

---

# Avrupa Birliği'nde İşyeri Düzeyinde Sosyal Diyalog ve Türkiye için Bir Değerlendirme\*

---

Gürol ÖZCÜRE\*\*

## ÖZET

*Bu makalenin ana amacı Avrupa Birliği'nin (AB) işyerinde sosyal diyalog uygulamalarını incelemek ve Türkiye'nin katılım müzakereleri sırasında '19. Fası; Sosyal Politika ve İstihdam' açısından bazı dersler çıkarmaktır. İşyerinde sosyal diyaloğun tanımında yer alan uzlaşma ve demokratik katılımın çalışanlara bilgi verme ve danışma yoluyla çalışanların ve işverenlerin örgütleri arasında çalışma yaşamında sağlanmasıdır. AB üyesi ülkelerin tümünde sendikalar yanında çalışma konseyleri aracılığıyla ikili sosyal diyalog şeklinde yasal olarak tüzük ve yönergeler yardımıyla kurumsallaştırılmıştır. Bu makalenin bir diğer amacı da Türkiye'de faaliyet gösteren yaklaşık 500 çokuluslu şirketin (ÇUŞ) merkezinde kurulmuş Avrupa Çalışma Konseyi'nde (AÇK) Türkiye'deki şubesinden veya Avrupa boyutu bulunan Türk şirketlerinden herhangi bir çalışanları temsil eden üyenin bulunup bulunmadığı da ortaya çıkarmaktır.*

**Anahtar Kelimeler:** AB-Türkiye Katılım müzakereleri, İşyeri düzeyinde sosyal diyalog, Avrupa Çalışma Konseyleri, Türkiye'de Faaliyet Gösteren Çokuluslu şirketler ve Türk şirketlerinde sosyal diyalog.

---

\* Makale Geliş Tarihi: 01.06.2017, Makale Kabul Tarihi: 14.11.2017

\*\* Doç. Dr., Ordu Üniversitesi Öğretim Üyesi.

**ABSTRACT****European Union Social Dialogue at Workplace and an Evaluation for Turkey**

*The main goal of this article is to analyse the European Union (the EU) social dialogue applications at workplace level and to conclude some lessons for 'Chapter 19: Social Policy and Employment' during Turkey's accession negotiations with the EU. Social dialogue at workplace described as to promote consensus and democratic involvement through information and consultation among the employee's and employer's organisation within the working life. Social dialogue is institutionalised legally in all the EU member states by regulations and directives as bipartite social dialogue through works councils beside trade unions. Another aim of this article is to find out that is it possible to create the European Works Councils (EWCs) in a almost 500 multinational companies (MNCs) operating in Turkey and/or the companies' central EWC established in the EU countries and/or has any member from Turkey representing Turkish employees working at subsidiaries of MNCs and or European scale Turkish companies.*

**Keywords:** *Social dialogue at workplace level, European Works Councils; Social Dialogue in Multinational Companies Operating in Turkey.*

**GİRİŞ**

Avrupa Birliği (AB) ile Türkiye ilişkilerinin günümüzde içinde bulunduğu ve sorunlu hale gelen katılım müzakereleri (accession negotiations) sürecinde, AB organları tarafından 2006 yılında alınan bir kararla 8 başlıkta fasıl açılmamakta ve açılan bir fasıl geçici olarak kapatılmamaktadır. Müzakerelerde şu ana kadar 16 fasıl açılmış ve yalnızca "Bilim ve Araştırma" faslı geçici olarak kapatılmıştır. Bu makalede, AB'de işyeri düzeyinde gerçekleştirilen, üye devletler endüstri ilişkileri sisteminde önemli bir yer oluşturan ve ileride Türk endüstri ilişkileri sistemini de AB ile sürdürülmekte olan tam üyelik müzakereleri boyutuyla yakından ilgilendiren işyeri düzeyinde sosyal diyalog uygulamalarını karşılaştırmalı olarak inceleyeceğiz. Önce, ülkemiz açısından sınırlı bir uygulama alanına sahip ve işletmeler için henüz yeni olan bu kavram hakkında açıklayıcı bilgiler verilecektir. Yine, değişik açılardan işyerinde sosyal diyalogla ilgili sosyal tarafların ve hükümetlerin yaklaşımları ve görüşleri değerlendirilecek, AB yönergelerine ve Türkiye'de faaliyet gösteren çokuluslu şirketlerin

(ÇUŞ'lar) durumu ele alınacak daha sonra, sistemin AB uyum sürecinde ülkemizde de uygulamaya geçirilmesiyle, işyeri ve işletmeler ile KOBİ'ler üzerinde ortaya çıkacak etkileri de değerlendirilecektir. Günümüzde AB'de gerek işyerlerinde gerekse de ÇUŞ'larda, çalışanlara bilgi verme ve danışma hakları tanınarak, üzerinde çok durulmakta olan "işyeri düzeyinde sosyal diyalog" kavramının ülkemiz açısından da uygulanabilirliği üzerinde bir değerlendirmede bulunmak bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda, Türkiye'de faaliyet gösteren ÇUŞ'larda ve günümüzde gümrük birliği kapsamında AB ülkelerinde faaliyetleri artan ve Avrupa ölçekli faaliyetlerde bulunan ve AB Yönergeleri kapsamına giren Türk şirketlerinde sendikal temsil yanında AÇK veya şirket yönetim kurulu yanında gözetim kurullarında Türk çalışanların da temsil edilip edilmediği, ediliyorsa bu temsilcilerin sayısı tespit edilerek, AB'deki kurumsal yönetim ve endüstriyel demokrasi alanındaki bu konudaki gelişmelerin, Türkiye'deki çalışanlara etkileri değerlendirilecektir. Sosyal diyalog kavramı yönetime katılma ile eşanlamlı bir kavramdır. Literatürde çoğu kez birbiri yerine kullanılmaktadır. Biz bu çalışmada daha çok sosyal diyalog kavramını tercih ederek, yönetime katılma (employee participation) yerine kullanmayı tercih ettik, ancak zorunlu hallerde yönetime katılma kavramına da yer verdik. Sosyal diyaloğun, AB'de uygulanmasında karşımıza çıkan; ulusal-üstü Avrupa düzeyi, Üye Devletlerde uygulanan ulusal, işkolu ve işkolları arasında ((sektörel ve sektörlerarası) düzeylerdeki sosyal diyalog uygulamaları yer kısıtı nedeniyle bu çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Türkiye, henüz AB üyesi olmadığı için AB'ye aday ülke statüsüyle sosyal diyalog düzenlemelerinin doğrudan kapsamına girmemektedir. Ancak, Türkiye'de ve AB üyesi ülkelerde faaliyet gösteren ve AB sosyal diyalog düzenlemeleri kapsamına giren çokuluslu şirketlerin (ÇUŞ) ve bunların arasında bulunan Türk şirketlerinin sayısı çoğalmaktadır.

## **1. AB'DE SOSYAL DİYALOG; İŞÇİLERE BİLGİ VERME VE DANIŞMA KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ**

AB sosyal politika ve endüstri ilişkileri alanı ile kurumsal şirket yönetimini de kapsayan işyeri düzeyinde sosyal diyalog yasal düzenlemelerle sağlanmıştır. AB üyesi 28 ülke (İngiltere dahil)<sup>1</sup> ile İzlanda, Lihtestayn ve

<sup>1</sup> İngiltere AB'den ayrılmayı 2016 yılında halkoyuna sunmuş ve çoğunlukla ayrılma kararı almıştır. Günümüzde bu ayrılmanın nasıl sağlanacağı müzakere edilmekte ve bir yöntem belirlenmeye çalışılmaktadır.

Norveç'in de katılımıyla, 31 üyeden oluşan, Avrupa Ekonomik Alanı'nda (AEA) faaliyet gösteren şirket veya şirket grupları da kapsama girmektedir. 2000 Yılında kabul edilen ve 2007'de güncellenen ve 1 Aralık 2007 tarihli Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma'nın (ABİHA) eki durumuna getirilerek bağlayıcı kurucu antlaşma hüviyeti kazanan AB Temel Haklar Şartı'nda da düzenlenmiştir. Bu şartın 27. maddesi uyarınca; AB müktesebatında (EU acquis) yer alan ve ulusal yasalar ile uygulamalarda öngörülen durumlar ve koşullarda işçiler ya da temsilcilerine uygun düzeylerde ve zamanında bilgi verilmesi ve danışılması gerekmektedir.

### **1.1. AB'de Sosyal Diyalog Kavramı**

AB ülkelerinde endüstriyel demokrasiyi sağlayan, iki kanaldan çalışanların temsili yoluyla, güncel çalışma sorunlarına daha etkili çözümler geliştirilmekte ve yönetimin karar verme sürecine bilgi verme, danışma ve birlikte karar verme yoluyla çalışanlar da katılmaktadırlar. Çalışanların genel yaşamda ekonomik koşullarını ve çalışma hayatını etkileyen teknik konular başta olmak üzere, insan kaynakları yönetimi (İKY) ile ekonomik ve finansal konularda çalışanların yöneticilerin karar verme sürecini etkilemeleri ve bu sürece katılmaları işyeri düzeyinde sosyal diyalog olarak adlandırılmaktadır. Sosyal Diyalog kavramı, AB'de sosyal politika ile ilgili yasal düzenleme ve uygulamalarda ortaya çıkan yeni gelişmeler arasında hem devletin iş yasalarını düzenlemesi boyutuyla hem iş dünyasında hem de akademisyenler arasında tartışılmakta ve yoğun ilgi görmektedir. Çünkü, işyeri düzeyinde sosyal diyalog, sosyal politika ve endüstri ilişkileri ile iş hukukunun bir konusunu oluşturduğu gibi şirketler hukukunun da ilgi alanına girmektedir. Endüstri ilişkileri sistemi içinde teşebbüslerin yönetim veya üst düzey karar organlarında, yöneticileri vasıtasıyla karar alma sürecine işçilerin de temsilcileri vasıtası ile katılmalarının önerilmesi, çıkar ve güç mücadelesinde daha fazla işveren inisiyatifi isteyenler ile çalışanların yönetime katılımının artırılması suretiyle, işverenin yönetim hakkına kısıtlama getirilmek istenmesiyle, konu, serbest girişim ve piyasa ekonomisi ilkelerinin en can alıcı noktasında yer almaktadır. AB üyesi devletlerin endüstri ilişkileri sistemlerinde yaygın bir uygulaması bulunan işyeri düzeyinde sosyal diyalogun, sendikalar yanında işyeri komiteleri ve çalışma konseyleri (works councils) ve Avrupa Çalışma Konseyleri-AÇK'lar (European Works Councils-EWC's) yoluyla çalışanların çeşitli işçi temsil yollarıyla çift kanaldan sağlanması tüm üye devletlerde yasal

bir zorunluluk olarak söz konusudur. Yine sektörel düzeyde ve sektörler arası düzeyde sosyal diyalogun üst düzeyde gerçekleştirildiği uygulamalara ulusal düzeyde toplumsal anlaşmalar imzalanması da eklenmelidir.

Çalışma yaşamında taşıdığı anlam açısından, işyerinde sosyal diyalog, çalışanların iş hayatını etkileyen kararların alınmasında kendilerine bilgi verilmesi, danışılması ve kimi zaman da karar verme sürecine katılarak birlikte kararlaştırmaları şeklinde yönetimde karar sürecinde söz sahibi olmalarını ifade etmektedir. Böylece, AB üyesi ülkelerde firmalarda, çalışma konseyleri, endüstri ilişkileri sisteminin ve işçi-işveren ilişkilerinin güvene dayalı ve işbirliğini artıran bir biçimde yürütülmesini sağlamaktadırlar (Jirjahn ve Smith, 2006, s. 651). Daha ayrıntılı bir tanım vermek gerekirse, genel olarak, sosyal diyalog, tüm çalışanların veya onların temsilcilerinin çalıştıkları işyerlerinde çıkarlarının savunulması ve korunması amacıyla yönetim tarafından alınan kararlara katılmada işyerlerinde mevcut yetki ve konumların artırılarak değiştirilmesi ve ayarlanmasıdır. Sosyal diyalogun sanayileşme sürecinde ortaya çıkan bir kavram olduğu görülmektedir. Oldukça eski bir geçmişi olmasına karşılık uygulaması yeni bir kavramdır. Yakın zamanlara kadar işletme sahiplerinin yönetimde tek söz sahibi kimseler olacağı görüşü hakim bulunmaktaydı. Ekonomik gelişmeler sonucu, sermaye sahibi fonksiyonu, bir kişide bulunmaktan çıkarak, işletme boyutunun büyümesiyle anonim sermayeye dönüşmüştür. Sermaye sahipleri, yönetim erkini uzman yöneticilere devretmiş ve onları yüksek vasıflı ücretliler grubuna dahil etmişlerdir. Sermaye sahibi olmaksızın yönetim hakkına sahip olan yöneticiler, emek ile sermaye arasında uzlaşmaz çıkar farklılıkları olduğu tezine dayanan çatışmacı ideolojiler karşısında, bir anti-tez olarak, tarafların işbirliği ve uzlaşma ortamı içinde çıkarlarını savunmaları gerektiği görüşünün, toplumda hakim olmasına yol açmışlardır. Böylece, gerek sermaye sahipleri gerekse toplum işçilerin işletmede mülkiyete ya da sermayeye sahip olmadıkları için karar sürecine katılma ve alınacak kararları etkileme hakkının kısıtlanması görüşünün temelden yoksun olduğunu kabul etmişlerdir.

1950'li yıllardan sonra tartışılmaya başlanan "Avrupa Şirketi Statüsü", AB Komisyonu tarafından, 1970' li yıllarda çok tartışmalı "5. Yönerge" ve "Vredling Yönerge" önerilerinin yapılmasından sonra bir uzlaşmaya varılarak, 1994'te kabul edilen "Avrupa Çalışma Konseyleri Yönergesi" ile Avrupa düzeyinde faaliyet gösteren çokuluslu şirketlerde (ÇUŞ'lar) yöne-

time katılmayı sağlayan düzenlemelerin günümüzde uygulamaya geçirilmesi sağlanmıştır. Uzun yıllar süren tartışmalardan sonra, AB Konseyi, “Avrupa Çalışma Konseyleri Yönergesi” olarak adlandırılan ve “Topluluk Boyutlu (Community-Scale) Teşebbüs ve Teşebbüs Gruplarında İşçilere Bilgi Verme ve Danışma” hakkındaki 94/45/EC Sayılı Yönergeyi, 22 Eylül 1994 tarihinde kabul ederek, AB üyesi ülkelerin yönergeye uygun düzenlemeleri, 1996 yılına kadar geçecek iki yıl içinde ulusal yasalarına aktarmalarını istemiştir. Bu Yönerge daha sonra 2009/38/EC Sayılı Yönerge ile değiştirilerek yenilenmiştir. Yönerge ile ilgili yapılan eleştiri ve yorumları incelediğimizde tarafların yönetime katılmaya yaklaşım düzeylerinde farklılıklar bulunduğu görülmektedir. AB’de işçilerin işletme ve işyeri düzeyinde olduğu kadar sektörel ve sektörler arası yani işkolu düzeyinde ulusal anlaşmalar yapmalarının bilgi verme ve danışma yoluyla önü açılmıştır. AB bu konuda, Avrupa Şirketi (SE) ve Avrupa Çalışma Konseyi (SE-EWC), Avrupa Çalışma Konseyi (The European Works Councils Directive-94/45/EC; Recast 2009/38/EC-EWC), Avrupa Kooperatifi (SCE), Sınır-ötesi Birleşmeler Yönergesi (The EU Takeover Bids Directive (2004/25/EC), Çalışanlara Bilgi Verme ve Danışma Yönergesi (The Information and Consultation Directive-2002/14/EC) ile genel düzenlemeler yaparak, işçilerin haklarını genel yeniden yapılanmalara uyum açısından şirket satın almalarını da kapsayacak şekilde belirlemiştir. Özellikle şirket satın almaların 1998-2000 yılları arasında yüksek teknolojiye geçiş ve 2005-2007 yıllarında yaklaşan küresel krize karşı önlem olarak artış gösterdiği görülmektedir. 2000-2014 yılları arasında gerçekleşen satın almaların Avrupa düzeyinde krizle bağlantılı şirketlerin yeniden yapılanmasını artırdığı (restructuring) ve bu yeniden yapılanma planlarının AÇK (EWC) ve Avrupa Şirketi AÇK’ların (SE-EWC) her üç şirketten birinde kurulmuş olmalarına rağmen, işçilere bilgi verme ve danışma düzenlemeleri sırasında ulus-ötesi boyutta %10 yeniden yapılanma planında devreye girdikleri belirlenmiştir (Cremers ve Vitols, 2016, s. 12-15).

ILO’nun sosyal diyalog tanımından aktaran Cam’a göre; hükümetlerin taraf olduğu üç yanlı bir süreç olarak ya da yalnızca çalışanlar ve yönetim ya da sendikalar ve işveren örgütleri arasında hükümetlerin dolaylı olarak katıldığı ya da hiç katılmadığı iki taraflı bir sosyal diyalog süreci söz konusudur. Bilgi verme ve danışma gayri resmi ya da kurumsal olarak sağlanabileceği gibi, çoğunlukla iki sürecin birlikte uygulanması da

mümkündür. Başarılı bir sosyal diyalog, yapısal ve süreç olarak önemli ekonomik ve sosyal sorunları çözme, iyi yönetişimi sağlama, toplumsal ve ekonomik barış ve istikrarı geliştirme ve ekonomik kalkınmayı sağlama potansiyeline sahiptir. Ancak, bunun gerçekleşebilmesi için, toplu pazarlık ve temel haklara ilişkin örgütlenme özgürlüğüne saygı, bilgi ve teknik kapasiteye sahip güçlü işçi sendikaları ile işveren örgütlerinin varlığı ve bunlara güçlü bir kurumsal destek sağlanması gerekmektedir (Cam, 2013, s. 30-31). İşyeri düzeyinde sosyal diyalog yöntemleri ülkeden ülkeye farklılıklar gösterebilmekte ancak, birçok ortak noktanın varlığı da tespit edilmektedir. Bu farklılıklar bazen Almanya da sosyal diyalogun yasal ve kurumsallaşmış olması karşısında İtalya'da katılımcı mekanizmaların daha çok toplu pazarlıkla geliştirilmiş olması ve gönüllü olarak işçi-işveren inisiyatifinde gerçekleştirilmesi şeklinde kendini gösterebilmektedir. Ancak, farklı sistemlerde bile hep benzer amaçlara rastlanmaktadır. Bunları şöyle özetlemek mümkündür; çıkar çatışmasına ve uyuşmazlığa dayalı toplu pazarlık yöntemine alternatif olarak veya bu alanı tamamlayıcı bir unsur olarak, tarafların çıkarlarının birbirleriyle birleştiği alanlarda işbirliği olanaklarını arttırmak, ortak amaçlar, eylemler ve davranış yöntemleri ile etkinliğini sağlamak ve çalışma hayatının kalitesini arttırmak amaçlanmaktadır. Çağdaş endüstri ilişkilerini düzenleyen iş hukukunun bu iki kanalda gerçekleşen şeklienden konumuzu oluşturan işyeri düzeyinde sosyal diyalog bu alanda AB ülkelerinin çoğunda işletme düzeyinde ikili kanaldan işçi temsili yoluyla gerçekleşmektedir. Bunlardan birincisi, sendika temsilcileri kanalıyla işleyen ve harekete geçirilen toplu pazarlık, ikincisi de tüm işçilerin seçtikleri işletme konseyleri ve işyeri komiteleri tarafından yürütülen şeklidir.

## **1.2. AB'de Sosyal Diyaloga Karşı Sosyal Tarafların Görüş ve Tutumları**

AB'de topluk pazarlık alanında yaşanan adem-i merkezileşme süreci 1985 yılından sonra işverenlerin gücünü artırmıştır. Bu duruma uluslararası rekabette güç kazanmak amacıyla reel ücretlerde yaşanan düşüşler ve istihdam koşullarında yaşanan gerileme yol açmıştır. AÇK Yönergesi'nin 94/45/EC'nin 1996 yılında yürürlüğe girmesinden on yıllar sonra ve 2009 yılında, 2009/28/EC Sayılı ve 6 Mayıs 2009 Tarihli Değişiklik (Recast) Yönergesi'nin 2011'de yürürlüğe girmesinden sonra günümüzde, AÇK'lar Avrupa endüstri ilişkileri sisteminde en köklü kurumları haline gelmişlerdir. Uluslararası bir forum olarak çalışanların temsil edildiği

bu kuruluşları Blanpain, Avrupa düzeyinde bilgi verme ve danışma yoluyla anlaşmalar yapılmasının ulusal düzeyde nefret doğuran tartışmalara dönüştürdüğünü belirtmektedir. Çünkü, işveren tarafı Avrupa İş Dünyası Konfederasyonu (BUSINESSEUROPE), yasal düzenlemelere dair konuların AB düzeyi yerine ulusal üye devletler düzeyinde ele alınması gerektiğini ileri sürmektedir. Buna karşın, Avrupa Sendikalar Konfederasyonu (ETUC) bunun aksini savunmakta ve AB organlarıncı yapılan bu konudaki yönergeleri desteklemektedir (Blanpain, 2014, s. 903).

Bilindiği gibi, tüzel kişiliğe sahip bir şirket, onun hisselerine sahip ortaklardan, onun için çalışan personelden, onu yöneten kurullara üye üst düzey yöneticilerden, sendikalardan ve işletme konseylerinden oluşan bir ilişkiler yumağı şeklinde faaliyette bulunmaktadır. İngiltere’de şirketlerin karar süreci Anglo-Sakson modeli olarak adlandırılan bir yöntemle sağlanmakta ve bu karar sürecinde çalışanların stratejik olarak katılmasına sendikalar dışında izin verilmemektedir. Ancak, bu durum AB sosyal Kıta Avrupası ülkeleri olarak adlandırılan Almanya, Fransa, İtalya ve Hollanda gibi ülkelerde ise hissedarların yanında müdürler kurulu, gözetim ve denetim kurulu, işçi sendikaları ve işletme konseyleri gibi bu çevrenin dışında önemli birçok paydaş grubu (stakeholders) bulunmaktadır (Cernat, 2004, s. 147). İşyeri düzeyinde sosyal diyalog kavramı, tüm bu paydaşların işletme üzerinde ortak çıkarları bulunduğu ve bu çıkarların dengeli bir şekilde uzlaştırılması gerektiği şeklindeki paydaş (stakeholder) anlayışından yola çıkılarak ele alınmaktadır.

AB ülkelerinde kurumsal şirket yönetimi (corporate governance) alanında günümüzde emeğin rolüne daha fazla araştırmacı tarafından dikkat çekilmektedir. Tartışmalar daha çok Anglo-Sakson ülkeleri tarafından tercih edilen “hissedar değerleri-shareholder value” göz önünde bulunduran yaklaşımların mı tercih edilmesi gerektiği ya da Kıta Avrupası ülkelerinin daha çok tercih ettiği ve çalışanların çıkarlarının da diğer paydaşlar kadar göz önünde bulundurulmasının gerektiğini savunan “paydaş değerleri-stakeholder value” yaklaşımları arasında devam etmektedir (Van den Berg, 2004, s. 129. AB düzeyinde, üye ülkelerin gerçekleştirdikleri sosyal diyalog uygulamaları ve AB organlarının bu konudaki çabaları, çözüm konusunda önemli oranda yol alınmasına ve uygulamanın geliştirilmesi açısından iyimser olunmasına yol açmaktadır (EURO INST, 1990, s. 7).



### 1.2.1. İşçi ve İşveren Örgütlerinin Yaklaşımları

Avrupa Çalışma Konseyleri (AÇK'lar) yönergesi hakkında, işveren kesiminin en büyük örgütlü kuruluşu durumundaki BusinessEurope'nin (Avrupa İş Dünyası Konfederasyonu), yönergenin kabulü sonrası yaptığı değerlendirmede, AB'nin Brüksel'den yönetilen hukuksal düzenlemelerle özel teşebbüs işletmelerine müdahale etmesinin gereksiz olduğu savunulmuştur. Gelişmiş ülkeler dışında, işverenlerin işçilerin sosyal ortak (social partner) olarak görmeleri mümkün olmamaktadır. Ayrıca, bu konuda yasalar yoluyla düzenlemeler yapılmasına karşı olabilmektedirler. Sosyal diyalog konuları ve boyutları da işveren kesimi açısından önemlidir. Sosyal konulardaki sosyal diyalog sağlamayı (örneğin, yıllık izinler) kabullenen işverenlerin, işletmenin geleceğini etkileyen bir yatırım kararı öncesi, böyle önemli ekonomik bir konuda ki taleplerinden hoşnut olmadıkları görülebilmektedir. ETUC (Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu) ise BusinessEurope'nin yukarıda belirttiğimiz bu eleştirilerine katılmayarak, sosyal diyalogu desteklemiştir. BusinessEurope'un eleştirileri arasında yer alan bu yönerge hükümlerinin uygulanması halinde Avrupa düzeyinde endüstri ilişkilerinin olumsuz etkileneyeği, bilgi alışverişi ve danışmanın işletmenin rekabet yeteneği artırdığı fikrine katılmakla birlikte AÇK'ların bu hedefe yönelmediği, işletmelerinin tek tip bilgi verme ve danışma sistemleri uygulamaları ile farklı ihtiyaçlara cevap verme olanağının yitirileceği, bürokrasi ve ek maliyetlerinin artacağı ve diyalog için de elverişli bir ortam doğmayacağı görüşü ve eleştirilerinin yanında, işletmelerin rekabet yeteneğinde azalma, karar sürecinde yavaşlama, işletme içindeki sosyal atmosferde kötüleşme, Avrupa istihdam düzeyinde düşme ve yeni yatırımların azalmasının da kaçınılmaz olacağı ileri sürülmüştür (Blanpain ve Windey, 1994, s. 15).

Sendikalar açısından, işletme yönetim organlarında işçi yönetim kurulu üyelerinin bulunması, çalışma konseyleri ve benzeri katılımcı oluşumlar ile toplu pazarlık konularının görüşülmesinde yeni zorlukların ortaya çıkacağı ileri sürülmüştür. Çünkü, Avrupa'da toplu pazarlık yoluyla, işçiler hak ve çıkarlarını savunmak için yaptıkları mücadelede seslerini en iyi duyurabildikleri bir sürece hahip olarak görülmekte iken, işçilerin yönetime katılmaları ile de iki tarafında ortak çıkarları bulunduğu ilkesinden hareketle ekonomik güçlülerinin aşılmasına çalışılmaktadır. Ancak, bu süreçte, işçilerin sendikal mücadeleler sonucu kazandıkları haklardan

ödünler verilmek zorunda kalınacağı da ileri sürülmektedir. Genel olarak, AB ülkelerinde işçilerin işletme yönetimine ve kararların alınmasına katılım talepleri sendikalarca desteklenmiştir. Ancak, sendikalar arasında aykırı görüşlere de rastlanılmaktadır. Özellikle, işyeri düzeyinde sosyal diyalogun toplu pazarlık yoluyla uygulandığı durumlarda, ülke ekonomileri eğer bir ekonomik kriz ya da bir konjontürel daralma dönemi içinde bulunuyorsa, sendikalar, ikili sosyal diyalogu talep ederek, ekonomik güçlükleri üyeleri ile dayanışarak, çatışmacı bir endüstri ilişkileri modeli yerine daha uzlaşmacı bir yöntem olarak belirleyebilirler. Konjontürel genişleme dönemlerinde ise sendikalar tarafından demokratik ve güçlü bir sendika içi iletişim ağı gerçekleştirilmemişse, ikili sosyal diyalog uygulamaları yoluyla güçlü konumlarının sarsılacağından kuşku duymaktadırlar (Blanpain ve Windey, 1994, s. 15).

Birlik düzeyinde uyumlaştırılan bir endüstri ilişkileri sisteminin bu tartışmaları giderek sonlandıracağı, sosyal barışı sağlayacağı ve bir “Avrupa Sosyal Modeli” (ASM) ortaya çıkaracağı ileri sürülmektedir. Böylece, AB düzeyinde tek bir yasal çerçeve oluşturularak, tüzük ve yönergeler gibi bağlayıcı hukuksal düzenlemeler (hard law) vasıtasıyla, ulusal uygulamaların birbirine yakınlaştırılacağı (harmonizasyon) görüşünü savunanlar yanında, bir antitez olarak, AB normlarının gereksizliği ve getirilecek her sosyal mevzuatın verimliliğe aykırı olacağı şeklinde normatif ve desantralize olarak adlandırılan iki yaklaşımın savunucuları güncel birçok tartışmaya kaynaklık etmektedirler. AÇK’lar hakkındaki Yönergenin kabulü sonrasında da Avrupa’da sendikalar işçilere bilgi verme ve danışma alanında AB yasaları çıkartılması çalışmalarına destek vermişlerdir. Buna karşılık işverenlerin genelde, AB müdahalesi anlamına gelen yasalama önerilerine karşı olduklarını görmekteyiz. BusinessEurope AB Yönergeleri’nde değişiklik yapılmasına karşı olduğunu yine tekrar etmiştir (BusinessEurope, 2015, s. 1).

### **1.2.2. AB Organları ve Üye Ülkelerin Yaklaşımları**

Komisyon’un 1975 yılında yayınladığı Yeşil Kitap’ göre (Green Book 8/75); işletme yönetimi tarafından alınan kararlar, işçilerin ekonomik durumunu (uzun vadede ya da içinde bulunulan dönemde, hemen), yapılan işin verdiği tatmin duygusunu, psikolojik ve sağlık durumlarını, iş dışında ailelerine ve kendilerine ayıracakları zamanı, insan olarak bağımsızlıklarını ve kendilerine güven duymalarını etkileyecek bir durum yaratabilir.

Bu durumda yönetimin kararlarının, işçileri nasıl etkileyebileceğine ve hangi düzeyde hakların tanınacağına işletme yönetimi ile çalışanların temsilcileri gönüllü olarak birlikte karar vermelidirler. Federal Almanya hükümetinin Komisyon'un sosyal politika ile ilgili Yeşil Kitap-94 hakkındaki görüşünde belirtildiği gibi AB yasal sürecinde oy birliği ilkesi yerine çoğunluk oyu ilkesinin ve kararların alınmasında sosyal ortakların da yer alması ve üçlü sosyal diyalog sağlaması çok önemli gelişmeler doğurmaktadır. Bu konuda, AÇK hakkındaki yönergenin kabul edilmesi ilk örnek olması açısından önem taşımaktadır. Yunanistan, Hollanda, Almanya ve Lüksemburg yönetime katılma konusunda AB yasalarını destekleyerek sürecin hızlandırılmasını istemişlerdir (Bulletin of the EC, 1975, s. 9).

Ekonomik ve Sosyal Komite'nin 1978 yılında aldığı kararda işçilerin işyeri düzeyinde işverenle sosyal diyalog sağlamaları, kavramın geniş anlamıyla demokratik bit toplumda, çok olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Karar alma gücünün, işletme sahiplerinin ya da hissedarların yerine "profesyonel yöneticiler" (ki kendileri de ücret karşılığı çalışmaktadır) tarafından alındığı günümüzde işçiler ile işveren arasında böyle bir güç ve yetki dağılımına veya yeniden yapılanmaya gidilmesi AB organlarının kavramı geniş anlamıyla tanımlayarak değerlendirdiklerini göstermektedir. Öte yandan, endüstri ilişkileri sistemlerinin karmaşık görüntüsü, işçi direktörleri, çalışma konseyleri ile benzeri oluşumlar, toplu pazarlık konularının görüşülmesinde yeni zorlamalar ve zorluklar ortaya çıkarmıştır. Çünkü toplu pazarlık işçilerin çıkarlarını korumak için yaptıkları mücadelede seslerini en iyi duyurabildikleri bir süreç iken, işçilerin yönetim ile işyeri düzeyinde sosyal diyalog sağlaması bunun aksine, iki tarafın da ortak çıkarları bulunduğu tezi ile açıklanmaktadır. Sosyal ortakların çabası, ekonomik ve sosyal güçlüklerin aşılmasında işyeri, işletme, ulusal düzeylerde ve uluslararası düzeyde de faydalı olacaktır (European Documentation, 1977, s. 4).

### **1.3. AB'de İşyeri Düzeyinde Sosyal Diyalogun Yasal Dayanakları**

AB'de 94/45/EC Sayılı ve 22 Eylül 1994 Tarihli, "Topluluk Boyutlu Teşebbüs veya Teşebbüs Gruplarında Çalışanlara Bilgi Verilmesi ve Danışılması Amacıyla Avrupa Çalışma Konseyleri Kurulması veya Çalışanların Gereği Gibi Dinlenmesi ve Bilgilendirilmesi İçin Başka Bir Yöntem Belirlenmesine İlişkin" Yönergenin 1996'da yürürlüğe girmesi ile Avrupa Çalışma Konseyleri (AÇK'lar) (European Works Councils-EWCs) kurulmakta ve toplam

olarak 1000'den fazla ve en az iki Üye Devlette asgari 150 çalışanı bulunan çokuluslu şirketleri kapsama almaktadır. 2157/2001/EC Sayılı ve 8 Ekim 2001 Tarihli Avrupa Şirket Statüsü (European Company Statute-Societas Europaea-SE) hakkında Tüzük ve aynı Tarihli ve 2001/86/EC Sayılı "Avrupa Şirketi'nde çalışanlara Bilgi Verme Danışmaya ilişkin" Yönerge çıkarılmış ve bu düzenlemeler de üç yıllık geçiş süreci sonunda 8 Ekim 2004 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 11 Mart 2002 Tarihli ve 2002/14/EC Sayılı "Avrupa Topluluğu'nda Çalışanlara Bilgi Verme ve Danışmaya Yönelik Genel Bir Çerçeve Oluşturulmasına İlişkin Yönerge", 23 Mart 2005 tarihinde yürürlüğe girerek, KOBİ'ler kapsama alınmış ve AB'de işyeri düzeyinde sosyal diyalog yaygın olarak yasal dayanaklara kavuşturulmuştur. Böylece, en az 20 çalışanı bulunan işyerleri ile 50 çalışanı bulunan işletmelerin yönetimleri, çalışanların temsilcilerine işle ilgili gelişmeler, mevcut istihdam durumu, istihdamla ilgili yakın gelecekte ortaya çıkabilecek olası gelişmeler ile iş organizasyonundaki değişimler hakkında bilgi vermek ve danışmakla yükümlü hale getirilmiştir. Çalışma Konseyi veya yönetim kurullarında iki kanaldan temsil gibi uygulamaların bulunmadığı İngiltere ve İrlanda gibi AB üyesi ülkelerde ise uygulamaya geçiş için ek süre tanınmaktadır. Yönerge'ye göre, sistemin geçmişte uygulanmadığı bu ülkelerde en az 150 çalışanı bulunan işletmeler ile en az 100 çalışanı bulunan işyerlerinde, 23 Mart 2007'te uygulamaya geçilecektir. En az 100 çalışanı bulunan işletmeler ile en az 50 çalışanı bulunan işyerleri için ise süre, 23 Mart 2008'e kadar uzatılmaktadır. 1435/2003/EC Sayılı, Avrupa Kooperatif Şirketi (Statute for European Cooperative-SCE) hakkında Konsey Tüzüğü ve 2003/72/EC Sayılı Yönerge ile bu tür kuruluşlar için düzenlemeler yapılmıştır. Belirli mesleklerin ya da grupların genel çıkarlarını korumak amacıyla, Avrupa Derneği (European Association-EA) ve Avrupa Yatırım Şirketi (European Mutual Society-ME) gibi henüz yasal olarak hazırlık aşamasında olan öneriler de bulunmaktadır.

### **1.3.1. Avrupa Şirketi Statüsü (Societas Europaea-SE)**

Bir Üye Devletin yasalarına uygun şekilde kurulmuş, Topluluk içinde tescilli ofisi, merkezi yönetimi ya da faaliyetlerin yürütüldüğü bir işyeri bulunan şirket, Avrupa Şirketi olarak kabul edilmektedir. Şirketler, hukuka uygun olarak kurulmuş olmalıdır. Bu kapsamda, AB'nin temel hedefi, iç sınırlardan arınmış bir ortak pazar oluşturmak ve bu hedefe ulaşmak için, malların, kişilerin, hizmetlerin ve sermayenin serbest dolaşımının

önündeki engelleri kaldırmaktır. Bu temel özgürlükler, sadece gerçek kişiler için değil tüzel kişiler için de geçerlidir. Avrupa Şirketi'nin (SE) asgari sermaye yükümlülüğü, 120.000 Euro'dur. Ancak, üye ülkeler daha fazla sermaye koşulu getirebilmektedir. SE, farklı Üye Devlet yasalarına tabi anonim ya da limited şirketlerin şubelerinin birleşmesi, holding oluşturulması, ortak şube oluşturulması, bir şubesi bulunan anonim şirketin SE'ye dönüşmesi veya bir ana SE'nin şube SE oluşturması gibi beş farklı şekilde oluşturulabilmektedir. Bu sayede, sadece karar alma süreci değil, çok sayıda yavru şirketin organizasyon, yönetim, raporlama, genel kurul, ilan gibi maliyetleri ortadan kalkmaktadır (Hekimler ve Wenz, 2004, s. 359). Ayrıca, AB'de işyeri düzeyinde sosyal diyalog, "Toplu İşçi Çıkarmalara İlişkin 98/59 Sayılı Yönerge", "İşletmelerin Devri Halinde Çalışanların Korunmasına İlişkin 2001/23 Sayılı Yönerge", "İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin 80/1107 ve 89/391 Sayılı Yönergeler" ile de öngörülmektedir.

### **1.3.2. Avrupa Şirketinde (Societas Europea-SE) Çalışanlara Bilgi Verme ve Danışma**

AB ülkelerinde sosyal ve ekonomik yaşamın oluşumu ve biçimlenmesi toplum içindeki farklı kesimlerin yoğun katılımı ile sağlanmaktadır. Bu katılım işyeri düzeyinde sosyal diyalog olarak adlandırılmaktadır. Sosyal diyalogu, çalışanların ister işyeri ve işletme düzeyinde işyeri komiteleri veya çalışma konseylerinde isterse de şirket ve şirket grupları düzeyinde AÇK'da temsil edilmeleri ve çalıştıkları alanda ortaya çıkan oluşum ile gelişmeler hakkında bilgi sahibi olmaları ve danışma sürecine katılmaları olarak tanımlayabiliriz (Eyrenci, 2004, s. 457). Küreselleşme ve Avrupalılaştırma süreci ve AB'de üretim faktörlerinin serbest dolaşımından beklenen birçok yarar yanında, bu süreçte, çalışanları olumsuz olarak etkileyecek birçok gelişme de ortaya çıkabilmektedir. Bu olumsuz etkileri azaltmak veya gidermek amacıyla, SE'de çalışanlara bilgi verme ve danışma uygulamalarına yer verilmiştir (Hekimler ve Wenz, 2004, s. 355). Çalışanların Avrupa Şirketi SE'nin karar alma sürecine hangi yöntemler uygulanarak katılacağını belirlemek için şirket yönetimi ile çalışanlar arasında müzakereler yapılması ve bir müzakere organı (SNB) oluşturulması konusunda Tüzük ve Yönerge hükümleri bulunmaktadır. Müzakereler sonunda altı aylık bir süre içinde bir anlaşmaya varılamaması halinde, müzakerelerden geri çekilme ve Yönerge düzenlemelerine göre başka bir çözüme varılmaktadır.

#### 1.4. Avrupa Çalışma Konseyleri (AÇK'lar)

Fordist endüstri ilişkilerinden, hizmet merkezli ve bilgi temelli ekonomik faaliyetlere yönelme, işyeri düzeyinde sosyal diyalog ve çalışanların temsili sistemlerini de değişime uğratmıştır (Kutal ve Büyüksulu, 1996, s. 133). Çokuluslu şirketlerin faaliyetlerinin artması, AÇK'lerine olan ihtiyacı da artırmış ve temel bir zorunluluk haline getirmiştir. Bu konseylerin bünyesinde, 15 milyondan fazla çalışan ile 10.000 temsilcinin AÇK Yönergesi kapsamında çalışanlara bilgi verme ve danışma sürecine katılmakta olduğu görülmektedir (Kluge ve Stollt, 2004, s. 2). Avrupa Sendikalar Enstitüsü (The European Trade Union Institute-ETUI), 2016 yılı itibariyle, (ETUI AÇK veri seti- EWC ETUI Database), AB'de faaliyet gösteren, toplam 2.204 çokuluslu şirket içinde, günümüze kadar 1352 AÇK'nın kurulmuş olduğu, ancak birleşme ve kapanma dolayısıyla günümüzde bunların 1073'ünün aktif olduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğünü, 55 adet çokuluslu şirket ile de AÇK kurulması amacıyla görüşmelerin devam ettiğini göstermektedir. 2013 yılında AÇK Veri Sistemi'nde kayıtlı (AÇKVS-EWCDB) ise 650 firmada Avrupa Şirketi'nin (SE) kurulduğunu belirtmiştir (Blanpain, 2014, s. 940). Buna göre, yeni AÇK'ların kurulmasına yönelik çalışmalar başlatılması için 17 üyeli bir özel müzakere organı (SNB) oluşturulması gerekmektedir. Özel Müzakere Organı (SNB), üye devletlerdeki her %10'luk çalışanı 1 temsilciyle temsil edecek şekilde görüşmelerin yapılması ve görüşmeler öncesi yönetimle görüşülmesi gerekmektedir. Yönerge uyarınca, SNB, sosyal tarafların rolüne saygılı bir şekilde onlara bilgi vererek müzakerelere başlar. Yeni AÇK kurulması görüşmeleri sırasında işveren ile sendikaların uzmanlığına ve yardımına başvurulur. Anlaşma halinde AÇK çalışmaları sırasında çalışanların işveren temsilcileriyle dengeli temsili sağlamaya dönük düzenlemeler yapılmalıdır. SNB ile merkezi yönetim arasında AÇK veya başka bir yöntem oluşturulması ile ilgili bir anlaşmaya varmak üzere görüşmeler başlatılır. Çalışanların temsilcileri, bireysel, AÇK ya da ulusal düzeyde eğitimcilerin kimlerden oluşacağına, eğitim oturumlarının nasıl organize edileceğine ve bu eğitimlerin içeriğinin belirlenmesine katılma ve eğitime katılma amacıyla işten ayrılması hakkına sahiptirler. Eğitim giderleri, merkezi yönetimce karşılanacaktır. İşçilerin ve işçi temsilcilerinin bilgilendirilme yükümlülüğü kapsamında AÇK'nın her bir üyesinin geri rapor verme yükümlülüğü bulunmaktadır. Sonuç olarak, iletişimin tüm AÇK üyeleriyle, uygun araçlarla ve ulusal işçi

temsil yapılarıyla, elektronik iletişimi sağlayacak şekilde temsil edilen işgücüne ulaşmak amacıyla oluşturularak uygun hale getirilmesi gerekmektedir. 2009/38/EC Sayılı Yönergenin Üye Devletlerde ulusal hukuka aktarılması ve yürürlüğe girmesinden sonra 6 ay içinde, AÇK'ler mevcut anlaşmalarını veya yenilenen anlaşmalarını geçiş süreci sonrası nasıl uygulamaya geçirecekleri de yeni Yönergede düzenlenmiştir. AÇK Yönergesi'nin Genel ilkeler veya önsöz bölümü, Yönergenin yürürlüğe girmesinde sonra 6 ay içinde mevcut veya yenilenmiş anlaşmaların yeni Yönergeye uygun hale getirilmesi için yeniden müzakere edilmesi gerekmektedir. Eğer, yeniden müzakere edilen anlaşma yeni AÇK Yönergesi'nin yürürlük tarihinde sonra 1 yıl içinde yapılmışsa ikame ilkesi gereği yeni AÇK Yönergesi ilkeleri geçerlidir. Aksi halde, yeniden müzakere döneminde ve yeni anlaşmanın geçerlilik süresine kadar, eski anlaşmalar geçerli olmakta ve yürürlükte kalmaktadır (Özcüre, 2016, s. 168).

### **1.5. İşyeri ve İşletme Düzeyinde Sosyal Diyalog İle İlgili 2002/14/EC Sayılı Yönerge (2002)**

Avrupa Topluluğu İçerisinde Çalışanların Bilgilendirilmesi ve Danışması İçin Genel Bir Çerçeve Kurulmasına İlişkin 11 Mart 2002 Tarih ve 2002/14/EC Sayılı Yönerge kabul edilmiştir. Yönerge'nin 6. maddesi uyarınca; "Çalışanların, istihdam edildikleri işletmelerdeki işlerde ve kendilerini etkileyecek kararlarda yer almalarının sağlanmasını amaçlayan ulusal ve Birlik seviyesindeki yasal çerçevenin varlığı, çalışanları etkileyen ciddi kararların, bilgilendirme ve danışma süreçleri uygulanmadan alınmasını ve halka arz edilmesini önlemede her zaman yeterli olmamıştır. Yönergenin 7. Maddesi risk öngörüsünü geliştirmek iş organizasyonunu daha esnek hale getirmek ve güvenliği sağlayarak çalışanların işletme içerisindeki eğitimlere erişimini kolaylaştırmak, adaptasyon ihtiyaçlarından çalışanları haberdar etmek, istihdam edilebilirliklerini arttırmak için çalışanların tedbir alma ve faaliyetlere katılma imkanlarını arttırmak, işletmenin çalışmalarında ve geleceğinde çalışanın katılımını teşvik etmek ve rekabet edebilirliğini arttırmak adına, işletmeler içerisindeki diyalogun güçlendirilmesine ve karşılıklı güvenin teşvik edilmesine ihtiyaç vardır. Yönergenin 8. Maddesi uyarınca işletmede ki istihdam durumu ve muhtemel istihdam gelişmelerinde çalışanların değerlendirmelerinin işletmedeki istihdamın tehdit altında olduğunu belirttiği durumlarda, özellikle, bilgilendirme ve danışmanın desteklenmesi ve geliştirilmesi

ihtiyacı bulunmaktadır. Buna ek olarak, ortaya çıkacak sonuçların olumsuz etkilerini dengelemek ve bunlardan etkilenmesi muhtemel çalışanların uyum yeteneklerini ve istihdam edilebilirliklerini arttırmak için, özellikle, çalışanların eğitim ve becerilerinin geliştirilmesi adına öngörülen muhtemel tedbirlere ihtiyaç vardır. Yönergenin 9. Maddesi uyarınca; zamanında bilgilendirme ve danışma, işletmelerin küreselleşen ekonomiyle ve özellikle de yeni iş organizasyon çeşitlerinin ortaya çıkmasıyla oluşan yeni koşullar karşısında yeniden yapılanmasında ve adaptasyonunda başarılı olması için bir ön şarttır. Yönergenin 10. Maddesine göre Birlik, 'öngörü', 'önleme' ve 'istihdam edilebilirlik' kavramlarına dayalı bir istihdam stratejisini hazırlamış ve uygulamıştır. Buna ek olarak, bu kavramlara, istihdama yarar sağlaması muhtemel tüm kamu politikalarında, bireysel işletmeler üzerine politikalarda ana unsur olarak yer verilmiş ve bu anlamda istihdam olan öncelikli amacın korunmasına uygun değişikliklerin desteklenmesi ışığında sosyal diyalog üçlendirilmiştir. Yönergenin 11. Maddesi uyarınca; iç piyasanın daha fazla kalkınması, toplumun dayalı olduğu temel değerlerin korunmasıyla ve tüm vatandaşların ekonomik kalkınmadan faydalanmasının teminat altına alınmasıyla, uygun bir şekilde dengelenmelidir. Temsil organı ya da, duruma göre, çalışanlar tarafından seçilen, atanan ya da tavsiye verilen SCE'nin idari organının veya, uygun olduğunda, denetleyici organının tüm üyeleri, tam üye sayılırlar ve veto hakkı da dahil, ortakları temsil eden üyelerle aynı haklara ve yükümlülüklerle sahiptirler (ÇSGB, 2014, s. 173-185).

## 2. TÜRKİYE'DE İŞYERİ DÜZEYİNDE SOSYAL DİYALOG

Günümüzde, Türkiye, AB'nin tam üyesi olmadığından, AB'deki yasal düzenlemelerin doğrudan yürürlüğe girmesi sağlanamamaktadır. 3 Ekim 2005 tarihinde katılım müzakerelerinin başlaması sonrasında yapılan tarama çalışmaları ile belirlenen alanlarda "19. Fasal Sosyal Politika ve İstihdam" müzakereleri öncesinde açılış kriterlerinin yerine getirilmesi ile başlayacak müzakerelerde kararlaştırılacak takvime uygun olarak yasal mevzuat uyumu ve uygulamaya geçiş süreci işyeri düzeyinde sosyal diyalog alanında da başlatılmış olacaktır. Bu dönem içinde, ülkemizde yasal düzenlemelerin AB müktesebatı hükümlerine yakınlaştırılması çalışmalarını sürdürülecek olmakla birlikte, bu alandaki mevzuatımızın eksikliklerini giderme yönünde bazı adımların atıldığı da görülmektedir. Özellikle,



ülkemin siyasal demokrasi ile ilgili alanlarda uygulamada karşılaştığı sorunlar yanında, çalışma yaşamında endüstriyel demokrasi açasından da bir aalık sorunuyla karşı karşıya olması söz konusudur. Ülkemizde son dönemde yaygınlaşan siyasal demokrasi aalığı tartışmalarında da göz ardı edilmemesi gereken diğer bir gerçeğin, işyeri ve işletme düzeyini de içeren endüstriyel demokrasiyi sağlamadan söz edilene siyasal demokrasiyi sağlamannın güç hatta olanaksız olduğudur. Konu, genellikle devlet, işçi sendikaları ve işveren örgütlerinin yer aldığı makro düzeyde güç paylaşımına dayalı sosyal diyaloğun uygulamaya geçirilmesi yanında mikro düzeyde işletme yönetiminde sosyal diyaloğun çalışanlara bilgi verme ve danışma uygulamaları ile birlikte hayata geçirilmesini gerektirmektedir. Çünkü, işletme düzeyinde, toplam kalite yönetimi kapsamında işçilerin üretim sürecine ve dolayısıyla yönetimin karar sürecine katılımına olumlu bakılırken, ücret gibi mikro temellerin bulunduğu bir alanda ya da makro boyutları da bulunan bir konuda işveren kesimi istekli olmayarak, yönetim hakkını tek taraflı kendi yetkisinde tutmayı yeğleyebilmektedir.

AB ile sürdürülen ilişkilerin yoğun şekilde tartışıldığı günümüzde, günlük basın-yayın organlarında çıkan haberlerde, siyasi olarak bozulan ilişkilere dönük yorumlara yer verilmekte ve ilişkilerde sürdürülen müzakerelelerin durdurulmasına yönelik haberler hem içte hem de dışta medyada yoğun şekilde ele alınmaktadır. Ancak, az da olsa sıklıkla değinilen diğer bir konu da, ülkemizde yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını gerçekleştiren şirketler arasında önemli oranda Avrupa şirketlerinin bulunmaya devam ettiğidir. Bu da bize ekonomik ilişkilerin siyasi ilişkiler kadar kolay vazgeçilene sonuçlar doğurmadan önce konuya daha fazla önem verilmesini gerektirdiğini göstermektedir. Nitekim Mayıs 2017'de en son olarak, AB Komisyonu, Konseyi ve Parlamento başkanları ile Cumhurbaşkanlığı düzeyinde gerçekleştirile görüşmelerde 12 aylık bir takvim belirlenerek ilişkilerin önündeki tıkanıklığın giderilmesi görüşü benimsenmiştir. Öte yandan, Avrupa Parlamentosu'nun (AP) 2016 yılı sonunda yaptığı Türkiye ile müzakerelerin durdurulması kararı, inişli çıkışlı bir seyir izleyen AB-Türkiye ilişkilerinde 1980 askeri müdahalesi sonrasında ilişkilerin durdurulması örneğinde olduğu gibi yeni bir "askıya alma" kararı ile sonuçlanacak olsa bile, bunun uzun sürmeyeceği anlaşılmaktadır. Çünkü, Türkiye'nin AB ile içinde bulunduğu ekonomik ve sosyal ilişkiler sonucu AB'de ki gelişmelerden uzak kalamayacaktır.

Ancak, önümüzdeki süreçte ilişkilerin muhtemel normalleşmesi halinde ve konulan iki açılış kriterinin yerine getirilmesi ile açılacak ilk fasıllar arasında “19. Fasıll: Sosyal Politika ve İstihdam” da yer almaktadır. Bu fasılın müzakereleri sürecinde Türkiye’nin karşılaşacağı müzakere konuları arasında sosyal diyalogun (social dialogue) geliştirilmesi konusu da yer almaktadır. Dolayısıyla, Türk endüstri ilişkileri sisteminde sendikal yoğunluğun düşüklüğü ve yeni çalışan temsil sistemleri geliştirilmesi açısından işyeri düzeyinde sosyal diyalog mekanizmalarının geliştirilmesi giderek önem kazanmaktadır.

### 2.1. Sosyal Tarafların Görüşleri

Ülkemizde örgütlü işçilerin büyük çoğunluğunu temsil eden sosyal tarafların (TÜRK-İŞ, HAK-İŞ ve DİSK) bu konudaki görüşleri incelendiğinde, Türkiye işçi sınıfı ve sendikacılık hareketinin, genel olarak tüm çalışanların ve ülkemiz sorunlarının öncelikle genelde diyalog yoluyla çözülmesinden yana oldukları görülmektedir. Bu doğrultuda, işçi sendikaları ile işverenler veya işveren örgütleri işyeri düzeyinde toplu pazarlık masasında birçok sorunu çözmüşlerdir. Ancak, günümüzdeki işçi-işveren ilişkileri tek tek işyerlerinin ve toplu iş sözleşmelerinin boyutlarını aşmakta, hayatın her alanını ve diğer toplumsal sınıf ve tabakaları da doğal olarak ilgilendiren bir boyut kazanmaktadır (Tartan, 2006, s. 279). TÜRK-İŞ, ülkemizde sosyal diyalogun hayata geçirilmesi için, işyeri ve işletme düzeyinde çalışanlara bilgi verme ve danışmanın sağlanması ile ilgili bir dizi ön koşulun varlığını ileri sürmektedir. Bu ön koşulu yerine getirmeden işyeri düzeyinde sosyal diyalogdan beklenen yararın sağlanmayacağını belirtmektedir. Eski Genel Başkanlardan Bayram Meral, 1993 yılında yaptığı bir değerlendirmede, “*Türk-İş, özgür toplu pazarlık sistemine ek olarak, bir danışma organı ve üst düzey bir diyalog platformu olarak bir Konsey’e olumlu bakmaktadır*” demiştir. Aynı dönem itibarıyla Hak-İş ve DİSK önce gerekli yasal alt yapının oluşturulması gerektiğini belirtmişlerdir (Koray ve Çelik, 2007, s. 379-380).

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK), Türkiye Genç İşadamları Derneği (TÜGİAD) ve Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği (TÜSİAD)’ın işyeri düzeyinde sosyal diyalog konusunda değerlendirmelerine baktığımızda karşılaştığımız ilk görüş; sosyal diyalogun günümüzde, sanayileşmiş ülkelerdeki endüstri ilişkilerinin ortak özelliklerinden biri-

si olduğunun “sosyal diyalog sürecinin” istikrarlı bir biçimde işletiliyor olmasının ölkemizde de sağlanması gerekli olduğu yönündedir (Tartan, 2006, s. 282). Yine, bu kapsamda örgütlenme ve toplu pazarlık hakkı il-kelerinin uygulanmasına ilişkin 98 sayılı sözleşmeye ve kamu hizmetinde örgütlenme hakkının korunmasına ve istihdam koşullarının belirlenme-si yöntemlerine ilişkin 151 sayılı sözleşmeye uyum için atılması gereken adımlar bulunmaktadır (Tuncay, 2004, s. 50-54).

## **2.2. Türkiye’de İşyeri Düzeyinde Sosyal Diyalogun Tarihsel Gelişimi**

Türkiye’de yasalarla düzenlenmiş işyeri düzeyinde sosyal diyalog uygu-lamasına, 1936 yılında kabul edilen 3008 sayılı ilk İş Kanunu’nda düzen-lenmiş bulunan işçi mümessilliği kurumu ve 12.3.1964 tarih ve 440 sayılı “İktisadi Devlet Teşekkülleriyle Müesseseleri ve İştirakleri Hakkında Ka-nun” ile en çok yedi kişiden oluşacak teşekkül yönetim kurullarında bir işçi temsilcisi üyenin de yer almasının kabul edilmiş olması örnek olarak gösterilmektedir. Ancak, uygulamanın 10.000’den fazla sayıda çalışanı bulunan kamu işletmeleriyle sınırlandırılmış olduğu görölmektedir. Bu nedenle, bu tür kamu kuruluşlarında işyeri düzeyinde sosyal diyalog uy-gulamasının sağlanabilmesi için bu kurumlarda çalışan işçilerin sayısının çok fazla olması koşulu yanında bu kuruluşların sanayi, tarım ve ulaştır-ma sektöründe faaliyet göstermeleri de şart koşulmuştur. 1978’de Ecevit koalisyon hükümeti sırasında, KİT’lerde ki uygulamanın kapsamını geniş-letmek ve Avrupa sistemlerine benzer modeller oluşturmak amacıyla ka-nun tasarıları hazırlanmıştır. Fakat, bunlar kabul edilerek yürürlüğe ko-nulamamıştır. Daha sonra, 1980 askeri yönetim dönemi ve askeri darbe koşullarında, 1983 yılında KİT’lerde mevcut bu uygulamaya tümünden son verilmiştir. Ölkemizde çalışanların temsili, sendikaların, 1947 yılında ka-bul edilen bir yasayla, kurulmalarına izin verilmesinden önceki dönemde, işçi temsilciliği aracılığı ile sağlanmakta idi. Sendikaların yasal olarak ku-rulmasından sonra, sendika temsilciliği düzenlemeleri yapılmıştır. Buna göre, kural olarak, işyerindeki yetkili sendika tarafından yasayla belirle-nen sayıda temsilci atanmaktadır. Temsilciler, işverenle, sendika ve işçi-ler arasında iletişimi sağlayan ve görüşmeleri yapan kimselerdir (Andaç, 2003, s. 152-153). Türkiye’de Cumhuriyet Dönemi’nde, 1947 yılına kadar geçen sendikasız dönemde, toplu iş ilişkilerini değerlendirdiğimizde, gö-rüleceği üzere işçi temsilciliği kurumu ve umumi mukavele hakkı olarak iki düzenlemeye yer verilmiştir. Düzenleme, 1926 Medeni Kanun’u 53-

72. maddeleri ve 1926 Borçlar Kanunu'nda, toplu iş ilişkileri alanında, "umumi mukavele" adıyla yer almıştır. 1926 Borçlar Kanunu'nun 316. ve 317. maddelerine göre, "iş sahibi kimselerin veya cemiyetlerinin, işçilerle ve cemiyetleriyle yaptıkları mukavelelerde hizmete müteallik hükümler vazolunabilir" denilmektedir. 1 Yıl süreyle geçerli olabilecek bu mukaveleler, istenirse, taraflardan birisince, izleyen 6 aylık sürede, karşı tarafa yapılacak bir ihbarla feshedilebilecektir. Borçlar Kanunu'nun 317. maddesi ise, yapılan umumi mukaveleye aykırı olarak, iş sahipleri ile işçiler arasında yapılacak herhangi bir iş sözleşmesi ilkesinin geçersiz olacağını açıklamıştır. Bu durumda, umumi mukavele ilkesi geçerli olacaktır. Ancak, uygulamada, bu konuda bir gelişme olmadığı görülmektedir. Umumi mukavele kurumunun bugünde Borçlar Kanunu'nda yer alan bir hüküm olması, bizlere işyeri düzeyinde sosyal diyalog alanında yeni olanaklar sunabilir. Sendikalı işçilerin ve toplu iş sözleşmesinin kapsamının sürekli daraldığı günümüzde, bu hakkın kullanılmaması oldukça düşündürücüdür. Reisoğlu'ndan aktaran Makal'a göre, bu bağlamda, 1924 Anayasasına uygun olarak çıkartılan 1926 Medeni Kanun ve Borçlar Kanunu'nda yer alan "umumi mukavele" hakkını kullanan "işçi temsilciliği" kurumunun sendikalar dışında oluşturulacak "işyeri konsey ve komitelerine dönüştürülmemesiyle sonuçlanmıştır. Böylece, umumi mukavele, kendisinden yararlanılmayan varlığından pek haberdar olunmayan bir yasal düzenleme olarak kalmıştır (Makal, 1999, s. 341).

1963 yılında çıkartılan, 274 sayılı Sendikalar Kanunu ile İş Kanunu'nda bulunan işçi temsilciliğine ilişkin düzenlemeler kaldırılarak işyerlerinde, "sendika temsilciliği" kurumu oluşturulmuştur. Kuşkusuz bu değişiklik yerinde olmamış, Avrupa ülkelerinde bulunan sendikalar yanında işçi temsil kurulları olan işletme konseyleri ve benzeri oluşumların önü kesilmiştir. Bu da Avrupa'da endüstriyel demokrasinin temel örgütü durumundaki bu kuruluşların ülkemizde gelişmemesine yol açmıştır (Taşkent, 1994, s. 101). 1982 Anayasası ise "genel sözleşme" hakkından hiç bahsetmediği için 2822 Sayılı TİSGLK'da TİS düzenlemelerine yer verilmiştir. Sendikalar yanında işyeri komite ve işletme konseyleri gibi çift kanaldan temsil olanağı düşünülmediği ve işçilere sosyal diyalog hakkı tanınmadığı için, Borçlar Kanunu başta olmak üzere, Medeni Kanun'un tanıdığı "umumi mukavele" hakkı yasal bir hak olarak varlığını sürdürmekle birlikte, doğru olan İş Kanunu ve diğer yasalarda çift kanaldan sosyal diyalogu

sağlayacak yasal değişikliklerin acilen yapılara, sosyal diyaloğun ölkemizde uygulamaya geçirilmesidir (Makal, 1999, s. 343). Öte yandan, ölkemizde, birçok işletme ve işyerinde AB üyesi ölkelerde rastlanan işçi sağlığı ve iş güvenliği komitelerinin benzerleri, 2012 Yılı Haziran ayında kabul edilen 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu çıkarılırken AB'nin 89/391 sayılı Çerçeve Yönergesi'ne sürekli vurgu yapılmasına rağmen, ölkemizde bulunan sosyal diyalog eksikliği sürekli hissedilmiş ve AB Yönergesinde bulunan "bilgi verme ve danışma" mekanizmasına dayanan sistem "işyeri hekimi ve iş güvenliği uzmanı bulundurulması" mekanizmasına dayandırılmış ve çalışanların yönetime katılımı ikinci plana itilmiştir. 18 Ocak 2013 Tarihli İSG Kurulları Hakkında Yönetmelik öncesinde, 4857 sayılı İş Kanunumuza uygun olarak kurulabilmekte ve aynı işlevleri yerine getirmektedirler. Ancak, uygulamanın 50'den fazla sayıda işçi çalıştıran sanayi işletmelerini kapsamaması kapsama giren işletmelerin sayısını kısıtlamadır. Bu sayının daha da düşürölmesi, ölkemizin iş sağlığı ve güvenliği alanındaki olumsuz karnesinin düzeltilmesi açısından bir zorunluluk haline gelmiştir. Yedi kişiden oluşan bu kurullara, işyerinde görevli ustabaşı veya ustalar arasından seçilen bir temsilci ile sendika temsilcileri arasından seçilecek bir temsilci katılmak suretiyle işverene bu alanda öneriler sunacaklardır (Özcüre vd., 2014, s. 63).

Ölkemizde, işletme yöneticileri, artan rekabet koşullarıyla başa çıkabilmek amacıyla, işletmenin sorumluluğunu çalışanlarla paylaşmak istemekte, takım çalışması, kalite çemberleri gibi katılımcı uygulamalara giderek artan oranda başvurmaktalardır (Kağnıcıoğlu, 2003, s. 25). İşyeri düzeyinde sınırlı olarak belirli bir kaç alanda bilgi verme amacıyla kurullar oluşturulabilmektedir. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür; 1-) İşçi sağlığı açısından tehlike arz eden işyerlerinde işin durdurulmasına karar verecek olan bir komisyonun 4857 Sayılı İş Kanunu 79. maddesi uyarınca oluşturulmasında, 2-) 50'den fazla çalışanı bulunan işyerlerinde kurulması öngörölün iş sağlığı ve iş güvenliği kurulu (İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kurulu'nda yer alan çalışan temsilcisinin nasıl belirleneceği Yönetmelikle belirlenmiştir. 29 Ağustos 2013 Tarihinde Çalışan Temsilcilerinin Nitelikleri ve Atanmaları İle İlgili Yönetmelik), 3-) Yıllık ücretli izinlerin uygulanması hakkında düzenlemeler yapacak izin kurulları (İş Kan. m. 60). Toplu işçi çıkarmalarda AB ölkelerinde Örneğin Almanya'da nihai karar İş Kurumu tarafından onaylanırken, ölkemizde bildirimde

bulunulması yeterli olmaktadır. 98/59/EC sayılı yönerge, işçi temsilcilerinin sürece dahil edilmesini gerektirmektedir. Ancak Türkiye’de istihdam KOBİ’lerde yaygın olduğu için bu işyerlerinde sendika temsilcisi ya da herhangi bir işçi temsilciliği bulunmadığından bu kural uygulanmamaktadır (Hekimler, 2009, s. 51). Bilim Komisyonu tarafından 2003 yılında İş Kanunu Tasarısında, işyeri sendika temsilcisinin bulunmadığı işyerlerinde “işçi temsilcisi” belirlenmesi önerisi yapılmış, ancak bu öneri işveren, işçi ve devlet temsilcileri tarafında ortak bir kararla metinden çıkartılmıştır. Sosyal tarafların bu tutumunu anlayabilmek güçtür. Bu açıdan İş Kanunumuzun 29. maddesinde yapılacak bir değişiklikle “işçi temsilcisi” kavramının eklenmesi gerekmektedir. AB katılım müzakereleri ülkemizin AB müktesebatını (Union acquis) ne kadar sürede iç hukuka aktarıp yürürlüğe koyacağına ve etkili bir şekilde uygulayacağına dair bir süreçtir. Bu sürecin ilk aşaması 2006 yılında gerçekleştirilen Avrupa Komisyonu ile Türk bürokratların “tarama” sürecini başlatması ve raporlarını yayımlamaları ile tamamlanmıştır. 19. Fasıl: Sosyal Politika ve İstihdam ile ilgili tarama raporunda “düzenleme yapılmamış alanlar” arasında; “işçilerin başka bir üye ülkede tayinle görevlendirilmesi”, “Avrupa Çalışma Konseyleri”, “işçilerin bilgilendirilmesi ve danışılması”, “Avrupa Şirketinde çalışanların bilgilendirme ve danışılması (üyelikle birlikte)”, “Avrupa Kooperatif Şirketinde çalışanların bilgilendirme ve danışılması (üyelikle birlikte)”, “işçi temsilciliğinin olmaması” konuları bulunduğu tespit edilmiştir. Müzakerelerde, “Fasıl 19: Sosyal Politika ve İstihdam” alanında, mevzuat uyumu için, öncelikli olarak, sendikaların faaliyetlerini sınırlandıran hükümleri kaldıran ve sendikal hakların tamamını sağlayan yeni mevzuatın kabul edilmesi suretiyle, tüm düzeylerde, etkili bir sosyal diyalog için koşulların oluşturulması öngörülmektedir. Öncelikle, 87 ve 98 sayılı ILO Sözleşmeleri ve Avrupa Sosyal Şartı’na uyum açısından, 2821 sayılı Sendikalar Kanununu ile 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, İşçi ve İşveren Sendika ve Konfederasyonlarının Denetimine İlişkin Tüzük, Toplu İş Sözleşmesi Yapacak Yetkili Sendikanın Tespiti ile İlgili Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Hakeme ve Resmi Arabulucuya Başvurma Yönetmeliği, Grev ve Lokavt Halinde Alınacak Tedbirlere İlişkin Yönetmelik ve İşkolları Tüzüğü çıkartılarak, sendikal özgürlükleri artıracak biçimde yeniden düzenlenmesi gerekli görülmüştür (T.C. Başbakanlık ABGS, 2010).

AB müktesebatına tam bir uyum için Türk mevzuatında düzenleme yapılması gereken hususlar olarak; 1. İşçi temsilciliği müessesesinin oluşturulması, 2. Belirli süreli iş sözleşmesiyle çalışanların, sözleşmenin bitim süresinden önce işten çıkarılmaları halinde toplu işten çıkarma hükümlerine tabi olması, 3. Sendikasız işçilere, toplu işten çıkarmada bilgilendirme ve danışmanın (işçi temsilciliği ile de bağlantılı olarak) sağlanması, 4. İşyerinin devrinde eski TİS'nin belli bir süre devamı, 5. İşyerinin devrinde çalışanların temsilcilerine danışma, 6. İş sözleşmesi; yazılı değilse işçiye verilecek belgenin içeriği, yazılı ise sözleşmede yer alacak hususlar, yurtdışında çalıştırılacak işçilerin bilgilendirilmeleri konusunda ek düzenlemeler, 7. Gezici ve offshore işçi tanımı, 8. Gece işçisi, denkleştirme süresinin hesabında dikkate alınmayacak süreler, 9. Azami haftalık çalışma süresi ve yıllık ücretli izin sürelerinin yeniden gözden geçirilmesi, 10. Belirli süreli iş sözleşmesi ile çalışan işçilerin, işyerindeki açık işlerden haberdar edilmesi, 11. İşçi temsilcilerinin, işyerindeki belirli işlerden haberdar edilmesi, 12. İş Kanunu'nun uygulama kapsamının genişletilmesidir (Özcüre, 2016, s. 208). 2010 yılında yapılan Anayasa değişiklikleri genel gerekçesine göre, ILO normları ve Türkiye'nin AB'ye üyelik perspektifi, çalışma hayatının yapısal sorunları, yargı kararları, doktrinindeki görüşler, bu anayasal değişiklerin yapılmasında dikkate alınmıştır. 2012 Yılında kabul edilen 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu gerekçesinde, mevcut düzenlemeler nedeniyle ülkemizin ILO'nun denetim mekanizmasının etkisiyle uluslararası alanda hak etmediği bir muameleye maruz kaldığına işaret edilmekte ve bu durumun farkında olarak, Kanunda sendikal hak ve özgürlükler ile serbest toplu pazarlık süreçlerinin 87 ve 98 No'lu ILO Sözleşmeleri dikkate alınarak yeniden düzenlendiği" belirtilmektedir (Sur, 2013, s. 353-354). Yasanın çıkartılmasının ardından yapılan değerlendirmelerde 98 sayılı ILO Sözleşmesi'nin 6. Fıkrası bağlamında kamuda bir personel reformu yapılarak kamu erkini doğrudan kullanmayan geniş bir memur grubu için toplu pazarlık ve grev hakkının düzenlenmesinin ILO'nun Türkiye'den beklentileri arasında yer aldığı belirtilmiştir. Bu konuda siyasal gücün, sosyal dialog yolu ile çözümler aramak ve temel hak ve özgürlüklerin kullanılmasını sağlarken siyasal iradesini ortaya koyarak gereken düzenlemelerin yapılmasını sağlaması gerekmektedir (Dereli, 2013: 63).

2004 Yılı İlerleme Raporu'nda, Türkiye'nin toplu işten çıkarmalar, işyerinin devri, işçinin istihdam koşulları hakkında bilgilendirilmesi ve iflas durumunda korunması konusunda bazı Yönerge'lerin iç hukuka aktarılması konusunda eksikliklerini gidermesi gerektiği vurgulanmaktadır. Rapor, 50'den az işçi çalıştırılan tarım işletmelerinin iş yasası kapsamı dışında bırakılmasını eleştirmekte ve bunun AB müktesebatı ile uyumsuz olduğunu vurgulamaktadır. Sektörel Çalışma Süresi Yönergeleri ile Avrupa Çalışma Konseyleri'nin (AÇK-EWCs) kurulmasına ilişkin Yönerge'nin ülkemizde henüz iç hukuka aktarılmadığının altı çizilmektedir. Türkiye'nin Avrupa Birliği (AB) ile sürdürdüğü müzakerelerde<sup>19</sup>. Fasıl durumundaki, "Sosyal Politika ve İstihdam" başlığına uyum konusunda, AB ile Türkiye arasında müzakerelerin başlatılması için 19 Ocak 2007 tarihinde Almanya dönem başkanlığı sırasında iki açılış kriteri belirlenmiştir. Bunlar; 1. Türkiye'de tüm sendikal hakların AB standartları ile ilgili ILO Konvansiyonlarına uyumlu olmasının sağlanması, özellikle, örgütlenme, grev ve toplu sözleşme hakkı açısından bunların sağlanması gerekli görülmektedir. Dolayısıyla, Türkiye'nin mevcut kısıtlamaları ortadan kaldırması, kamu ve özel sektörü de kapsamak üzere bu alanda tamamen gözden geçirilmiş bir mevzuatı kabul etmesi beklenmektedir. 2. Tüm işgücünün yararına olacak şekilde, bu fasılın kapsamındaki her bir alanda yer alan AB müktesebatının aşamalı olarak iç hukuka aktarılması, uygulanması ve yürütülmesini içeren bir eylem planının Komisyona sunulması gerekmektedir. Ayrıca, eylem planında; a-)Bu fasılın kapsadığı her bir alanda tasarlanan önlemler için bir zaman çizelgesi hazırlanması, b-)Uygulama için gerekli çalışmalar için ayrılan finansman ve insan kaynaklarının tespiti, c-)Katılacak ilgili kurum ve sosyal tarafların tespiti, d-)Aşamalı uygulama ve yürürlüğün sağlanması için kurumların statü ve yetki dağılımı belirlenerek, bu adımlar atılırken cinsiyet eşitliği ilkesine, özellikle, kadınların işgücüne katılımına özel önem verilmesi istenmektedir (Gülmez, 2013, s. 13).

### **2.3. AB Düzenlemelerinin Türkiye'deki Çokuluslu Şirketlere Etkileri**

AB düzenlemelerinin ülkemizdeki işletmeleri iki açıdan yakından ilgilendirmesi söz konusu olacaktır; birinci olarak, AB üyesi ülkelerde merkezi kurulu bulunan bir çokuluslu şirketin (ÇUŞ) Türkiye'de bir şubesinin bulunması halinde sosyal diyalog sağlanmasının Topluluk-boyutlu teşebbüs ya da ikinci olarak, teşebbüs gruplarında uygulanması hakkındaki AB



Yönergesi düzenlemeleri gereği ya da kurulması gereken Avrupa Şirketi (SE), Avrupa Kooperatifi ya da onun bünyesinde faaliyet gösterecek Avrupa Çalışma Konseyi (AÇK) bünyesinde Türk çalışanların da temsili ve katılımı sistemi oluşturulacaktır. Bu uygulamalar ile sosyal diyalog şirketler düzeyinde ülkemize gelecek ve uygulamaya geçirilecektir. European Trade Union Institute (ETUI) tarafından yapılan araştırmalara göre, Türkiye'de bulunan 500'e yakın çokuluslu şirket bulunmaktadır. Bunların 181'inde AB ülkelerinde bulunan merkezinde kurulu bir merkezi AÇK bulunmaktadır. Bu AÇK'lerinin kurulduğu ÇUŞ'lar arasında aşağıda belirtilen ülkemizde de faaliyet gösteren birçok küresel şirket yer almaktadır. Bunlar; Air France (Fransa), Akzo-Nobel Group (Hollanda), AT&T (ABD), Barclays (İngiltere), BASF (Almanya), Böhler-Uddeholm (Avusturya), Bosch Und Siemens Hausgerate (Almanya), British Petroleum (İngiltere), Carrefour (Fransa), Chevron Texaco (ABD), Coats (İngiltere), Coca-Cola Company (ABD), Daimlerchrysler (Almanya), Eni (İtalya), Electrolux (İsveç), Fiat Group (İtalya), Ford (ABD), Fortis (Hollanda), General Motors (ABD), Generali Group (İtalya), Goodyear (ABD), Henkel (Almanya), Hewlett-Packard (ABD), Honda (Japonya), HSBC Holdings-Midland Bank (İngiltere), ING Group N.V. (Hollanda), Japan Tobacco (Japonya), Lafarge (Fransa), Levi Strauss (ABD), L'Oréal (Fransa), McDonald's (ABD), Merloni Elettrodomestici (İtalya), Metro (Kanada), Nokia (Finlandiya), Novo Nordisk (Danimarka), Philip Morris Intl.(İsviçre), Pireli (İtalya), Procter&Gamble (ABD), Renault Group (Fransa), Scania (İsveç), Siemens (Almanya), Sony (Japonya), Total (Fransa), Toyota Motor Co. (Japonya), Unilever (Hollanda), United Biscuits (İngiltere), Varta Automotive Group (Almanya), Voith (Almanya), ZF Friedrichshafen (Almanya), Securicor Group (İngiltere), Sanofi-Aventis (Fransa), MAN Group (Almanya), Cementir Holding (İtalya), UBS Schweizerischer Bank (İsviçre), Renault (Fransa)...v.b. (ETUI, EWC DATABASE, 2016).

AB Ülkelerinde en az iki üye devlette toplam 1000'den fazla ve en az iki üye devlette asgari 150 çalışanı bulunan Koç Holding ve Şahinler Holding örneklerinde olduğu gibi Türk şirketlerinin de kapsama girdiğine dair AB kuruluşlarının kayıtlarında veriler bulunmaktadır. Böylece, Türk şirketleri de sistemi önümüzdeki günlerde eğer çalışanlardan yüz kişilik bir talep gelirse uygulamaya geçirebileceklerdir. Bu süreç, AB uyum yasaları için Ulusal Program'da işyerinde bilgi verme ve danışmayı sağlamak

amacıyla, Türk hukukunda yapılacak işyeri temsilciliği ile ilgili düzenlemelerin orta vadede gerçekleştirileceği öngörülmüştür. Securicor Group (İngiltere), Sanofi-Aventis (Fransa), MAN Group (Almanya), Cementir Holding (İtalya), UBS Schweizerischer Bank (İsviçre), Renault (Fransa) AÇK Anlaşmasında Türkiye'den işçi temsilcilerinin AÇK'da temsilinde izlenecek yönetime ilişkin düzenleme yapılmıştır. Bizim bu makale kapsamında bizzat Avrupa Sendikalar Konfederasyonu Enstitüsü'ne giderek ETUI-EWCDB'in incelenmesi ile yaptığımız araştırmada, AÇK'ların genellikle yılda iki kez yaptıkları toplantılara Türk çalışanları temsilen direk bir katılım olmamakla birlikte, bunun genellikle Türkiye'nin AB üyeliği ile ilişkilendirilerek tam üyelik sonrasına bırakıldığı, ancak, İKY ya da şirket yönetimini temsilen genellikle de gözlemci sıfatıyla bir şirket temsilcisinin yıllık toplantılara katıldığı belirlenmiştir. AÇK'nin Türk çalışanlar üzerindeki etkisini değerlendiren ve tarafımızdan yürütülen bir araştırmanın sonuçlarının da gösterdiği üzere, AÇK'nin çalışanlar ile iletişim kurma, yönetimin aldığı kararların çalışanlar tarafından benimsenmesi ve kabulü konularında olumlu etkileri olurken, yönetimin karar verme sürecini hızlandırma ve yeni iş stratejileri geliştirmede önemli bir etkisi olmadığı görüşünün baskın olduğu görülmektedir. Sendikaların AÇK faaliyetleri üzerindeki etkisi ise yardımcı ve destekleyici olarak belirtilmektedir. Yine, AÇK'lerin yararlı bulunup bulunmadığı ile ilgili soruya verilen yanıtlar, AÇK'in firma yönetimine yardımcı bir oluşum olarak değerlendirildiğini göstermektedir. AÇK'in yıllık toplantılarına Türk çalışanları temsilen katılan gözlemci üyelerin, satın alma ve şirket birleşmeleri, işyerleri arasında üretim kaydırması, organizasyonel değişiklikler, firmasının ekonomik ve finansal durumu, ücret ve diğer ödemeler, işçi sağlığı ve işgüvenliği önlemleri, yatırım programları, mesleki eğitim, işyeri kapatma, toplu işten çıkarma ile yıllık izin ve tatiller ile ilgili bilgilendirme ve danışma faaliyetlerine katıldıkları tespit edilmiştir. Son olarak, Türkiye'de faaliyet gösteren çokuluslu şirketlerde AB çalışanlara bilgi verme ve danışma düzenlemelerinin hayata geçirilmesine olumlu bakıldığı görülmektedir. Ancak, AB'deki AÇK düzenlemeleri kapsamına giren beş Türk şirketinde, sistemin henüz oluşturulmadığını yaptığımız araştırmalar ortaya çıkarmıştır.

## 2.4. Türkiye'deki Sosyal Diyalogun AB Mevzuatı Açısından Uyumsuzlukları

şubat 2006'da bu konuda yapılan mevzuatın taranması ile ilgili toplantıda, AB Komisyonu tarafından yapılan tanıtıcı sunuşta, Avrupa sosyal diyalog sistemine katılımın ön koşulları ortaya konmuştur. Bu koşullar; örgütlenme özgürlüğünün sağlanması, sektörel ve sektörler arası sosyal diyalog boyutunda iki taraflı sosyal diyalogun, sosyal tarafların özerkliği ve sosyal tarafların temsil edilebilirliğinin sağlanması suretiyle sağlanması, sendika üyeliği ve toplu sözleşme kapsamı gibi konularla ilgili güvenilir istatistiklerin varlığı ve toplu pazarlık özgürlüğünün sağlanması şeklinde sıralanmaktadır (Ersöz, 2008, s. 135). Ülkemiz mevzuatı açısından, 4857 sayılı İş Kanunu 29. maddesi "toplu işten çıkarma"; 6. Maddesi "işyerinin veya bir bölümünün devri" ile 79 ve 81. maddesi "iş sağlığı ve güvenliği" ilişkin hükümlerde AB düzenlemelerine kısmi bir uyum söz konusudur. 2002 yılında hazırlanan 4773 sayılı Yasa'da, geçici madde 13'e göre, işyeri temsilcileri ile ilgili olarak yeni bir düzenleme getirilinceye kadar, işyerinde sendika temsilcilerinin bulunmadığı hallerde, o işyerinde çalışan işçiler tarafından 2821 sayılı Sendikalar Kanunu'nun 34. maddesinde belirlenen sayıda "işçi temsilcileri" görev yapar, şeklinde bir yasa önerisi hazırlanmıştır. Bu madde, sendikaların karşı çıkması sonucunda yasalaşamamış ve 2003 tarihindeki 4857 sayılı yeni İş Kanunu'yla beraber hükümleri ortadan kalkmıştır. Başta TÜRK-İş olmak üzere HAK-İş ve DİSK, işçi temsilciliği olgusunun sendikal örgütlenmeyi engellediği için bu durumun kabul edilemez olduğuna ilişkin bir rapor yayınlamışlardır. Oysa, işçi temsilciliği sendikal örgütlenmeye engel değil, tam aksine sendikalaşmanın olmadığı işyerlerinde sendikalaşmayı kolaylaştırıcı bir etki yapmaktadır (Koray ve Çelik, 2007, s. 470-471).

Türkiye'nin, İş Kanunu'nda yer alan sendika temsilciliği düzenlemeleri yanında, işletme ve çalışma konseylerinde çalışanların temsiline de izin verilmesini sağlayacak yasal değişiklere gitmesi gerekmektedir. Bu değişikliklerin Ulusal Program'da orta vadede gerçekleştirileceği 2003 yılında taahhüt edilmiştir. Dolayısıyla, konu önümüzdeki dönemde yoğun olarak tartışılacak ve AB düzenlemelerini içeren bir sistem kurulabilecektir. Kurulacak sistemin öncelikle, ülkemizdeki ÇUş'lar düzeyinde sınırlı olarak uygulanmaya başlandığı, ancak, bunun yasal hale getirilerek desteklenmesine ihtiyaç duyulduğu görölmektedir. Avrupa Birliği müzakere süre-

cinde, AB-Türkiye karşılaştırmalı endüstri ilişkileri ve iş hukuku alanının incelenmesi sonucu görüleceği üzere, özellikle, ülkemizin siyasal demokrasi ile ilgili alanlarda uygulamada karşılaştığı sorunlar yanında, çalışma yaşamında endüstriyel demokrasi açısından da bir açık sorunuyla karşı karşıya olması gerçeği söz konusudur. Ülkemizde, son dönemde yaygınlaşan siyasal demokrasi açığı tartışmalarında göz ardı edilmemesi gereken diğer bir gerçeğin, endüstriyel demokrasiyi sağlamadan sözü edilen siyasal demokrasiyi sağlamanın güç hatta olanaksız olduğunu bir kez daha vurgulamamız gerekmektedir. AB’de sosyal diyalog, iki taraflı, üç taraflı ve çok taraflı sosyal diyalog biçiminde ortaya çıkmıştır. AB’de iki taraflı sosyal diyaloga özel bir önem verilmektedir. İki taraflı sosyal diyalog kapsamında müzakere edilip antlaşmaya varılan hükümler, AB ölçeğinde bağlayıcı kurallara dönüşmektedir. Ülkemizde ise, sosyal diyalog uygulamalarının, iki taraflı ve işkolu-sektörel düzeyde gelişme gösterememesine karşın, büyük ölçüde üç veya çok taraflı düzeyde gelişim göstermesine gayret edilmiştir. Ancak, ülkemizde sosyal diyalogun söylem düzeyinde kalması önlenememiştir. Ülkemizde, sendikalaşma oranı ÇSGB 2017 yılı Temmuz ayı istatistiklerine göre, 13.581.554 SGK’ya kayıtlı işçinin 1.623.638’i, yani, %11,95’inin sendikalı olduğunu göstermektedir. Ancak, ülkemizde toplu pazarlık hakkını kullanan çalışanların kapsamının özel sektörde %7,5 gibi çok düşük bir oranda gerçekleştiği ve kayıt dışı çalışmanın yaygınlığı karşısında sendikalaşabilir işgücü içinde örgütlenen işçilerin oranını gösteren sendikal yoğunluğun ülkemizde ki düşüklüğü göz önünde bulundurulduğunda, konunun temelinde yer alan ve asıl üzerinde odaklanılması gereken bir başka boyut olan endüstri ilişkilerinde endüstriyel demokrasinin AB ile bütünleşme sürecinde yeniden tartışılması ve bu alanda gerekli yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Yasal düzenlemelerin yapılmasının da tek başına yeterli olmayarak uygulamaya geçişin altyapısı bir sosyal anlaşma ve uzlaşya dayalı olarak en üst düzeyden işyeri ve işletme düzeyini kapsayan adem-i merkezi düzeye kadar tüm düzeylerde güvence altına alınmak durumunda olduğu görülmektedir. Konu, genellikle devlet, işçi ve işveren sendikalarının yer aldığı makro düzeyde güç paylaşımına dayalı sosyal diyalog ile mikro düzeyde işyeri ve işletme düzeyinde sosyal diyalog uygulamalarını birlikte hayata geçirmeyi gerektirmektedir. Çünkü, işyeri ve işletme düzeyinde, toplam kalite yönetimi kapsamında bilgi verme, danışma ve işçilerin üretim sürecine ve dolayısıyla yönetimin karar sürecine katılım uygulamalarına olumlu

bakılırken, konunun ücret gibi mikro temelleri bulunana alanları yanında makro boyutlarının da bulunduğu böyle bir alanda işveren kesimi istekli olmayarak, işletmede ve işyerinde yönetim hakkını tek taraflı kendi yetkisinde tutmayı yeğleyebilmektedir. Yine, 2016 yılı ÇSGB istatistiklerine göre, memur sendikacılığı alanında, 2.452.249 olan toplam memur sayısı içinde 1.756.934 sendika üyesi bulunmakta ve bunların oranı %71,64'e ulaşmaktadır. Ancak, bu alanda da serbestçe toplu pazarlık yapılmasının önünde bazı engeller bulunmaktadır. Bu alanda, uzlaşma sağlanamaması halinde Kamu görevleri Hakem Kurulu kararıyla TİS imzalanması, 4688 sayılı Yasa'da ILO normlarıyla çelişen bazı düzenlemelerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Bu farklılıklar: a) 12 Eylül 2010 Referandumu'yla getirilen "toplular sözleşme" hakkının, taraflar arasında uyuşmazlık çıkması durumunda, çözümün zorunlu tahkime bağlanması, b) Grev hakkının olmayışı, c) Sendikalara üye olabilmek için memurun adaylık ve deneme süresini tamamlamış olma gerekliliği, d) Sendika kurucusu olabilmek için 2 yıl çalışma koşulu, e) Sendikalara üye olamayacakların listesinin oldukça geniş tutularak pozitif sendika özgürlüğünün kısıtlanmasıdır (Mahiroğulları, 2011, s. 81-82). Bu eksikliklerin yeni 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nda giderilerek kısmen kaldırıldığını söyleyebiliriz. 98 sayılı ILO Sözleşmesi'nin 6. Fıkrası bağlamında kamuda bir personel reformu yapılarak kamu erkini doğrudan kullanmayan geniş bir memur grubu için toplu pazarlık ve grev hakkının düzenlenmesi ILO'nun Türkiye'den beklentileri arasındaki yerini korumaktadır. Yasa koyucu 6356 sayılı Kanun ile endüstriyel ilişkiler sistemimizde köklü ve temel bir dönüşüm yapmayı değil, 30 yıllık uygulamada ortaya çıkan sorunlara çözüm getirmeyi ve uluslararası eleştirileri giderecek düzenlemeler yapmayı amaçlamıştır. Ancak, Türkiye bu amaçlarını günümüze kadar kısmen gerçekleştirilmeyi başarmıştır (Dereli, 2013, s. 63).

## GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

2016 Yılı AB Türkiye İlerleme Raporu'nda üçlü ve ikili sosyal diyalogun ülkemizde hâlâ sınırlı düzeyde olduğu vurgulanmaktadır. Raporda, özel sektördeki sendikalı işçi oranının hâlâ çok düşük olduğu ve özel sektör çalışanlarının sadece %7,5'ini kapsamakta olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısıyla sendikaların örgütlü olmadığı işyerlerinde sosyal diyalogun sağlanmasında çalışma konseylerine ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü, çalışanla-

ra bilgi verme ve danışma alanında AB düzenlemelerinde öngörülen yasal düzenlemeler karşısında mevzuatımız çok sınırlı düzenlemeler içermektedir. Çalışanlara işyeri düzeyinde sosyal diyalog olanağı ülkemizde sınırlı da olsa, İzin Kurulu, İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, Disiplin Kurulu ve Toplu İş Sözleşmesi Özerkliği (A.Y. m. 53), ile sağlanmaktadır. Ülkemiz için, sistemin uygulamaya geçirilmesinde, AB'nin bu alandaki 2002/14 Sayılı Yönergeye uyum sağlanması iyi bir başlangıç oluşturabilir. Böylece, AB ülkelerinde olduğu gibi işyeri ve işletme düzeyinde oluşturulacak çalışma konseyleri aracılığıyla çalışanlara bilgi verme ve danışma alanında geniş haklar tanıyan uygulamaların başlatılması ve ülkemizde de işyerlerinde sosyal diyalog sistemine geçilmesi sağlanabilir. Yine, ülkemizde faaliyet gösteren çokuluslu şirketlerin Türkiye şubelerinde işçilerin merkez AÇK'da temsiliinin sağlanması yanında Avrupa düzeyinde faaliyet gösteren ve AB Yönergeleri kapsamına giren Türk şirketlerinin de sosyal diyaloga yönelik AÇK oluşumlarını gerçekleştirmesi farkındalık oluşturma ve ilk deneyimlerin sonuçlarının alınması açısından yararlı olabilir. Bunlar, yapılmadan, sosyal diyalog kültürünün ülkemizde yerleşmesi eksik kalacaktır.

Türkiye'de işletmelerde ve işyerlerinde endüstri ilişkileri açısından sendikaların tekeli yerleşmiştir. Sendikaların muhalefeti nedeniyle de Avrupa'da olduğu gibi çalışma konseylerinde ya da şirketlerin yönetim kurullarında çift kanaldan çalışanlara bilgi verme ve danışma ve temsil sistemi henüz gerçekleşmemiştir. Ancak, AB düzenlemeleri göz önünde bulundurularak, sistemin bir an evvel ülkemizde uygulamaya geçirilmesinde yarar bulunmaktadır. Ülkemizde, AB yönergesindeki kapsama girecek asgari işyerleri ve işletme sayıları dikkate alınarak, sistem oluşturulacak olursa, en az 20 çalışanı bulunan işyerleri ve en az 50 çalışanı bulunan işletmeler kapsama girecek ve bu kapsamda ülkemizdeki işyerlerinin %5'inde, sayısı elli bine ulaşabilecek KOBİ bünyesinde çalışanların bilgilendirilmesi, danışma düzenlemelerinin yapılması gerekecektir. Sendikalar kanalıyla genel bir temsil yanında işyeri düzeyindeki komite veya çalışma konseyleri kanalıyla temsilden oluşan böyle bir birleşim yardımıyla modern çalışma sorunları ile gelecekteki muhtemel çetrefilli çalışma ilişkileri sorunlarına daha kolay ve daha uygun çözümlerin bulunabileceği görülmektedir. Çünkü ekonomik olarak toplu pazarlık ücret ve diğer çalışma koşullarını düzenleyerek daha dar bir kapsama sahip olmakta, verimlilik ve endüstriyel yeniden yapılanmada sendika kanalıyla

işçi temsili yanında çalışma konseyleri ve şirket kurullarında işçi temsilcisi üye bulundurulması yeni temsil kanalları yardımıyla benzer nitelikli güncel sorunlara etkili çözümler getirebilmektedir.

**KAYNAKÇA**

- Blanpain, R. (2014). *European Labour Law* (14th Ed.). The Netherland: WoltersKluwer Law&Business.
- Blanpain, R., Windey, P. (1994). *European Works Councils, Information and Consultation of Employees in Multinational Enterprises in Europe*, Leuven: Uitgeverij Peeters p. 15.
- Bulletin of EC. (1975). *Supplement 8/75, Employee participation and company structure in the EC*, Luxembourg.
- BusinessEurope. (2015). *Information and consultation of workers - BUSINESSEUROPE response to first stage social partners' consultation. Position Paper*, 29.06.2015.
- Cam, E. (2013). *İşyerinde Sosyal Diyalog ve Demokrasi*. Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve araştırma Merkezi Yayınları.
- Cernat, L. (2004). The Emerging European Corporate Governance model: Anglo-Saxon, Continental, or Still The Century of Diversity?, *Journal of European Public Policy*, Volume 11.
- Cremers, J., Vitols, S. (2016). Introduction. Cremers, J., Vitols, S. (Ed.), *Takeovers with or without worker voice: workers' rights under the EU Takeover Bids Directive*. Brussels: European Trade Union Institute (ETUI).
- ÇSGB, (2014). *Çalışma Mevzuatı İle İlgili Avrupa Birliği Direktifleri*, (Ed.) Dr. Fazıl Aydın, Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayın No: 11.
- Dereli, T. (2014). Labour Relations in Turkey from Perspective of International Norms on Freedom of Association and Collective Bargaining: An Evaluation of Turkey's New Act on Unions and Collective Agreement. Blanpain, R.(Ed.) (ss. 181-216). *Emerging Patterns of Work and Turkish Labour Market Challenges under Globalization Readings on Labour and Employment Relations*, Bulletin of Comparative Labour Relations, The Netherlands: Kluwer Law International.



- Dereli, T. (2013). 6356 Sayılı Yeni Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu: Genel Bir Değerlendirme, *Çalışma ve Toplum*, 2013/1, İstanbul: Birleşik Metal-İş Sendikası. 41-64.
- Engin, E.M. (2012). *İşgücünün Temsili ve İşyerinde Sosyal Diyalog*. İstanbul: Beta.
- Ersöz, H. Y. (2008). *AB ve Türkiye'de Sosyal Diyalogun Gelişimi*. İstanbul: İTO Yayınları.
- EURO INST. (1999). *European Trade Union Institute, INFO 32, The Social Dimension of the Internal Market, Part III. The Representation of workers in the worklace in Western Europe*. Brussels.
- European Documentation. (1977). *Worker Participation in the EC*; No: 197773, Luxembourg.
- Gülmez, M. (2013). Örgütlenme ÖzgürSÜZlüğü Cephesinde Yeni Bir Őey Yok! Olacağı da Yok!, *Çalışma ve Toplum*, 2013/2, İstanbul: Birleşik Metal-İş Sendikası.
- Hekimler, A., Wenz, M. (2004). Avrupa Anonim Şirket (SE) Temel Düşünce ve İşletmelerde Uygulanma Olanakları. Hekimler, A. (Ed.) (ss. 307-359). *AB – Türkiye & Endüstri İlişkileri*, İstanbul: Beta.
- Koray, M., Çelik, A. (2007). *Avrupa Birliği ve Türkiye'de Sosyal Diyalog*. Ankara: Belediye-İş Yayınları.
- Kutal, G., Büyükslu, A.R. (1996), *Endüstri İlişkileri Boyutunda Çokuluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi*, İstanbul: Der Yayınları.
- Makal, A. (1999). *Türkiye'de tek partili dönemde çalışma ilişkileri: 1920-1946*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Özcüre, G. (2016). *Avrupa Birliği-Türkiye Müzakere Sürecinde Sosyal Politika ve İstihdam*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Özcüre, G., Demirkaya, H., Eryiğit, N. (2014). Avrupa Birliği'ne Uyum Çerçevesinde Türkiye'de Çalışma Hayatında Kurullar Aracılığıyla Yönetime Katılma: İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları Kocaeli Örneği, *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi*, 4 (1): Ankara, 58-69.

- Sur, M. (2013). 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun Uluslararası Normlar Açısından Değerlendirilmesi. İstanbul: *Çalışma ve Toplum*, 2013/4, 317-356.
- Tartan, H. (2006). *Küreselleşme Süreci İçerisinde Uluslararası Sosyal Diyalog Uygulamaları ve Türkiye* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- T.C.Başbakanlık ABGS (2010a). *Türkiye'nin Katılım Süreci İçin Avrupa Birliği Stratejisi*, Ankara.
- Tuncay, A.C. (2004). Türk İş Hukukunun Avrupa Birliği İş Hukukuna Uyum. Hekimler, A. (Ed.) (ss. 307-359). *AB – Türkiye & Endüstri İlişkileri*, İstanbul: Beta.
- Van den Berg, A. (2004). The Contribution of Work Representation to Solving the Governance Structure Problem, *Journal of Management and Governance*, Kluwer Academic Publishers, The Netherlands, Volume 8, 129-148.