derneği Dergisi) No. 352. 11 - 21.

NİHON RODO KENKYU KIKO (JILPT) (2007), Chushokigo ni okeru roshi komyunikeshon to rodo joken kettei (Küçük ve orta düzey işyerlerinde işgücü-yönetim iletişimi ve çalışma koşullarının belirlenmesi), JILPT, no. 90.

NİSHİTANİ Satoshi, 1989, Kahansū daihyō to rōdō-sha daihyō iinkai (Çoğunluk Temsilcileri ve İşçi Temsilcileri Komitesi), Nihon rōdō kyōkai zasshi (Japonya İşçi Derneği Dergisi), no. 356, 2-15.

OKI Kazunori, TOSHİKAZU Nagayama (1978) “Chūshōkigō no sonritsu jōken no henka to rōdōsha kaikyū (Kucuk ve orta duzey isletmelerin varlık koşullarındaki deęişiklikler ve işçi sınıfı) Chūshōkigō ni okeru rōdō kumiai Ōtsuki shoten henshū-bu-hen (Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işçi sendikası / Otsuki Shoten editörlüğünde), Tokyo, Otsuki Shoten, 44-92.

SARUTA, Masaki (1996) “Henkaku kiniokeru chushokigyō rodo mondai no kenkyu kadai (Dönüşüm döneminde KOBİ işgücü sorunlarına ilişkin araştırma konusu) , Mita shougaku kenkyuu (Mita İşletme Çalışmaları), vol. 38, no: 6,143- 157.

SATO, Hiroki (1994) Mi soshiki kigyō ni okeru roshi kankei — roshi kyogisei to jugyoin soshiki no soshiki jōkyō to kino (Örgütlenmemiş şirketlerde işçi-işveren ilişkileri-İşçi-yönetim danışma sistemi ve işçi örgütlerinin örgütsel durumu ve işlevleri). Nihon rodō kenkyu zasshi (Japon işgücü araştırmaları dergisi), No. 416, pp 24 - 35.

SHİRAİ, Taishirō, (1973) Mi soshiki rōdō-sha no soshiki-ka ni tsuite (Örgütlenmemiş işçilerin örgütlenmesi hakkında), Nihon rōdō kyōkai zasshi (Japonya İşçi Derneği Dergisi, Vol. 15 (9) , 2-20

TAGUCHİ, Kazuo and UMEZAKİ, Osamu. (2011). Chushokigo ni okeru jugyoin hatsugen kiko no kino (Küçük ve orta düzey işletmelerde işçi söz hakkı sistemlerinin işlevi). Nihon romu gakkai (japonya personel ve emek araştırmaları dergisi), vol. 12, No. 2, 61-77.

TANUMA, Hajime (1978), “Chūshōkigō no minshu-teki hatten to rōdō kumiai undo (Kucuk ve orta duzey isletmelerdeki demokratik gelişim ve sendikal hareket), Chūshōkigō ni okeru rōdō kumiai Ōtsuki shoten

Cidal, Japonya'Daki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Sendikal Olmayan İşçi Organizasyonları...

henshū-bu-hen (Küçük ve orta ölçekli işletmelerde işçi sendikası / Otsuki Shoten editörlüğünde), Tokyo, Otsuki Shoten, 9-43.

TOMITA, Yasunobu (1993). Rishoku-ritsu to rōdō kumiai no hatsugen kōka (İşçi değişim oranı ve sendikal söz hakkı etkisi). In Tachibanaki T. Rengo sogo seikatsu kaihatsu kenkyujo (eds). Rōdō kumiai no keizai-gaku (Sendika Ekonomisi). Toyo Keizai shinposha. 173-193.

TSURU, Tsuyoshi (1997). Mu kumiai kigyo no roshi kankei - hatsugen - sanko - chingin kettei (Sendikal işyerlerindeki işçi-işveren ilişkileri - söz hakkı, katılım, ücret belirleme) Keizai kenkyū (Ekonomik Araştırmalar Dergisi), vol.48-2, 155-175.

TSURU, Tsuyoshi (2002). Roshi kankei no non yunion-ka - mikuro-teki seido-teki bunseki - (İşçi işveren ilişkilerinin sendikalaşmamaya gidisi-mikro ve kurumsal bir analiz). Toyo Keizai shinposha.