

İŞGÜCÜNÜN VERİMLİLİĞİ NASIL ARTIRILABİLİR?

Prof. Dr .Rifat ÜSTÜN
Anadolu Üniversitesi,
İ.İ.B.F. Öğretim Üyesi.

İNGİLİZCE ÖZET

The productivity of the workers in production is very important. The productivity of the workers is determined by means of gross production and the workers whom work in production process. In other way of expression, gross production is divided by total number of the workers whom work in production process.

When the productivity of the workers is raised, the cost of the workers is decreased. Therefore the business of the manager try to get high productivity from their own workers other wise, the cost of the workers will be raised immediately. The high cost of the workers will be the cause of the high price of the products, the life expensiveness and the other negative economic-social development. At the same time, there is a relation between the economic development and the productivity of the workers. The result of the more production and high income, the economic power of the society will be increased. In the economic development of the country, the productivity of the workers is the first important factor. To establish a powerful and radical industrial relation between government, workers and employers is very important factor in increasing of the productivity of the workers. Therefore the precautionary measures should be taken immediately to raise the quality and the productivity and to reduce the easy of the production in Turkish production enterprises. The increased productivity of the production workers is an important tool to reduce in impetus of an inflation in underdeveloped countries.

1- VERİMLİLİK KAVRAMI

Verimlilik, çıktının girdiye oranı olup, kaynakların ne ölçüde etken ve etkili kullanıldığına ilişkin bir ölçüdür. örgütsel başarının daha çok, fiziksel bir ölçümüdür.

Başka bir tanıma göre verimlilik, bir üretim sürecinde, her ikisi de fiziksel büyüklükler ile ölçülen, kullanılan kaynaklar başına mal ve hizmet çıktılarıdır. Ya da çalışan kişinin (birimin) çalışma süresi başına çıktısı biçiminde de tanımlanabilir. Verimlilik; bir maliyet merkezi, tek bir ürün için ölçülebileceği gibi, tesis, teşebbüs, endüstri ya da ulusal ekonomi düzeyinde de ölçülebilir.

Girdinin ve çıktının fiziksel ya da parasal ifade edilmesine göre; fiziksel verimlilik, parasal verimlilik, yarı-fiziksel, yarı-parasal verimlilik kavramları da vardır.

Verimlilikte çıktılar şunlar olabilmektedir:

- Fiziksel olarak ton, metre vs.

- Parasal olarak: **Makro düzeyde:** Gayri Safi Milli Hasıla, Net Ulusal Refah, Katma Katma Değer vb.

Mikro düzeyde: Satışlar, Toplam Kazançlar¹, Katma Değer, Üretim Değeri vb.

Girdiler ise; işçilik, sermaye, hammadde ve malzeme, yakıt ve enerji, diğerleri (bilgi vb.) olabilir.

İşçilik girdisi: Fiziksel olarak işçi sayısı ya da çalışma saati ile ifade edilebildiği gibi, parasal olarak da işgücü maliyeti biçiminde ifade edilebilir. Uygulamada veri bulma kolaylığı olduğu için, işgücü verimliliği çok fazla ilgi görmüştür. Ancak son yıllarda, teknolojik gelişim, sermaye yoğun üretim süreçlerine doğru olduğu ve sermayenin iyice kıtlaşan bir faktör olması nedeniyle, sermaye verimliliği ve giderek toplam faktör verimliliği önem kazanmaya başlamıştır.

Değişik kalitedeki işçiliklerin, ücretlerle ağırlıklandırma yoluyla hesaba katılması yerinde olacaktır. Uygulamada işverenler açısından ödeme yapılan (izinler dahil) işçi saat miktarını temel almak, hatta diğer ödemelerle birlikte toplam işgücü maliyetini esas almak daha anlamlı gelmektedir. Oysa fiilen işte geçirilen sürelerin, işçi-saat ölçümünde esas alınmasının

¹ Toplam Kazançlar= Net Satış Hasılatı - İlk Madde Malzeme Gideri.

verimlilik durumunu daha iyi yansıtacağı kuramsal olarak, ileri sürülebilir ve haklılık payı da oldukça fazladır. Biz de bu görüşteyiz. Başka bir deyişle, fiilen işte geçirilen sürelerin işçi-saat miktarı olarak alınması kanısındayız. Bizler bugün daha az harcama yaparak, daha az süre harcayarak, daha az insanla optimum verimliliğe gereksinim duymaktayız. Kişilerin yaratıcılığını sınırlayan bir şey yoktur. Tek sınır, onların isteyip istememesidir. Zekice çalışmaları gerekir. Yani her şey (kaynaklar) bilinçli kullanılmalıdır. eğer insanlar kendini motive ederlerse, optimum verimlilik elde edilebilir. Bunun için de güdüsel bir çalışma alanının yaratılması gerekir. Bunun için de çalışanların yaptığı işten zevk alması gerekir. Örgüt yapısının verimlilik için çok iyi oluşturulması gerekir. Her görevin uzmanlaşmış kişilere yaptırılması, sorumluluğun ve yetkinin dengelenmesi gerekir.

Girdi ve çıktı unsurlarının değişimi (artış, azalış ve sabit kalma) verimlilik oranında farklı sonuçlar doğurmaktadır:

1- Çıktı tarafı artarken girdi tarafının azalması, ya da sabit kalması, çıktı sabit kalırken girdinin azalması durumlarında verimlilik oranı artar. Bu durum istenen bir durumdur.

2- Girdi tarafı artarken, çıktının azalması ya da sabit kalması, girdi sabit kalırken çıktının azalması durumlarında verimlilik oranı azalır. Bu arzu edilmeyen bir durumdur.

3- Hem girdi ve hem de çıktının sabit kalması durumunda, verimlilik oranı sabit kalır. Bu ikinci iyi durumdur.

4- Hem girdi hem de çıktının artması, ya da azalması durumlarında, verimlilik oranının nasıl bir değişim göstereceği, pay ve paydadaki değişim oranlarına bağlıdır. Çıktıdaki artış oranının, girdideki artış oranından daha yüksek olması durumunda verimlilik artar, aksi takdirde azalır. Girdi ve çıktıdaki değişim oranlarının aynı olması halinde verimlilik oranı değişmez, sabit kalır. Çıktıdaki azalma oranının, girdideki azalma oranından, daha yüksek olması durumunda verimlilik azalır, aksi halde artar. Çıktı ve girdideki azalma oranlarının eşit olması durumunda ise, verimlilik oranı değişmez.

İşletme ekonomisi açısından, verimlilik oranının mümkün olduğunca artırılması amaçlanır. Bu nedenle verimlilik oranının çıktı tarafı, mümkün olduğunca artırılmalı, girdi tarafı da azaltılmalıdır. Bu konuda

gerçekleştirilebilen tüm eylemler, ekonomik etkinliği artırıcı bir nitelik taşır. Yani, girdilerde gereksiz yere girdi kullanılmaması, girdi israfından kaçınılması gerekir. Çıktı tarafında ise, gereksiz yere, mamul ve hizmet üretimi yapılmaması, sadece talep edilen ya da toplumun ihtiyaç duyduğu mamul ve hizmetler üretilmelidir. Şimdi de verimlilikle ilgili diğer kavramları açıklayalım.

A- Ortalama Verimlilik: Belli bir dönem için ortalama verimlilik oranı; o dönemin toplam çıktısının, girdinin dönem içinde kullanılan toplamına oranlanmasıyla elde edilir. Biz bu çalışmamızda, bu orandan sözediyoruz.

B- Marjinal Verimlilik: Belli bir dönem içinde çıktıda görülen artışın, yine dönem içinde girdide görülen artışa oranlanması ile elde edilir.

İşletme düzeyinde verimlilik, uzun dönemde rekabet gücü ve istikrarlı bir karlılık açısından gereklidir. Verimliliğin hem nicel (sayısal), hem de nitel açıdan ölçülmesinin önemi çok fazladır. Galileo şöyle demiştir: "Sayılabileni say / ölçülebileni ölç- / ve ölçülemeyeni / ölçülebilir yap."

C- İktisadilik = $\frac{\text{Kâr (TL)}}{\text{Maliyetler}}$ İktisadilik, para birimi ile ifade edilen değerleri içermektedir.

D- Karlılık = $\frac{\text{Kâr (TL)}}{\text{Yatırım [Kullanılan Sermaye (TL)]}}$ oranını ifade eder.

2- İŞGÜCÜNÜN VERİMLİLİĞİ

Genel verimlilik kavramından hareketle konuyu, işgücü verimliliği açısından tanımladığımızda şöyle olmaktadır: Elde edilen toplam üretimin (genellikle üretim değeri olan), üretimde kullanılan işgücüne (işçi sayısına ve işçilik saatine) bölünmesiyle elde edilir.

Beşeri kaynakları kullanarak üretimi artırmada, ya çalışanların verimini artırırız, ya da hem üretimi hem de işçi sayısını artırabiliriz. Ancak ekonomide dar boğazların (yatırımların durgunluğu, enflasyon vs.) olduğu dönemlerde, çalışanların sayısını artırmak olanaklı olmayabilir. Bu durumda işgücü verimliliğini artırarak (daha az süre çalışarak) maliyetleri düşürme olanağı olacağı gibi, artan verimlilik oranında da ücretleri iyileştirme sözkonusu olabilir. Özellikle; işgücü maliyetlerinin düşürülmesi, işgücü verimliliğinin yükseltilmesi ile olanaklıdır. Aksi halde işçi ücretleri bir maliyet unsuru olduğu için, işçilikte meydana gelecek artışın, emek verimliliğine paralel olarak değişme sağlanmadığı takdirde, üretim maliyetleri artmış

olacaktır. Üretim maliyetlerinin artması ise; fiyat yükselmelerine, dolayısıyla hayat pahalılığına ve diğer olumsuz ekonomik-sosyal gelişmelere neden olacaktır.

Öte yandan, ekonomik-kalkınma ile emek verimliliği arasında bir paralellik olduğunu kabul etmek pek yanlış olmaz. Çünkü; daha fazla ürün ve gelir elde ederek, toplumun ekonomik yönden satın alma gücü artmış olacaktır. Bunun başlıca göstergesi, emek gelirinin artışıdır. Emek geliri, emeğin verimliliği ile birlikte artacağına göre, emek verimliliği ile ekonomik kalkınma arasında sıkı bir ilişki olduğu kolayca görülür. Emek faktörünün; bütün üretim faktörlerini planlayan, yönlendiren ve kontrol eden bir faktör olması nedeniyle, ekonomik-kalkınmanın temelinde işgücü verimliliğinin etkinliği birinci derecede rol oynamaktadır.

Bugün dokuz saatte bir otomobil imal edebilen Japonya'nın süper bir gelişme göstermesinde, işgücü verimliliğindeki artış gözardı edilememektedir. Tabii ki, bu gelişmede "milli şuur" ve "otomasyon" büyük rol oynamıştır. 1922-1933 yıllarında Japon sanayindeki işgücü verimliliği, %60'lık bir artış göstermiştir. Bu artış, 1960-1982 döneminde %500 olarak gerçekleşmiştir. Japonya ile ilgili araştırma yapan bilim adamlarına göre, bu ülkenin sosyo-ekonomik yapısında "insan faktörü", emek unsuru olarak, odak noktayı oluşturmaktadır. Bu nedendir ki, Japonlar, her dönemde çalışanlar (işçiler) ile çalıştıranlar (patronlar) arasındaki ilişkinin, sürekli (uyumlu) olmasına büyük özen göstermişlerdir.

Bu gelişme, diğer ülkelerde bu kadar hızlı olmamıştır. Aynı dönemde (1960-1982) Almanya'daki işgücü verimlilik artışı %120'dir. İngiltere'de %80'dir. Ülkemizde ise 1970-1984 yıllarındaki artış, sadece %51,9'dur.

Birçok ülkedeki özel ve kamu kuruluşları, çalışan insanların verimliliğini artırmada, işbirliği yaparak, her türlü araçları kullanmaktadırlar. Ayrıca verimlilik nedir? Ne değildir? konusunda, halkı aydınlatıcı bilgiler vermektedirler. Hatta bu konuda çalışanlar (işçiler) bile, bilinçlendirilmektedir. Örneğin; Singapur'da, Produktivite Merkezi Kuruluş Binasının ilk katında 6 yaşındaki çocuklar, bilgisayarlarla verimlilikle ilgili bilmeceler çözerek, verimlilik şarkıları söylemektedirler. Ama bu konunun önemi, bizim gibi, bazı ülkelerde henüz tam kavranmış değildir. Toplumun bir tarafa bırakılma, işçi ve işveren sendikalarının çoğu, verimlilik kavramını yeterli bir biçimde tanımlayamamaktadırlar. Örneğin; MPM'nin 1975 yılında yaptığı bir çalışmaya göre, 41 işçi sendikası %7,4'ü, verimlilik kavramını iyi bildiklerini, yine %7,4'lük bir bölümü, bu konuda ya bir fikre

sahip bulunmamakta ya da yanlış bir fikri benimsedikleri, %85,2'sinin bu konu hakkında bir fikirleri olmakla birlikte yeterli bir tanım yapamadıkları belirtilmektedir. Aynı anket çalışması sonuçlarında, işveren sendikalarında da, şu eğilim belirlenmiştir. Verimlilik kavramını iyi bilen sendikalar, toplam 42 sendikanın %30,7'sini, konu hakkında bir fikirleri olup da yeterli bir tanım getiremeyenler %38,5'ini ve verimlilik konusunda bir fikre sahip olmayan ya da yanlış fikre sahip olan işveren sendikaları da %39,8'ini oluşturmaktadır.

Görülüyor ki, gerek işçi ve gerekse işveren sendikalarında büyük çoğunluk, verimlilik konusunda bir fikirleri olmakla birlikte, yeterli bir tanım getirememektedir. Ancak çok azının, verimlilik konusunu iyi bildikleri anlaşılmaktadır.

3. İŞGÜCÜ VERİMLİLİĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşgücünün verimliliğini etkileyen faktörleri, sadece sıralamakla yetineceğiz. Bunlar;

- 1-Yönetim ve organizasyon yapısı,
- 2-Vasıflı, vasıfsız işçilerin eğitimi ve performansları,
- 3-İşçilerin ücret seviyeleri ve ücret sistemleri,
- 4-İş kazaları ve meslek hastalıkları,
- 5-İşgücünün yaş ve cinsiyete göre bileşimi,
- 6-İşçi-işveren ilişkileri,
- 7-Hammadde ve malzemenin kalitesi ve cinsi,
- 8-Teknolojinin durumu,
- 9-Kapasiteden yararlanma düzeyi,
- 10-Sendikaların faaliyetleri.

4. SENDİKALARIN GENEL ETKİNLİĞİ

Türkiye'de sendikal hareketlerin Dünya'da olduğu gibi, sosyal, ekonomik ve politik etkileri görülmüştür. Özellikle ücret, sosyal güvenlik ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinde sendikaların katkıları olmuştur. Örneğin; Türk-İş'in, Sosyal Mevzuatın gelişmesinde büyük rolü olmuştur.

A- İŞÇİ-SENDİKALARININ VERİMLİLİK ÜZERİNE OLUMLU ETKİLERİ:

ABD'de San Fransisco Üniversitesi Profesörlerinden Robert N. Meffort, 1975-1982 yıllarını içine alan sendikacılığın verime etkisiyle ilgili bir çalışmayı, çokuluslu büyük bir işletmenin 31 imalathanesinde

gerçekleştirmiştir. % 60'ı sendikalaşmış olan bu imalathanelerin hepsi, aynı ürünü, yoğun malzeme ve işçiliğe dayanan, düşük teknoloji yöntemleri ile üretmektedirler. Bu endüstri, tüketim malları üreten bir endüstridir. Araştırmacı olumlu etkileri şöyle sıralamaktadır:

1- Sendikalaşma işgücü kalitesini artırmaktadır. İşgücü kalitesinin artması, işgücü verimliliğini arttıracaktır. Ayrıca eğitim ve motivasyon aracılığıyla, daha kaliteli işçiler çalıştırılabiliyorsa, verimlilik de yükselecektir.

2- Sendikacılık sermaye yoğun bir üretime neden olabilir. Üretim teknolojisi giderek sermaye-yoğun bir üretime dönüşür. Bu da verimliliği artırır. Ama işçi sendikaları, işçiden tasarruf sağlayan makinaların alınmasına karşıdırlar.

3- Sendikalar Şok Etki Kuramı'na göre, yönetimin performansını arttırmaktadır. İşletme yönetiminin, şuurlu ve dinamik kalmasını sağlarlar. Bu da sendikacılık aracılığıyla, verimliliği pozitif olarak etkileyen bir mekanizmadır. Sendikaların; ücrete müdahalesi, ücretleri artırması, işveren üzerinde az da olsa şok etkisi yaratmakta ve işvereni, ödeme gücünü arttırmak için rasyonalizasyona, israfı önleyici tedbirler almaya yöneltmek suretiyle verimi arttırmaktadır.

4- Sendikalaşma işçilerin moralini ve güvenini yükseltmektedir. Sendikalı işçilerin; kolektif bir sese sahip olmaları, onlara güç kazandırmakta, morallerini yüksek tutmakta ve örgütlü işgücünün bir üyesi olmak niteliğini kazandırmaktadır.

5- Sendikalaşma işçi devir hızını azaltmaktadır. Yani işçiler, daha az iş ve işyeri değişikliği yapmaktadırlar. Daha az işçi devri görülen sendikalı iş yerlerinde, acemi ve yeni gelen işçilerin sayısı düşük olacağından, verimlilik artacaktır.

B-İŞÇİ SENDİKALARININ EMEK VERİMLİLİĞİNE OLUMSUZ ETKİLERİ

1- Sendikalar standart ücret politikası ile, düşük bir verimliliğe neden olurlar. Sendikalar işçi yerine, işe göre ödenmesini hedef aldıkları "standart bir ücret sistemi" kurduklarından, işçilerin kişisel etkinlikleri ve becerileri ne olursa olsun, birçok işçinin aynı ücreti almasına neden olurlar. Teşvik edici (özendirici) ücret sistemlerine rağbet arttıkça, bu etki azalır. Çünkü işçinin performansı artarak, verimin yükseldiği görülür.

2- Sendikalar genel ücret artışları ile, vasıftan doğan ücret farklılıklarını azaltır. Ücretlerin arttırılmasında vasıf (nitelik) itibariyle ücret farkları azalacağından, vasıfsız ya da yarı vasıflı işçilerin vasıflı işçiliğe yükselmesi konusundaki şevk ve istekleri kırılır. Sonuçta, toplam emek verimliliğinin düşük kalmasına yol açar.

3- Sendikalar çeşitli yönlerden üretimi sınırlandırabilirler. Üyelerinin işsiz kalmalarını, ücretlerinin düşmesini önlemek için üretim üzerinde şu müdahalelerde bulunurlar:

a) Çalışmayı yavaşlatmak, b) Üretim aşamasında, gereksiz kısımların muhafaza edilmesi ya da ilave edilmesi c) İşin zorunlu kıldığından daha fazla işçi istihdam etmek d) Vasıfsız ya da yarı-vasıflı işçilerce yapılacak bir işin, vasıflı işçilerce yapılmasını istemek e) Çalışma saatlerini kısıtlamak, ücretli tatilleri çoğaltmak.

Sendikaların üretimi bu tür sınırlandırmaları sonucunda, emeğin saat başına hasılası azalarak, verimlilik düşer.

4- Sendikalar teknolojik yeniliklere karşı gelerek, verimi düşürebilirler. Teknolojik bir işsizliğe yol açacağı endişesi ile makina ve teçhizatındaki rasyonalizasyona ve yenilemelere büyük bir muhalefet gösterirler. Oysa verimlilik artışında en önemli unsurlardan biri, makina ve teçhizatın randımanı, başka bir deyişle, teknolojik gelişmedir. İleri sanayileşmiş ülkelerde, verimlilik artışında, teknolojinin payı çok büyüktür. Örneğin; bir Amerikan işçisi 1 saatte 20 kilo pamuk ipliği (20 numaralı) üretirken, bir Türk işçisi sadece 6 kg üretebilmektedir. imalat sanayimizde işgücünün verimlilik düzeyi AB ülkeleri verimlilik düzeyinin 1/4'ü düzeyindedir. Avrupada emek verimliliği 15-21 bin \$ dolar arasında değişmekte iken, ülkemizde bu oran 4 bin \$ dolardır. Bu durum Avrupa düzeyine yükselmek ve AB'ne girebilmek açısından, verimliliği artırmak ve kaliteyi yükseltmek zorunluluğumuzu açıkça ortaya koymaktadır. Nitekim gerek ABD'de gerekse diğer ülkelerde yapılan çok sayıdaki araştırmanın sonuçlarına göre, kalitesiz üretimin maliyeti, toplam giderlerin % 25-30'u düzeyinde olmaktadır. Kalitesiz üretimi önleyerek, bu giderleri büyük ölçüde azaltmak ve böylece karları yükseltmek olanaklıdır.

5- Sendikalar işverenin ve yöneticinin hareket serbestliğine ilişkin sınırlamalar getirir. Rekabet esasına dayalı piyasa koşullarında çalışan işletmelerde, işverenler ve yöneticiler, otoritelerini ve inisiyatiflerini ellerinde tutmak isterler. Fakat sendika anlaşmaları; yöneticilerin istediklerinde,

işçileri bir yerden diğer bir yere geçirmelerine, gereksiz yedek işçi ve fazla işçi sayısına, üretim hızına ve teknolojik gelişmelere engel olurlar. Ayrıca, performansı düşük işçilerin işten kovulmalarını önlerler, bu nedenle de yetenekli işçilerin çoğunun terfisini engelleyecek emek verimliliğini azaltabilirler.

6- Sendikalar yöneticilerin değişmelerine neden olurlar. K.B.Clar, 6 çimento fabrikasındaki incelemesinde, sendikalaşmadan sonra, fabrika müdürlerinin tamamının yer değiştirdiğini, üretim servis şeflerinin ya da ustabaşlarının kısmen değiştirildiğini belirlemiştir.

7- Sendikalar işten kaçışı hızlandırırlar. Sendikalaşmış işyerlerinde, işe devamsızlıkların artması, üretim planlarını bozabilir. Devamsızlık verimi azaltarak, üretim miktarında ve kalitesinde düşüşler meydana getirir. Amerika'da Allen'in 1986 yılında yaptığı ampirik çalışmalara göre, sendikalaşmış işyerlerinde devamsızlık, sendikasız işçilere göre % 29 oranında daha fazladır. Ayrıca Allen 1983 yılında, sendikalı işçilerin işe devamsızlıklarından dolayı verimliliğin % 1 oranında düştüğünü de saptamıştır.

8- Grev, verimliliği negatif (olumsuz) yönde etkiler. Sendikaların işçileri greve sürüklemeleri sonucunda birçok işgücü kayıpları oluşur. Nitekim 1988 yılında 30.057 işçinin katıldığı 156 grevin Türkiye'de yaşanmış olmasına karşılık, 1989 yılında 39.435 işçinin katılması ile 171 grev meydana gelmiştir. Grevlere nedeniyle kaybolan işgücü sayısı ise; 1989'da bir önceki yıla göre 1.018.752 işgünü artışla 2.911.407 olarak gerçekleşmiştir². 1989 yılında direnişlerde kaybedilen işgünü sayısı dışında yalnızca grev ve lokavtlarla kaybedilen işgünü sayısı 3.102.172'dir. Bu kayıpların giderilmesi ancak, çalışma barışını gerçekleştirecek ücret sistemi değişiklikleri ve sosyal-diyalogun kurulmasıyla sağlanabilir. Yönetici ve işçi arasındaki düşmanlık, grevlere ve şikayetlere, verimlilik üzerinde olumsuz bir rol oynayacaktır.

9- Yüksek ücretler, verimliliği olumsuz yönde etkileyebilir. Sendikalaşma nedeniyle yüksek ücretler oluşursa, bu yüksek ücret giderleri yüksek ürün fiyatlarını geçer, ve sendikalaşma ile emek verimliliği arasında sahte bir bağımlılık oluşabilir. Burada ücretler, verimlilik artışından daha yüksek bir oranda artmaktadır. A.B.D.'de Cherlas BROWN ile James MEDOFF 1978 yılında sendikalaşmanın birim işgücü maliyetine (girdisine), % 20 ile % 25 oranında ek bir maliyet getirdiğini hesaplamışlardır.

² Refik BAYDUR, Milli Prodüktivite Merkezi, **Verimlilik Dergisi**, Özel Sayısı, (1990), s.42.

10- Sendikalar, Emek Arzını sınırlandırabilir. İşçi sendikaları kuvvetli oldukları ülkelerde, yabancı uyruklu işçileri ülkelere sokmamak için cephe alırlar. Bu durum özellikle A.B.D.'de ve Batı Almanya'da görülmüştür. Ayrıca sendikasız işçileri işe almamak, ya da bunlardan sendikaya giriş için yüksek miktarda aidat isteyerek de, işgücü arzını dolaylı ya da dolaysız olarak sınırlandırabilirler.

Ülkemizde, sendikaların verimlilik üzerindeki etkileri konusunda, deneysel çalışmalara rastlanmamıştır. Ancak çeyrek asrı aşan Türk Sendikacılığının da, bugüne dek ülke ekonomisinde elbette olumlu ve olumsuz göstergeleri olacaktır. Sendikacılık uygulamaları; ülkeden ülkeye, sektörden sektöre değişiklik gösterdiği için, başka ülkelerdeki değişik sektörlerdeki deneysel araştırmaların sonuçlarını Türkiye için aynen kabul etmek olanaksızdır. Fakat sendikacılığın bazı etkilerinin örneğin; yöneticilerin performansını geliştirme, üretim; sınırlama, işten kaçışı hızlandırma ve grev gibi, her ülkede gözdardı edilemeyeceği de bir gerçektir. Sayısal olmayan gözlemler ve görüşlerle, Türkiye gibi ülkelerde, sendikacılığın sosyal ve kültürel gelişmeleri olumlu yönde, buna karşın ekonomik gelişmeler üzerindeki etkisinin önemsiz ya da zaman zaman olumsuz yönde olduğu görüşü yaygındır.

5 - İŞGÜCÜNÜN VERİMLİLİĞİNİ ARTIRMAYA İLİŞKİN ÖNLEMLER

Sendika girişeceği toplu iş sözleşmesi çalışmalarında; ücret arttırıcı, çalışmayı sürekli kılıcı, kıdemi arttırıcı, işverenin ücreti ödeyebilmesini sağlayıcı ve benzeri teklifleri görüşme gündemine getirmelidir. Bu istekler arasında, işçinin verimliliğinin artırılması önlemleri de öncelikle yer almalıdır.

A- Verimliliğin Artabilmesi İçin Başlıca Önlemler Şunlardır:

- 1- İşçinin zaman bilgi ve becerisini arttırıcı hizmet-içi ya da hizmet-dışı eğitimden geçirilmesi,
- 2- Hızlı üretimi engelleyen eskimiş teknolojilerin yerini; hızı arttırıcı, hatalı üretimi azaltıcı yeni teknolojilerin benimsenmesi. Bu aşamanın en önemli özelliği, yüksek teknoloji-hightech-olarak anılan ileri teknoloji kullanımı, özellikle de robot kullanımınıdır. Robotlar günümüzde, verimliliği arttırmak, maliyetleri düşürmek, kalifiye işçi sıkıntısını ortadan kaldırmak, üretim operasyonlarında esneklik yaratmak, ürün kalitesini yükseltmek ve insanları sıkıcı, bıkkınlık verici ve yorucu işlerden kurtarmak amaçlarıyla kullanılmaktadır. Bugün robot kullanılan fabrikalara, "geleceği olan

fabrikalar” gözüyle bakılmaktadır. Bu nedenle otomasyona ve robotlaşmaya sıcak bakmak, teknolojik ve ekonomik bir zorunluluk halini almıştır. Verimlilikte önder ülkelerden Japonya’da, yeni teknolojilere yapılan yatırımın oranı, Gayri Safi Milli Hasılanın yaklaşık üç katıdır. ABD’de ise, her yıl G.S.M.H’nın ortalama % 15’i dir. Türkiye gibi büyük bir ivmeyle gelişmesi gereken ülkelerin, mutlaka hem teknolojik yenilemeyi, hızlı hale getirme çabası içinde olması, hem de bunları benimseme ve hayata geçirmede atak olması gerekmektedir. Robotların kullanımı, insanoğlunu gerçekten bir “endüstriyel devrimle” karşı karşıya bırakmaktadır. Ortalama bir robotun ömrü, 6-9 yıldır, arıza güvenilirliği de % 80-97’dir. İngiltere’de 1986’da yapılan bir araştırma sonucuna göre, robot kullanıcıların % 80’ini, robotların kârlılıklarını önemli oranlarda artırdığını belirtmiştir. İşçi sendikalarından gelen muhalefet de % 5’dir. Üretim hattında gruplar halinde robotların kullanımıyla, verimlilik oranı birkaç kat artmaktadır. Türkiye’de robotların, verimlilik artışında bir anahtar olarak hataya hemen geçirilmeleri gerekir. Üniversitelerimizde son yıllarda, gerçek endüstriyel robotlar üretilmeye başlanmıştır. Yerli robotlar, ithal edilenlere oranla birkaç kez daha ucuzdur, bunların kullanılması, verimlilikte ek bir artış getirecektir.

3- Üretim yöntemlerinde ya da üretim sürecindeki verimin yükselmesine engel olan durumların ortadan kaldırılması,

4- İşyeri atmosferinin bıkırtıcı olmaktan kurtarılması,

5- Sürekli çalışmayı engelleyen iş kazası ve meslek hastalığı nedenlerinin, elden geldiğince ortadan kaldırılması.

Taraflarca kabul edilerek uygulanabilir hale gelmiş pek çok toplu iş sözleşmesinin maddeleri incelendiğinde, verimliliğin artması sonucuna ulaşacak önerilerin, işçi-sendikası tarafından gündeme getirildiği görülmektedir. Burada bu konuda bazı uygulama örnekleri vermemiz yerinde olacaktır: 1- Sendikalı işçilere, sözleşmelerde belirtilen süreler kadar eğitim izni verilmesi ve bu iznin ücretli izin biçiminde kullanılması. 2- Sözleşmelerde işverenin, işyerinin yapısının elverişli olması durumunda, sendikaya bir seminer salonu tahsis etmesi. 3- İşçilerin eğitimi için; işverenin izin ve seminer salonu vermesinin ötesinde, öğretim elemanı da sağlaması. 4- Seminerde başarılı olanların ve özellikle öğrenilenleri işyerinde uygulayabilenlerin, işveren tarafından para ya da öteki biçimlerde ödüllendirilmeleri. 5- Seminerde başarı sağlayan işçilerin kıdemlerine, seminer süresi kadar ya da başka bir ölçüde eklemeler yapılması.

İşverenin, işçi sendikasının sözleşme öneri taslağına, bu tip maddeleri (teklifleri) ilave ettirmesi de olasıdır. İşçi sendikalarının da işverenler kadar, emek verimliliğinin artırılmasında arzulu olmaları, verimlilik ve kârlılığın

artmasından işçinin yararlanma derecesine bağlıdır. Vasıflılığın üretime yansması, bu yansmanın kârlılık derecesini artırması da olağan bir sonuç olarak görüleceğinden, bu aartışın; işçi kazancına, ücret verimlilik primi vb. biçiminde ama mutlaka para ile ifade edilen fark olarak yansması beklenilmelidir.

1- Verimliliğın artması yoluyla “Sıfır Hata Noktasına” yaklaşılmasını özendiren ve bu hedefe yaklaşılması oranında ücrete de artış sağlayan yöntem,

2- Kök ücret karşılığında belirlenmiş bir üretim miktarının üstünde yapılan her üretim ünitesi için, ücrete ilave yapmayı sağlayan yöntem ve benzerleri hep verimliliğe dayalı ücret belirlemelerine farklı açılarda ve farklı görüşlere göre ele almaktadırlar.

İşletmesini bilimsel yöntemlerle yöneten, verimliliği, kârlılığı, büyümeyi amaçlayan işletmeciler, işçinin kıdemini, dolayısıyla veriminin artmasına yardımcı olacak ve verim artışının faydalarını işçisiyle paylaşma yolunu seçecektir. Yani işçinin çalışmasını sürekli kılacak bir yönetim biçimini benimseyen işverenler, çok sık görülmektedir. Bunun karşılığında sürekli çalışan işçinin becerisi de aynı doğrultuda artacağından, çoğu kez bu mekanizma ile işletmeye sağlanan kazanç, katmerleşen kıdem tazminatı ödemesinin üstünde olmaktadır. Her işin özelliğine göre, beceri kazanma hız ve oranı farklı olmakla birlikte, ortalama olarak, işin her yapılışında (katlanışında) harcanması gereken süre, bir öncekinin % 80'i kadar olmaktadır. Batı literatüründe bu verimlilik gelişmesi “learning curve” olarak, yani Türkçesi “İşde Verimlilik Artış Eğrisi” olarak adlandırılır.

6- AB ÜLKELERİ KARŞISINDA TÜRK İMALAT SANAYİİNDE İŞGÜCÜ VERİMLİLİĞİNDE GÖZLENEN FARKLAR

Bu farklar temelde şu nedenlerden kaynaklanmaktadır:

- 1- Kullanılan teknolojinin yetersizliği ve emek-yoğun oluşu,
- 2- Yetersiz sermaye yoğunluğu,
- 3- Bazı işkollarında, işletme ölçeğinin minimum ekonomik kapasitenin altında kalması,
- 4- Girdilerdeki düşük kalite ve yüksek maliyetler,
- 5- Genellikle düşük eğitim düzeyi

Gelişmiş ya da gelişmekte olan tüm ülkelerde, verimlilik artışlarının temelinde, beşeri kaynakların kalitesi ve işgücünün eğitim düzeyi

gelmektedir. İşgücünün eğitim yoluyla kalitesinin iyileştirilmesi, gelir artışlarının ön koşulu sayılmaktadır. Sanayi kesiminde çalışan işçilerimizin % 65,2'si ilk okul mezunu, % 3,3'ü sadece okur-yazar, %0,6'sı okumayazma bilmeyen işçilerden oluşmaktadır 1988 TISK Çalışma İstatistikleri ve işgücü mülkiyeti araştırmasına göre. Eğitim ile üretim sürecindeki işgücünün niteliği etkilenecek; 1- Aynı miktarda işgücü ile üretim artışına, 2- Aynı üretimin daha az işgücü ile elde edilmesine, 3- Daha az işgücü ile eskisinden daha fazla üretim artışına, 4- İşgücü sayısı artırılırken, üretimin daha yüksek bir oranda artırılması gibi, verimlilik artışına olanak sağlayan seçeneklerin ortaya çıkabileceği ileri sürülmektedir. İşgücü verimliliğini etkileyen eğitimsel niteliklerin neler olduğu ve bunların; ne ölçüde işbaşında, okulda ya da başka bir yolla kazandırılabilmesi konusu, önemli bir tartışma zemini hazırlamıştır. Verimli işgücü, eğitim yoluyla mesleki bilgi ve beceri kazanmaktadır. Bu noktada eğitim kurumları, sürekli olarak, hangi insan gücü niteliklerinin verimliliği etkilediği ve bunların daha etkili bir biçimde nasıl kazandırılabilmesi sorularının yanıtını aramalıdır. Hızla değişen bir dünyada ise, bulunan yanıtların sürekli değişebilmesi, sonu gelmeyen araştırmaları ve dinamik bir Eğitim Örgütlenmesini zorunlu kılmaktadır. Gelecekte, vasıfsız işgücü kalmayacaktır, herkesin bir ya da birden fazla uzmanlaşmış mesleği olacaktır. Özellikle Avrupa ülkeleri, işsizlik ödemelerini (işsizlik sigortası gibi) düşürmeyi ve atıl işgücünü etkin kullanmaya ivme kazandırmayı planlamaktadır. Vasıflı ve vasıfsız elemanların reel ücretleri arasındaki fark hızla açılırken, teknolojiyi kendine dost edinen, gerekli eğitim ve yeteneği kazanmış işçiler ön plana çıkacaktır. Esnek çalışma süreleri gündeme gelecek, daha az fakat daha çok istihdam yolu ile sosyal bölüşümün sağlanması yoluna geçilecektir. Bizim gibi gelişmekte olan ülkelerde de, ailenin tüm fertleri, eğitimlerini tamamladıktan sonra çalışmak zorunda kalacaklardır. Ortaokul ve lise düzeyindeki gençlere, meslek kazandırılacaktır.

7- TÜRKİYE'DE VERİMLİLİĞİ ARTIRMAK İÇİN ALINMASI GEREKLİ ÖNLEMLER

90'lı yıllarda, sanayileşme ve kalkınma hedefleri ile tutarlı bir eğitim stratejisi ve sosyo-ekonomik sorunlarda odaklaşan ulusal bir Verimlilik Politikası, refah ve mutluluğa giden yolda mikro ve makro düzeyde alınacak kararların temelini oluşturmalıdır. Sektör ve alt sektörlerde verimlilik değerlerinin, gelişmiş ülkeler seviyesine çıkarılması, verimlilik artırıcı her faaliyetin özendirilmesi, daha da önemlisi verimlilik bilincinin toplumun her kesimine benimsetilmesi, toplumun refahını artırabilmek bakımından büyük önem arz etmektedir.

İşletmelerde, “bilgisayar destekli verimlilik raporlama sistemi”nin kurulması gerekir. Böylece sistem yaklaşımı dahilinde tüm ürünlerin, tüm birimlerin, tüm girdi kaynağı kullanımlarının ve nihayet işletmenin toplam verimliliğinin ölçülmesi, izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi daha çabuk olacaktır. Yöneticiler; stratejik, taktik ya da operasyonel anlamda karar vermek için gerekli bilgilere, karar öncesi sahip olabileceklerdir. Verimlilik, geliştirme çabalarının, işletmelerde sürekli hale getirilmesi gerekir. Verimlilik bir özeleştirici sistemidir. Bu nedenle, verimlilik bilinçlinin oluşturulması gerekir. Çevre ve verimlilik ilişkisi kurulmalıdır. Unutulmamalıdır ki, kişinin işini yaparak değil, işini daha iyi yaparak, verimliliğe katkıda bulunması, ancak sağlıklı, düzenli ve temiz (bozulmamış) bir çevre içerisinde çalışabilmesi ile olurludur. Atıklar yeniden kullanılarak kaynaklar zenginleştirilebilir ve böylece çevrenin bozulmasına neden olan sorunların önüne geçilebilir. Çevre koruma bilinci ile gerçekleştirilen üretimlerde, verimlilik artışı ve sürekliliği kaçınılmazdır.

Maliyetleri sürekli düşürme, sürekli politika olmalı. Maliyetleri düşürmenin tek yolu, işi yeniden yapılandırmaktır. Bunun için her operasyonun verimliliğinde iyileştirme yapmak için, yıllarca düzenli bir çalışma gerekir. İşgücünün aktif katılımı olmadan, etkin maliyet denetimi için gerekli önlemlerin hiçbirisi uygulanamaz. Günümüzde çalkantılı değişim çok fazla olmamakla birlikte, çok değişik yönlerde doğru hareket etmektedir. Bu gibi durumlarda işçiler ve yöneticiler; doğan fırsatları tanımayı, fırsatlarla kanatlanıp uçmayı, öğrenmeyi ve bilgilerini durmadan tazelemeyi becerebilmelidirler.

8- SONUÇ

Genel olarak “üçlü koalisyon” olarak isimlendirilen hükümet-işveren-işçi ilişkisinin, gerek genel ekonomi, gerek firma ekonomisi, gerekse çalışanın çıkarları doğrultusunda ve aynı yönde bir olumluluğu bulunmaktadır. Böylece bu üçlü, zincirin halkalarının güçlü olması ölçüsünde, ekonominin gelişmesi ve bu gelişmeden fertlerin gittikçe yükselen oranlarda pay alabilmeleri olanaklıdır. İşçinin refahı, alacağı yüksek ücretle doğru orantılı olacaktır. İşverenin bu ücreti verebilmesi, onun üretim giderleri ve satış gelirleri arasındaki olumlu farklılıkla (satış geliri fazlasıyla) ve bu farklılığın büyüklüğü ile mümkün olmaktadır. Başka unsurlar yanında, işgücünün verimliliği de olumlu fark yaratacak ya da bu farkın sürekli olarak artışını sağlayacak en önemli faktör “emek” olmaktadır. Hükümet, işçi-işveren arasında güçlü ve köklü endüstri ilişkilerinin kurulması, verimliliğin artırılmasında temel unsurdur.

Türk ekonomisinde uygulanan ekonomik politikalar, ulusal verimlilik politika ve stratejisini, başka bir deyişle verimlilik artırıcı önlemleri içermemektedir. Oysa, AB üyesi ülkelere göre % 75 düşük işgücü verimliliği ile AB pazarında rekabet şansı arayan Türk İmalat Sanayii İşletmelerinde; verimliliği artırıcı, kaliteyi yükseltici ve maliyetleri aşağı çekici (düşürücü) önlemlerin alınması zorunludur.

Verimlilik artışı, enflasyonla mücadele bakımından da temel bir araçtır. Bugüne dek, enflasyona karşı izlenen talebi daraltıcı politikalar yerine, üretimi artırıcı politikalara destek verilmesi halinde, verimlilik daha da önem kazanacaktır. Enflasyonla mücadele amacıyla uygulanan; sıkı para politikası, faiz oranlarının yükselmesi, toplam talebin düşmesi ve mevcut kapasite kullanım oranlarının azalmasına neden olmaktadır. Bu gelişmelerin bir uzantısı olarak, azalan yatırımlar ve sermaye yoğunluğunda gözlenen düşüşler, verimliliğin de düşük düzeyde kalmasına neden olmaktadır. Verimlilik politika ve stratejilerinin oluşturulmasında sadece ölçülebilen somut ekonomik değerler değil, aynı zamanda sosyo-ekonomik gelişim ve etkileşimler de dikkate alınmalıdır. Örneğin; hızlı nüfus artışı gibi.

Gerçek odur ki, 21. yüzyılın şafağına yaklaşırken, Avrupa Gümrük Birliği'nin de kapısını çalan Türkiye'nin; ekonomik ve sosyal kalkınmasını dengeli ve hızlı bir biçimde yapabilmesi için, bütün özel ve kamu kuruluşları ile birlikte, işçi ve işveren sendikalarının ortak çabaları ve anlayışları ile, bütün beşeri ve fiziki kaynaklarını verimli kılmak zorundadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

ARTAR, Ayhan -I.BAŞ Melih, **İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçme ve Değerlendirme Modelleri**, (İstanbul: M.P.M. Yayınları, No:435).

AYDIN, Alper, "İmalat Sanayii ve Alt Kollarında Reel Üretim Değerine Göre Emek Verimlilik Göstergeleri (1989-1991 Dönemi)", **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayını, 1993/2, s.175-186.

ÇİFTLİKLİ, Mehmet -TAYLAN, Bahattin, "Verimliliğin Arttırılmasında İşçi Sendikalarının Rolü", **3. Ulusal İşletmecilik Kongresi**, 30 Kasım-3 Aralık 1989, Kapadokya, s.196-201.

GÜLERMAN, Adnan, "Verimlilik Arttırılmasında İşçi Sendikalarının Rolü", **3.Ulusal İşletmecilik Kongresi**, 30 Kasım - 3 Aralık 1989, Kapadokya. s.239-241.

GÜRGEN, Yaşar, "Türkiye'de İzlenen Ekonomik ve Sosyal Politikaların Tarım Sektöründeki İstihdam ve İşgücü Verimliliği Üzerine Etkileri", **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayını, 1991/4, s.75-85.

KARACA, H. National Productivity Centre of Turkey, NIGHT WORLD PRODUCTIVITY CONGRESS-PEOPLE TECHNOLOGY AND PRODUCTIVITY, "An Essay on Art and Human Productivity", (June 4-7 1995, İstanbul, Turkey, Volume 2) S.1524-1533.

KÜÇÜKOĞLU, Mehmet, "Endüstride Robotlaşma ve Verimlilik", **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayınları, 1991/3, s.181-196.

National Productivity Centre of Turkey NIGHT WORLD PRODUCTIVITY CONGRESS-PEOPLE, TECHNOLOGY AND PRODUCTIVITY, ODABAŞI, M. , "An Essay on Art and Human Productivity", (JUNE 4-7 1995, İSTANBUL, TURKEY, VOLUME 2) S.1395-1394.

SUIÇMEZ, Halit, "Verimlilik, Büyüme ve Kalkınma", **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayınları, 1990/4, 7-26.

TURAL, Necla, "Eğitim ve Verimlilik İlişkisi", **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayınları, 1991/3, 169-180.

TÜMER, Sumru, "Çevre ve Verimlilik", **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayınları, 1990/4, s.27-48.