

## XXI. YÜZYILA GİRERKEN SENDİKACILIK: GÜNÜMÜZDEKİ DEĞİŞİM, DÖNÜŞÜM VE GELECEK İÇİN ARAYIŞLAR

Adnan Mahiroğulları<sup>1</sup>

### ÖZET

*Sendikacılık, yapısal değişim faktörleri olan siyasal, sosyal, ekonomik ve üretim teknikleriyle daima etkileşim içindedir. Bu bağlamda, 1980 sonrası uygulamaya konulan neoliberal politikalar, ideolojilerin güç kaybetmesi, üretim tekniklerindeki değişim ve küreselleşme süreci sendikacılığı olumsuz etkilemiştir. Bu nedenle sendikacılık günümüzde büyük bir değişim ve dönüşüm yaşamaktadır.*

*Bu makalede, 1980 sonrası güç kaybeden sendikacılığın XXI. yüzyıldaki stratejileri ve yeni örgütlenme modelleri incelenecektir.*

**Anahtar kelimeler:** *Sendikacılık, değişim/dönüşüm, XXI. yüzyıl*

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. Adnan Mahiroğulları, Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Öğretim Üyesi,  
Email: mahiroğullari@cumhuriyet.edu.tr

Adnan Mahiroğulları

## LE SYNDICALISME AU XXI.ième SIÈCLE: CHANGEMENT, TRANSFORMATION DE NOS JOURS et LES RECHERCHES POUR L'AVENIR

Adnan Mahiroğulları

### RÉSUMÉ

*Le syndicalisme est toujours dans l'interaction avec les facteurs de changement structural tel que les techniques de production et la politique sociale, économique. Dans ce contexte, les politiques néolibérales mises en application après 1980, le changement dans la technique de production, affaiblissement des idéologies et la globalisation avaient affecté d'une manière négative le syndicalisme. C'est pour cela que le syndicalisme contemporain est en train de vivre un grand changement et transformation.*

*Dans cet article, on étudiera les nouvelles stratégies et le nouvelles modèles d'organisation au vingt et unième siècle, du syndicalisme qui a perdu la puissance après 1980.*

**Mots clés:** le syndicalisme, changement, transformation, XXI. ième siècle

## GİRİŞ

Sendikacılık, dünyadaki gelişim seyrine bakıldığında, XIX. yüzyılın başlarından son çeyreğine kadar uzun süreli bir mücadele süreciyle doğuş ve tanınma dönemi yaşamış; toplu pazarlık ve grev hakkı gibi vaz geçilmez kurumsal yapılanmalarını XX. yüzyılın ilk çeyreğine doğru elde edebilmiştir.

Gerek üye sayılarındaki artış, gerekse ekonomik ve sosyal etkinlikleri bakımından sendikacılığın “altın çağı”, talep yönlü Keynesyen iktisat politikalarının uygulamaya konulduğu II. Dünya Savaşı sonrasında 1973 Petrol Krizine kadar süregelmıştır.

1973 Petrol Krizi sonrası ortaya çıkan ekonomik durgunluk ve artan işsizlik, öncelikle gelişmiş ülkeleri yeni ekonomik politika arayışına itmiş; bu bağlamda Keynesyen politikalar terk edilerek sendikacılık için olumsuzluklar içeren sıkı para, yüksek faiz, düşük ücret ve sosyal harcamaların sınırlandırılmasını öngören “neoliberal politikalar” uygulamaya konulmuştur. Dolayısıyla, 1980 sonrası dönem, özellikle gelişmiş ülkelerde ekonomik, sosyal ve siyasal alanda yeni anlayışların, geniş kapsamlı yapısal değişikliklerin ortaya çıktığı dönem olmuştur. Bu dönemde ortaya çıkan yapısal değişikliklerle birlikte, uluslararası sermaye akışının, mal ve hizmetlerin sınır ötesi hareketliliğinin artmasıyla gündeme gelen “küreselleşme” süreci de, sendikacılığı olumsuz etkileyen bir diğer unsur olmuştur.

1980 sonrası süreç, her şeyden önce üretimde esnekliği sağlamak, emek maliyetini düşürerek ülkeler arası rekabet şansını artırabilmek adına “çağrı üzerine çalışma”, “ödünç iş ilişkisi”, “kısmi süreli çalışma” gibi “atipik istihdam”, stoklu ve tek tip üretim yerine “müşteri tercihinine göre üretim”/“tam zamanında üretim”, “toplam kalite yönetimi” gibi “yeni üretim teknikleri”ni de beraberinde getirmiş; çalışma hayatının geleneksel kurallarını göz ardı ederek kuralsızlaştırmayı (dérégulation) giderek yaygınlaştırmıştır.

Neticede, sanayileşmelerini tamamlamış ülkelerde etkileri daha fazla hissedilmek üzere sendikacılık 1980 sonrası güç kaybetmeye başlamıştır. “İnsan kaynakları yönetimi” sendikal örgütlenmeye alternatif gösterilerek “sendikasız endüstri ilişkileri” gündeme getirilmiş; sendikacılıkta büyük “değişim/dönüşüm”ün yaşandığı yeni bir döneme girilmiştir.

Bu çalışmada, sendikacılığın 1980 sonrası karşılaştığı olumsuzluklar ve bu olumsuzlukların neden olduğu değişim/dönüşüm irdelenerek XXI. yüzyıla girerken sendikacılığın geleceğiyle ilgili senaryolar, öngörüler ve arayışlar ele alınacaktır.

## A-GÜNÜMÜZDEKİ SENDİKACILIK

Küreselleşmeyle beraber sendikacılıkta yaşanan değişim ve dönüşümü iyi anlayabilmek için, belirli dönemleri parametrik olarak incelemek gerekir. Bu anlamda 1980 sonrası dönemde yaşanan dönüşüm ve dönüşümün nedenleri sendikacılığı anlama adına önemlidir.

### 1-1980 Sonrası Sendikacılıkta Yaşanan Değişim / Dönüşüm

Sendikacılık, temel yapısal değişim faktörleri olan siyasal, sosyal, ekonomik yapı ve üretim teknikleriyle daima etkileşim içindedir. Bu bağlamda, 1980 sonrası, siyasal alanda ideolojilerin güç kaybetmesi, ekonomik alanda arz cephesi yanlı neoliberal politikaların benimsenmesi, üretim alanında ileri teknoloji kullanımı, keza yapısal değişiklikler yanı sıra aynı dönemde hız kazanan küreselleşme süreci de sendikacılık üzerinde köklü değişim/dönüşümlere neden olmuştur.

Küreselleşme süreci ve yapısal değişikliklerin sendikacılıkta neden olduğu değişim/dönüşüm, öncelikle “sendikalaşma oranları”nda önemli ölçüde düşüşle kendini hissettirmiştir. 1980 sonrası süreçte, Almanya ve İskandinav ülkeleri gibi bazı ülke sendikacılıkları eski güçlerini kısmen korumuşsa da, Fransa, Amerika Birleşik Devletleri, Portekiz, Avustralya, Meksika gibi gerek sanayileşmiş, gerekse sanayileşmekte olan pek çok ülke sendikacılığının üye sayısında önemli düşüşler yaşanmıştır. Fransa’da 1980’de % 19.3 olan sendikalaşma oranı 2007’de % 7.8’e; ABD’de % 23’ten % 11.6’ya; İngiltere’de % 47’den % 28’e; Avustralya’da % 46’dan % 18.5’e gerilemiştir.<sup>2</sup>

Diğer taraftan, yeni dönemde sendikaların üye sayılarındaki düşüş, beraberinde mali bakımdan güçsüz bir sendikacılığa da zemin hazırlamıştır.

Sendikacılığın daha kuruluş yıllarında özellikle Kara Avrupası’nda benimsenen, kapitalist sistemi yıkıp yerine sosyalist bir düzen kurmayı amaçlayan “doktriner/ihtilalci sendikacılık” (syndicalisme doctrinaire/révolutionnaire), Sovyet Rusya’nın dağılıp Marksist ideolojinin güç kaybetmesiyle giderek gündemden çıkmış; uzun vadeli toplumsal amaçlar yerine sadece üyelerinin çıkarlarını savunan “faydacı/yalın sendikacılık” (syndicalisme pragmatiste/simple) yaygınlık kazanmıştır.

---

<sup>2</sup> Bernard VIVIER, “La Syndicalistaion dans le Monde”, **Institut Supérieur du Travail**, [www.istravail.com](http://www.istravail.com).

Ekonominin küreselleşmesi ve bu sürecin neden olduğu uluslar arası rekabet, sendikacılığı hak aramaya dayalı mücadele anlayışından, kazanılmış hakları korumaya yönelik “savunmacı” pozisyona itmiştir. Hatta sendikacılık, günümüzde “savunmacı sendikacılık”la (syndicalisme défensif) birlikte, taraflar arasında işbirliği ve diyaloga dayalı “uzlaşmacı sendikacılık” (syndicalisme coopératif) boyutu da kazanmıştır. Başka bir ifadeyle, XX. yüzyılın son çeyreğine kadar sendikacılıkta yaşanan “doktriner/ihtilalci sendikacılık” ile “reformcu sendikacılık” arasındaki karşıtlık, günümüzde bir süre “hak arayıcı/mücadeleci sendikacılık” (syndicalisme revendicatif/combattif) ile “işbirlikçi sendikacılık” arasında sürmüştür; neticede mücadeleci sendikacılık yerini giderek “uzlaşmacı/işbirlikçi” sendikacılığa bırakmıştır. Nitekim, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin çoğunda çatışmacı/mücadeleci sendikacılığın uzlaşmacı/işbirlikçi sendikacılığa dönüştüğünün göstergesi, bu ülkelerde 1990’lı yıllardan itibaren toplu iş uyuşmazlıklarında mücadeleci çözüm aracı olan grev ve lokavta katılan işçi ve kaybedilen gün sayısında bariz düşüşler yaşanmasıdır.

Sendikacılık, “üyelerinin ekonomik hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek amacıyla oluşturulmuş örgütlenme” şeklindeki kısa ve yalın tanımını çerçevesinde uzun bir süre “ücret sendikacılığı” (syndicalisme de salaire) doğrultusunda faaliyet göstermiştir. Ne var ki, sendikacılık, 1980’li yıllardan itibaren pazarlık gücünde yaşadığı gerilemeyle birlikte ücret pazarlığını ikinci plana bırakarak etkinliğini ve varlığını koruyabilmek adına günümüzde “hizmet sendikacılığı”na (syndicalisme de service) yönelmiştir.

1980 sonrası, sendikaların örgütlenme düzeyinde de dönüşüm yaşanmış; toplu pazarlık düzeyinin, işkolundan “işyeri/işletme” düzeyine kaymasıyla, sendikalar “ulusal/işkolu” düzeyi yerine “işyeri /işletme” düzeyinde örgütlenmeyi tercih etmişlerdir.

1980 sonrası dönemde sendikacılıkta yaşanan değişim/dönüşümü formülleştirmek gerekirse:

- Üye sayısı yüksek sendikacılık ► Üye sayısı düşük sendikacılık
- Mali bakımdan güçlü sendikacılık ► Mali bakımdan güçsüz sendikacılık
- Doktriner/ihtilalci sendikacılık ► Faydacı/yalın sendikacılık
- Hak arayıcı/mücadeleci sendikacılık ► Uzlaşmacı/işbirlikçi sendikacılık
- Ücret sendikacılığı ► Hizmet sendikacılığı
- Ulusal/işkolu sendikacılığı ► Yerel/işyeri-işletme sendikacılığı

## 2-Dönüşümü Hazırlayan Etkenler

### a-Küreselleşme Süreci ve Uluslararası Rekabet

Son yıllarda, ulaşım ve iletişim araçlarında yaşanan devasa gelişmelerin ivme kazandırdığı küreselleşme olgusunu, “sermaye ve malların sınır ötesi hareketliliğinin artma süreci” olarak tanımlamak mümkündür. Bu süreç, emek piyasalarını, keza sendikacılığı pek çok bakımdan olumsuz etkilemiştir. Söz konusu olumsuz etkide, özellikle sermayenin çok uluslu şirketler şeklinde örgütlenerek yatırımlarını emeğin ucuz, sosyal korumanın olmadığı ya da zayıf olduğu ülkelere yönelmesiyle ortaya çıkan “uluslararası rekabet”in önemli payı olmuştur.

Sosyal korumanın yüksek olduğu ülkelerde, sermayenin daha çok kazanmak ve firmalarının rekabet edebilirliğini artırabilmek adına, kendi ülkesinde yatırım yapmayı emeğin ucuz olduğu ülkelere yönelmesi, sermayenin köken ülkesinde ekonominin istihdam yaratma kapasitesini daraltmış; dolayısıyla işsizliğin artmasına neden olmuştur. Bir ülkede işsizliğin artması, sendikalaşmaya engel teşkil eden, sayısal bakımdan sendikaları güçsüz bırakan unsurlardan biridir. Zira, yüksek istihdam seviyesi, daha çok potansiyel sendikalı üye demektir. Aynı şekilde, sendikaları üye sayısı bakımından güçsüz bırakan bir diğer olgu, işletmelerin, üretim maliyetini düşürmek, rekabet güçlerini artırmak amacıyla ucuz işçilik anlamına gelen “kayıtdışı istihdam” ve “taşeron işçiliği”ne yönelmeleridir.

Diğer taraftan, gerek küreselleşme süreci, gerekse küreselleşme sürecinin somut sonuçlarından biri olan uluslararası rekabet olgusu, sendikaların pazarlık gücünde gerilemeye ve toplu pazarlığın adem-i merkezileşerek kapsamının daralmasına neden olmuştur.

### aa) Sendikaların Pazarlık Gücünde Gerileme

Küreselleşmenin beraberinde getirdiği uluslararası düzeydeki “rekabet” olgusu, sendikaları toplu pazarlık görüşmelerinde yeni haklar, yeni iyileştirmeler elde etmekten ziyade, kazanılmış eski hakları koruyabilmek için “savunmacı bir pozisyon” a çekilmek durumunda bırakmıştır. İşverenlerin, dünya ölçeğindeki acımasız rekabet karşısında, işletmenin rakip firmalarla rekabet edebilirliğini artırabilmek amacıyla genellikle “işgücü maliyeti”ni düşürme yoluna başvurmaları, sendikaları ister istemez toplu pazarlık aşamasında güç durumda bırakmış, ücret pazarlığında sendikaların belirleyiciliği, işyerinin diğer firmalarla “rekabet edebilirliği” olgusunun gerisinde

kalmıştır. Dolayısıyla, günümüzde sendikalar, sırf istihdam güvencesi elde edebilmek, işyerinin ayakta kalıp varlığını sürdürebilmesi<sup>3</sup> uğruna, düşük ücret seviyelerine razı olup bir anlamda fedakarlık ederek “ödün pazarlığı”<sup>4</sup> yapar hale gelmiştir. Başka bir ifadeyle, küresel rekabet ve ekonomik krizler, sendikaları işyeri içinde ortak çıkarların korunmasına yönelik tavizkar politikaları kabul eden örgütler yapmıştır.<sup>5</sup> Neticede, sendikaların tekel ücreti elde etme gücü zayıflamış; özellikle gelişmekte olan ülkelerde çalışanların ücretleri ve çalışma şartları küresel ekonomide uluslararası rekabet şartları göz önüne alınarak belirlenmeye başlamıştır.<sup>6</sup>

### **ab) Toplu Pazarlığın Adem-i Merkezileşmesi ve Kapsamının Daralması**

Küreselleşme sürecinin toplu pazarlık üzerindeki belirgin etkilerinden biri, pazarlık düzeyinin merkezden uzaklaşması (décentralisation) olmuştur. Sanayileşmiş ülkelerde, 1980 sonrası ulusal ve işkolu seviyesindeki geleneksel toplu pazarlık düzeyi, işletme/işyeri seviyesine doğru kaymıştır. Bu bağlamda, işkolu düzeyinde toplu sözleşmelerin gelenekselleştiği pek çok ülkede işletme sözleşmelerinin sayısı giderek artma eğilimine girmiştir.

Toplu pazarlığın işletme düzeyine yönelmesinin en önemli nedeni, git-tikçe artan küresel rekabet baskısı karşısında işletme yönetiminin ulusal ya da işkolu düzeyindeki bütünün dışında kalarak daha esnek kararlar alabilme ihtiyacıyla yakından ilgilidir. Bir ülkede işletmelerin tümü üretim teknikleri, organizasyon modelleri ve mali gücü bakımından homojen bir yapı arz etmez. Dolayısıyla, bir işletmenin ulusal ya da işkolu düzeyinde bağitlanacak sözleşmedeki yükümlülükleri diğerleriyle aynı ölçüde yerine getirebilmesi beklenemez. Neticede, bağitlanacak sözleşmelerin işletme özel koşullarını göz önünde bulundurması rekabet ortamında gerekli bir olgu haline gelmiştir.

Diğer taraftan, küresel rekabet ortamında, kimi işverenlerin, toplu sözleşme düzeninin esnekleşmeye engel oluşturduğu, ürün ve işgücü maliyetini artırdığı gerekçesiyle pazarlık sürecinin dışında kalmaya çalıştıkları göz-

<sup>3</sup> Erdinç YAZICI, **Sendikal Hareket, Yeni Misyon Arayışları**, 5. Baskı, Akitap, Ankara, 2010, s. 91.

<sup>4</sup> Sayım YORGUN, “Küreselleşme Sürecinde Sendikalar”, **Mercek**, İstanbul 1998, s. 27.

<sup>5</sup> Kuvvet LORDOĞLU, “Küreselleşme Karşısında Sendikal Hareketin Geleceği”, **Küreselleşmenin İnsani Yüzü**, Editör Veyssel Bozkurt, Alfa, İstanbul, 2000, s. 159-160.

<sup>6</sup> Mustafa AYKAÇ, “Sendikaların Geleceği: Küreselleşme ve Yapısal Değişiklikler Açısından Bir Analiz” **Nusret Ekin’e Armağan**, TÜHİS, Ankara, 2000, s.555.

lemelenmektedir. Son yıllarda, işyerlerinde işin bir bölümünün alt işverenlere verilmesinin giderek artış kaydetmesi de, toplu pazarlık düzeninin dışında kalmanın bir başka yolu olarak görülmektedir. Böylelikle, küresel rekabetin artan baskısına maruz kalan işverenler, çalışma ilişkilerini toplu pazarlık yoluyla düzenleme konusunda daha isteksiz davranmakta; “sendikajsız endüstri ilişkileri”ni tercih ederek, “insan kaynakları yönetimi”nin çeşitli işlevlerini kullanıp tek taraflı hareket etmek istemektedirler. Dolayısıyla, bir ülkede yukarıda bahsedilen unsurlarla birlikte teşmil uygulamaları da yeterli düzeyde değilse, toplu pazarlığın kapsamının giderek daralması kaçınılmazdır.

### **b- Neoliberal Politikalar**

Neoliberal iktisat politikaları, devletin ekonomi içindeki aktif rolüne yer vermeyen klasik iktisadi görüşün bir anlamda devamıdır. 1973 Petrol Krizi sonrası ortaya çıkan iktisadi durgunluk, yüksek enflasyon ve artan işsizlik sorunları karşısında Keynesyen ekonomi politikalarının etkisiz kalmasıyla devletin ekonomi içindeki rolünü en aza indirgeyen “parasalcı” ve “arz yönlü” neoliberal politikalar benimsenmiştir. 1980 sonrası uygulamaya konulan neoliberal politikalar çerçevesinde devlet, mümkün olduğu ölçüde ekonominin içindeki rolünü azaltmış; bir bakıma XIX. yüzyılın iktisat politikalarının omurgasını oluşturan “Bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler” anlayışına geri dönmüştür.

Sendikacılık, altın çağını, devletin kamu iktisadi teşebbüsler yoluyla ekonomiye müdahil olduğu 1945’ler sonrası kamu sektöründe örgütlenerek yaşamıştır. Başka bir deyişle, Keynesyen dönemde devletin kurduğu çok sayıda fabrikanın faaliyete geçmesiyle genişleyen kamu sektörü, sendikacılık için özel sektöre kıyasla en mümbit alan olarak öne çıkmıştır. Ancak, 1980 sonrası gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerce benimsenen neoliberal politikalar, devletin endüstri ilişkilerindeki “işveren rolü”nü, özelleştirme yoluyla en aza indirgemmiştir. Dolayısıyla sendikal örgütlenme için elverişli kesim olan “kamu sektörü”nün daralması sendikacılığa sayısal bakımdan güç kaybettiren bir başla unsur olmuştur.

### **c- Yeni Üretim Teknikleri ve Emeğin Dönüşümü**

Sanayi Devrimi sonrası, Batılı ülkelerde üretim modeli olarak büyük ölçekli işyeri ve kayan bant sistemi yoluyla kitlesel ve standart üretime dayalı “Fordist üretim tarzı” benimsenmiştir. Aynı dönemde, işletmelerde Fordist



üretim tarzıyla uyumlu, aşırı işbölümü ve vasıfsızlaştırılmış/niteliksiz işgücü istihdam eden “Taylorist iş örgütlenmesi” tercih edilmiştir. Ne var ki, 1980 sonrası dönemde gerek müşteri tercihindeki değişim, gerekse uluslararası rekabet, işletmeleri yeni üretim ve iş örgütlenmesi arayışına itmiştir. Bu bağlamda, günümüzdeki işletmeler, uluslararası rekabete ayak uydurmak, değişen müşteri tercihin karşılayabilmek için üretimde yüksek teknoloji kullanarak ürün ve fiyat esnekliği yakalayabilmeyi amaçlamıştır. Nitekim, 1980 sonrası dönemde, küçük orta boy işletmelerde müşteri tercihinin göre esnek modül üretimini öngören “Post Fordist üretim tarzı” ve üretimin her aşamasına katılabilen nitelikli işgücüne dayalı “Post Taylorist iş örgütlenmesi”ne geçilmiştir.

Post Fordist üretim tarzı ve Post Taylorist iş örgütlenmesine geçiş; sendikalaşmaya elverişli “mavi yakalı” emek yerine, örgütlenmeye elverişsiz “beyaz yakalı” nitelikli emek dönüşümüne neden olmuştur.

Üretim tekniklerindeki değişim, genel olarak işgücünün yapısı ve istihdamın sektörel dağılımında, işyeri ölçeğinin küçülmesinde ve standart dışı çalışmanın yaygınlaşmasında etkili olmuş; dolayısıyla emeğin dönüşümüne zemin hazırlayarak sendikacılığı olumsuz etkilemiştir.

### **aa) İşgücünün Yapısında Değişim**

Sanayileşmiş ülkelerde üretimde elektronik beyin, robot gibi ileri teknoloji kullanımı ve yeni üretim teknikleri, işgücünün yapısında değişikliklere neden olmuş; öğrenim düzeyi yüksek “beyaz yakalı/nitelikli işgücü”nün toplam istihdam içindeki payını giderek artırmıştır. Niteliğini öne çıkarıp, ücretini bireysel bazda işverenle birlikte belirleme ya da işverene karşı kendi haklarını savunma<sup>7</sup> imkanına sahip olan beyaz yakalı işçinin genel olarak sendikalaşma eğilimi zayıftır. Dolayısıyla, işçinin vasıf düzeyinin yükselmesi kolektif hareket içinde yer alma ihtimalini zayıflatan bir unsur olarak ortaya çıkmıştır.

Aynı şekilde, yeni dönemde toplam istihdam içinde “genç işçiler” ve “kadın işgücü”nün payı giderek artmaktadır. Nitelikli işgücü gibi, genç ve kadın işgücünün de sendikalaşma eğilimi düşüktür. Günümüzde genç ve kadın istihdamının giderek arttığı gözlemlenmektedir. Örneğin Fransa’da tüm çalışanlar içerisinde kadın istihdamı, 1980’de %39.9 iken 1989’da

---

<sup>7</sup> Aşkın KESER, “Küreselleşme Sürecinin Sendikal Hareket Üzerindeki Etkisi”, <http://iktisat.uludag.edu.tr>.

%42.8'e,<sup>8</sup> 2000'li yıllarda % 48'lere yükselmiştir. 1990 verilerine göre bu ülkede kadın işgücünün sendikalaşma oranı toplam sendikalılar içinde sadece %7'dir.<sup>9</sup>

### **ab) İstihdamın Sektörel Dağılımında Değişim**

1980 sonrası gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde "istihdamın sektörel dağılımı"nda önemli değişiklikler gözlemlenmiş; geleneksel olarak sendikalaşmanın daha yüksek olduğu "sanayi sektörü"ndeki "mavi yakalı" istihdam giderek daralmış, söz konusu sektörün aleyhine sendikalaşmaya elverişsiz "hizmet sektörü" genişlemiştir. Başka bir ifadeyle, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki sendikalaşma ile ilgili genel tespitlerde, sanayi sektöründeki daralma, buna karşılık hizmet sektöründeki genişleme sendikalaşmayı olumsuz yönde etkileyen önemli bir faktör olarak ortaya çıkmıştır.

Günümüzde, sanayileşmiş ülkeler, hatta sanayileşmekte olan ülkelerde dahi istihdamın sektörel dağılımında hizmet sektörü % 50'ler, bazı ülkelerde % 70' ler gibi yüksek oranlarla sanayi sektörünün açık ara önüne geçmiştir.

### **ac) İşyeri Ölçeğinde Küçülme**

Sanayi toplumunda, ileri teknoloji kullanımıyla işyeri ölçeği arasındaki doğrusal orantı, sanayi ötesi topluma geçiş sürecindeki ülkelerde giderek tersine dönmüş,<sup>10</sup> dolayısıyla günümüzde işyeri ölçeği küçülmüş, "küçük ve orta ölçekli işletmeler" konjonktürel dalgalanmalara ve yeniliklere daha çabuk uyum göstermeleri için sayıları giderek artmıştır. Nitekim, 2000'li yıllarda gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde toplam istihdamın yarıdan fazlası, 50 ve daha az işçi çalıştıran küçük boy işletmelerde istihdam edilmektedir. Günümüzde, tüm işletmeler içerisinde küçük ve orta ölçekli işletmelerin payı yaklaşık %97'dir.<sup>11</sup> Küçük işletmelerde, sendikalaşma eğiliminin büyük işletmelere oranla daha düşük olduğu bilinen bir gerçektir. Zira ölçeği küçük işletmelerdeki işveren, belirli sayıdaki işçisiyle hergün yüz

<sup>8</sup> Ahmet SELAMOĞLU, **İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim (Gelişmeler-Nedenler-Eğilimler)**, Türk Tarih Kurumu, Ankara, 1995, s. 50.

<sup>9</sup> Guy CAIRE, "La Fin du Syndicalisme de Militants", **Problèmes politiques et sociaux** No.632, Paris,1990, s. 10.

<sup>10</sup> Yusuf BALCI, "Geçmişten Geleceğe Çalışma İlişkileri", **Çerçeve Dergisi**, S. 17, Temmuz, 1995, s. 17.

<sup>11</sup> Nusret EKİN, **Küreselleşme ve Gümrük Birliği**, İTO Yayını, İstanbul, 1996, s. 90.

yüzedir. Sendika karşıtı bir işverenin işletmesinde, işçilerin sendikalaşma eğilimleri olsa bile, işveren tarafından engellenme ihtimali yüksektir.

#### **ad) Standart Dışı Çalışmanın Yaygınlaşması**

Son yıllarda üretim sürecindeki değişikliklerin endüstri ilişkilerine getirdiği en önemli yeniliklerden biri esnekleşme (flexibilité), diğeri de kuralsızlaşmadır (dérégulation). Esnek çalışma şekilleri, her şeyden önce geleneksel işçi-işveren ilişkisini çalışma yeri, süresi ve şartları bakımından kayda değer ölçüde değiştirmiştir.<sup>12</sup> 1980 sonrası “standart dışı çalışma” biçimlerinin giderek arttığı gözlemlenmekte, özellikle kısmî süreli çalışanların tüm istihdam edilenler içerisindeki oranı her geçen gün artış kaydetmektedir. Nitekim, 1990'da kısmî süreli çalışanlar, tüm istihdamın %11.9'u iken 1997'de % 15'e,<sup>13</sup> 2000'li yıllarda % 18'lere yükselmiştir.

Kısmî süreli çalışmanın en büyük özelliği, günün ya da haftanın belirli saatlerinde veya günlerinde işçiyi işyerinden ve diğer işçilerden kısmen uzaklaştırmasıdır. Bu durum, kısmî süreli çalışan işçilerde sendikalaşma eğilimlerini azaltır, sendikalar açısından örgütlenme güçlüğüne neden olur.

Esnekliğin sendikacılığa yönelik olumsuz etkisi iki sebebe dayanmaktadır. Birincisi, mevcut yasaların ve sendikaların yapısının esnek çalışanlar için uygun olmadığı, ikincisi ise, atipik istihdam türleriyle çalışanların örgütlenmeye ilgi gösterememeleridir.

Küreselleşme sürecinde ekonominin rekabet gücünü artırma çabaları, çalışma hayatına beraberinde “kuralsızlaştırma”yı da getirmiştir. Kuralsızlaştırmanın, emek açısından yol açtığı kayıpların işçi ücretlerinin erozyonundan daha büyük olduğu ileri sürülmektedir. Zira, kuralsızlaştırma sonrasında sendikaların temsil güçlerinin zayıflaması<sup>14</sup> doğal görülmektedir.

#### **d) İşletme Yönetimi Anlayışında Değişim**

Son yıllarda artan rekabet, verimlilik ve esneklik baskısı, işletmeleri farklı yönetim arayışlarına itmiştir. Bu bağlamda, işletmelerin örgütsel stratejileriyle ilişkili olarak “insan kaynakları yönetimi” adıyla yeni bir yaklaşım devreye sokulmuştur. İş ve piyasa koşullarına göre yönlendirilen bu

<sup>12</sup> Mustafa AYKAÇ, “Esneklik ve Çalışma Hayatı”, **Sabahattin Zaim'e Armağan**, İ. Ü. İktisat Fakültesi Yayını, İstanbul, 1996, s. 118-119.

<sup>13</sup> EUROSTAT, **Year Book 1997**, Cenevre, 1998, s. 121.

<sup>14</sup> Mustafa AYKAÇ, “Sendikaların Geleceği: Küreselleşme ve Yapısal Değişiklikler Açısından Bir Analiz”, s. 573.

yaklaşımında, “bireysel ilişkiler” önemli yer tutmakta, dolayısıyla “kolektif ilişkiler”e çok az yer verilmektedir. Ayrıca, insan kaynakları yönetiminin temel unsuru olan çalışanların “işletmeye bağlılık” ve “işyeriyle bütünleşme” amacı, işçi sendikacılığı için doğrudan tehdit oluşturmuş ve sendikaların çalışma hayatındaki rolünü giderek azaltmıştır.<sup>15</sup>

İşgücünün istihdamında yönetime esneklik kazandırmayı amaçlayan insan kaynakları yönetimi,<sup>16</sup> bireysel teşvik edici ücret ve ödül sistemi geliştirerek<sup>17</sup> toplu pazarlık düzenine de alternatif oluşturmuş; dolayısıyla sendikacılığa güç kaybettiren bir başka unsur olarak ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan, insan kaynakları yönetimi anlayışının, işletmeyle bütünleştirmeyi amaçladığı işçilerle doğrudan ilişki kurma ilkesine dayanması, sendikaları sistemin dışında bırakan bir başka olumsuzluk olmuştur.

### **e) Sendikacılığı Besleyen İdeolojilerin Güç Kaybetmesi**

XIX. yüzyılın sonlarına doğru Kara Avrupa'sında taraftar bulan Marksist ideoloji, sendikaları nüfuz altına alarak onları faaliyet tarzlarına kadar yönlendirmeye çalışmıştır. Daha önemlisi, Marksist öğretisi, kapitalist sistemi yıkıp yerine kurmak istediği yeni toplumsal düzeni hayata geçirebilmek için sendikaları en önemli öncü kuvvet olarak görmüş, keza sendikalara bir mücadele aracı ve kapitalizmi yıkmaya silahı gibi bir misyon yüklemiştir. Sendikaları “komünizmin ilkokulları”<sup>18</sup> olarak gören Lenin, tüm sendikaların ele geçilmesini istemiştir. Bu doğrultuda, Kara Avrupası'nda sendikacılık felsefesi büyük ölçüde Marksist ideolojiyle beslenen Fransa'daki CGT, İtalya'daki CGIL gibi doktriner üst örgütler ülkelerinde uzun süre en yüksek üye sayılarına ulaşmışlardır.

Ne var ki, dünya sendikacılığının büyük bir kısmını etkileyen, sendikacılığa doktriner bir çerçeve çizen Marksist öğretinin 1990 sonrası bireyci pazar ekonomisi karşısında güç kaybetmesi ve Sovyetler Birliği'nin dağılması sonrasında sendikacılık önemli bir varlık ve faaliyet gerekçesinden mahrum kalmıştır. Diğer taraftan, geçmişte pek çok bakımdan doktriner sendikacılığın yükünü taşıyan “militan sendikacılık” kavramının da Marksist

---

<sup>15</sup> Tijen ERDUT, **İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkilerinde Değişim**, TÜHİS Yayınları, İzmir, 2002, s. 57.

<sup>16</sup> Ahmet SELAMOĞLU, **Küreselleşme Sürecinde İnsan Kaynağı**, TÜHİS, Yayını, Ankara, 1998, s. 41-42

<sup>17</sup> Mustafa AYKAÇ, “Sendikaların Geleceği: Küreselleşme ve Yapısal Değişiklikler Açısından Bir Analiz” s. 578.

<sup>18</sup> Georges LEFRANC, **Le Syndicalisme en France**, Presse universitaire, Paris, 1971, s. 52.

ideolojinin güç kaybetmesiyle zafiyet geçirmesi sendikal örgütlenmede bir başka handikap oluşturmuştur.

## **B-SENDİKACILIĞIN GELECEĞİ**

Sermayenin küreselleşmesinin önceki dönemlere göre daha fazla yaygınlaştığı 1980 sonrasında, sendikacılığın ciddi anlamda kriz yaşadığı yönünde yapılan tartışmalarda ifade edilen argümanlar doğrultusunda sendikacılığın geleceğini tartışmak gerekmektedir. Bu bağlamda, ortaya koyulan görüşlerin analiz edilmesi, mevcut durumu daha iyi anlayarak gelecek öngörüsünü güçlendirecektir.

### **1- Sendikacılığın Geleceğiyle İlgili Senaryolar**

Sendikacılıkta 1980 sonrası yaşanan büyük dönüşüm sonrası, sosyal siyasetçiler sendikacılığın geleceğiyle ilgili üç senaryo öngörmüşlerdir.<sup>19</sup>

a) Sendikaların gücü, artık ekonomide hiçbir önemli etkiye sahip olamayacakları bir noktaya doğru giderek azalmaya devam edecektir.

b) Sendikalar halihazır güçlerini muhafaza edeceklerdir. Ancak, sendika-işveren ilişkileri giderek çatışma niteliğinden uzaklaşacak, taraflar arasında daha çok işbirliğine yönelik özellikler kazanacaktır.

c) Sendikaların gücü, kendilerini, ortaya çıkan iktisadi, sosyal ve siyasal koşullara intibak etme koşuluyla mevcut düzeyinde kalacaktır.

Söz konusu birinci senaryodan çıkan sonuç, “sendikasız endüstri ilişkileri”, ikinci senaryodan sendika-işveren taraflarının çatışmadan kaçınarak uzlaşmaya, işbirliğine yönelmeleri, keza çatışmasız bir toplu pazarlık; üçüncü senaryodan; sendikaların, 1980 sonrası belirginleşen değişim/dönüşüm sürecini anlama ve uyum sağlama koşuluyla varlıklarını sürdürebilecekleridir.

Kanaatimizce, sendikacılığın, karşı karşıya kaldığı günümüzdeki olumsuzlukları göğüsleyebilmesi ve işlevini sürdürebilmesi için üçüncü senaryoda belirtilen değişime ayak uydurması, kendini yenilemesi kaçınılmaz bir olgu olarak gözükmektedir.

### **2- Sendikacılığın Varlığını ve İşlevini Sürdürebilmesi İçin Öneriler: Yeni Model Arayışları**

#### **a) Gelecekteki Sendikacılık İçin Öneriler**

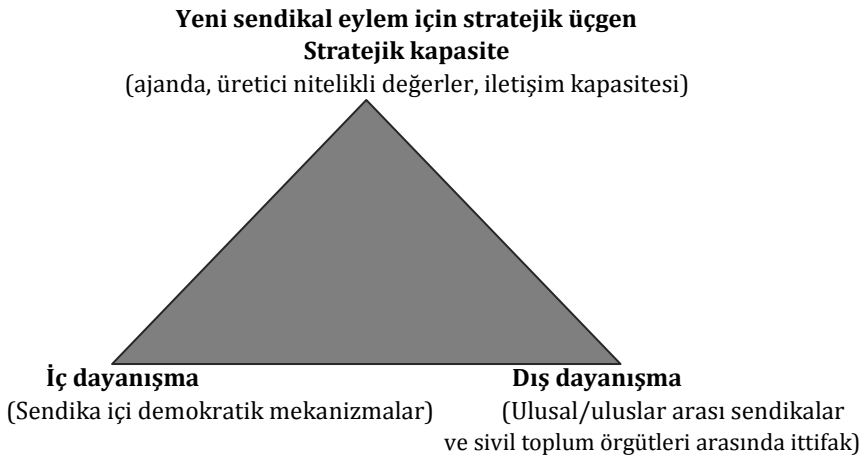
---

<sup>19</sup> Nusret EKİN, “Değişim ve Sendikaların Geleceği”, **Mercek**, Nisan, İstanbul, 1996.

Sendikacılıkta yaşanan keskin değişim ve dönüşüm sürecinde pek çok sosyal siyasetçinin ortak kanısı, 1980 sonrası ciddi anlamda kriz yaşayan sendikacılığın XXI. yüzyılda varlığını ve işlevini sürdürebilmesi için kendini değişime hazırlaması, stratejilerini yenilemesi<sup>20</sup> gerektiği yönündedir.

1980 sonrası güç kaybeden sendikacılık için geniş bir yelpazede taradığımız makalelerde “günümüz sendikal modelin tıkanmış, hatta tükenmişliği”<sup>21</sup> karşısında sosyal siyasetçilerin sendikacılığa yeni bir güç kazandırmak amacıyla ortak önerilerini<sup>22</sup> gördük ve bu önerileri aşağıda sıraladık.

Diğer sosyal siyasetçilerle benzer görüşleri paylaşan Christian Levesque ve Gregor Murray “Yeni sendikal eylem için stratejik üçgen” başlığıyla konuyu bir üçgen çizerek üç ana başlık altında izah etmeye çalışmışlardır. Bu üç ana başlık, aşağıda sıraladığımız beş alt başlığın içeriğini kapsayacak düzeydedir.



### aa) Uluslararası Sendikacılığı Güçlendirmek

Uluslar arası sendikacılık yeni bir örgütlenme değil, ulusal sendikacılıkların doğuşu kadar eskidir. Ancak, son yıllarda sendikacılıkta ortaya çıkan büyük değişim, özellikle çok uluslu şirket sayısının artışı ve etkinliği, uluslararası sendikacılığın işlevi ve önemini giderek artırmıştır. Kuşkusuz, ulus-

<sup>20</sup> François LAMARCHE, “Crises et Renouveau syndical,” www. Eve. Cou.

<sup>21</sup> Diane GAGNE, “Vers un nouveau syndical”, [www.crimt/](http://www.crimt/)

<sup>22</sup> Elisabeth CORDEAU, François LAMARCHE, Diane GAGNE, Christyan LEVESQUE, Gregor, Arianne MIEVILLE, Jeanne Pierre DURAND gibi yazarlar.

lar arası sendikacılığı güçlendirmek, öncelikle yerel ve ulusal düzeyde sendikal eylem ve örgütlenmeyi güçlendirmekten geçer.<sup>23</sup>

Sermayenin sınırlanması hareketliliğinin arttığı, uluslararası boyut kazandığı küreselleşme sürecinde farklı uluslara ait şirket evlilikleriyle oluşan “çok uluslu şirket” sayısının 1970’te 7.000’den günümüzde 50.000’lere ulaşması, keza dünya ticareti içinde payının giderek artması sendikacılık üzerinde olumsuzluklara neden olmuştur. ÇUŞ’lerin, yatırım stratejisi olarak emeğin ucuz olduğu ülkelere yönelmesi, keza yatırım yaptığı ülke hükümetlerinden önemli teşvikler ve sendikal örgütlenmenin dışında kalma gibi yasal ayrıcalıklar<sup>24</sup> istemesi 1980 sonrası ortaya çıkan “sendikasız endüstri ilişkileri” olgusunun müsebbibi olarak günümüz çalışma hayatına damgasını vurmuştur.

Günümüzde ÇUŞ’leri ülkelerine çekmek isteyen gelişmekte olan ülkelerin, iş hukuku mevzuatında sendikalar aleyhine düzenlemelere yer verdiği gözlenmektedir.<sup>25</sup> Bu nedenle, günümüzde sendikacılık üzerinde bariz olumsuzlukları gözlenen ÇUŞ’lerin gelecekte de söz konusu olumsuzluklarını en aza indirebilmek, emeğin uluslararası düzeyde korunmasını sağlamak amacıyla ulusal sendikaların, uluslararası işkolu örgütleriyle dayanışma içinde olmaları giderek yeni bir anlam kazanacaktır. Nitekim, son yıllarda uluslararası sendikal işbirliğinin olumlu sonuçlar verdiği bilinmektedir. Örneğin uluslararası işçi örgütleri ve uluslararası meslek sekreterlikleri ÇUŞ’lerin çalışma hayatında neden oldukları olumsuzlukları takip etmek ve karşı atığa geçmek için “Küresel Dayanışma Konseyleri” oluşturmuşlardır. Uluslararası sendikal dayanışmaya somut örnek vermek gerekirse, Volkswagen şirketinin Almanya, İspanya, Portekiz, Belçika, Çek Cumhuriyeti ve Meksika ve Çin’de 36.000 işçinin işten çıkarılacağını açıklamaları üzerine Çek Cumhuriyeti, Belçika, İspanya ve Brezilya’daki ulusal sendikaların ve uluslararası işkolu federasyonlarının öncülüğünde işçiler aynı anda grev ve giderek işvereni tensikattan vaz geçirmeye zorlamışlardır.<sup>26</sup>

Pek çok sosyal siyasetçi, gelecekte, uluslararası sendikal dayanışmanın XXI. yüzyılda uluslararası düzeyde emeğin korunmasına katkı sağlayacağına inanmışlardır. Nitekim, 2006’ta “Uluslararası Hür İşçi Sendikaları Konfede-

<sup>23</sup> François LAMARCHE, “Crisis et Renouveau syndical” www. , s. 5.

<sup>24</sup> Gülten KUTAL - Ali Rıza BÜYÜKUSLU , **Çokuluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi**, Der Yayınları, İstanbul, 1996, s. 36.

<sup>25</sup> Murat ÇETİK - Yüksel AKKAYA, **Türkiye’de Endüstri İlişkileri**, Tarih Vakfı Yayını, İstanbul, 1999, s. 51.

<sup>26</sup> Aysen TOKOL, **“Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler**, Vipaş, Bursa, 2001, s. 196.

rasyonu” nun (ICFTU), Dünya Emek Konfederasyonu (WCL) ile “Uluslararası Sendikalar Konfederasyonu” (ITUC) adı altında birleşip güç birliği yapması da bu konuda önemli bir adım olarak görülmektedir.

### **ab) Sendikaların Diğer Toplumsal Örgütlerle İttifakını Artırmak**

XXI. yüzyılda sendikalar, hedef büyüterek ilgi alanlarını sadece üyelerinin sorunlarıyla değil, tüm toplumun sorunlarına yönelme gerekliliği üzerinde durmuştur. Bu bağlamda, sosyal siyasetçiler, bu yönüyle “toplumsal hareket sendikacılığı”na ihtiyaç duyulduğunu vurgulamışlardır. Sosyal siyasetçilere göre; sendikalar, günümüzde ortaya çıkan çevre, göçmen işçiler, sosyal dışlanma, her türlü ayrımcılık, yoksulluk ve kadın sorunları gibi toplumsal sorunlara duyarlı ve sorunların çözümü için çaba sarf eden sivil toplum örgütleriyle ittifak yaparak<sup>27</sup> yeni temsil alanları aramak, dolayısıyla hem toplumsal güç bağlamında varlıklarını hissettirmek, hem de örgütlerine sempatiyle bakılmasını sağlamak düşüncesiyle hareket etmelidir. Başka bir ifadeyle, sendikalar, temsil kabiliyetini işletmenin dışına çıkararak mevcut örgüt-üye ilişkisini, örgüt-vatandaş ilişkisiyle zenginleştirmeye çalışmalıdır. François Lamarche’in ifadesiyle, “Sendikal hareketle, mevcut sorunlara güdümlenen diğer toplumsal örgütler arasında strateji ve amaç birliği için diyalogu artırmak gerekir.”

Avustralya ve İtalya örneğinde olduğu gibi bazı sendika merkezleri, örgütlerinin ilgi alanlarının genişleme gereğine inanarak sendikaların amaçları arasında sadece üyelerinin değil, tüm toplumun yaşam kalitesini yükseltmeyi de öngörmüşlerdir. Örneğin İtalyan İşçi Sendikası (IUL) “Vatandaşların sendikası” adlı bir kavram geliştirerek örgütleri aracılığıyla tüm vatandaşların temel haklarının korunacağını vurgulamak istemiştir.<sup>28</sup>

### **ac) Yeni Örgütlenme Stratejileri Geliştirmek**

1980 sonrası sendikacılığın karşı karşıya kaldığı krizde en önemli olumsuzluk, sendikalaşma oranlarındaki düşüşle kendini göstermiştir. Bir toplumsal örgütün gücünü belirleyen unsurlardan biri de kuşkusuz üye sayısıdır. Gelecekteki sendikacılığın gücü, geleneksel işlevini sürdürebilmek ve toplumsal sorunların çözümünde etkin olabilmek için yeni örgütlenme stratejileri geliştirerek bazı ülkelerde dibe vuran sendikalaşma oranlarını artırmakla sağlanacaktır.

<sup>27</sup> François LAMARCHEi “Crise et Renouveau syndical” www., s. 5.

<sup>28</sup> Ahmet SELAMOĞLU, **İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim**, Ankara, 1995, s. 119.



ILO'nun, sendikacılığın içine düştüğü bunalımdan çıkış için yeni sendikal stratejileri belirlemek üzere yaptırdığı bir araştırmada, söz konusu stratejiler üç başlık altında toplanmıştır: Yeni üye tabanı oluşturmak, sendikal örgüt yapılarını yeni koşullara göre uyarlamak ve diğer toplumsal hareketlerle ittifak kurmak.<sup>29</sup>

Bazı ülkelerin yeni örgütlenme stratejileri arasında yer alan öncelikleri:

- Örgütlenme için profesyonelleşmiş gönüllü sendika aktivistlerini<sup>30</sup> harekete geçirmek,

-Hedef kitle arasına, öncelikle genç ve kadın işçiler, kısmi süreli çalışanlar, taşeron işçiliği gibi örgütlenme isteği zayıf olan kesimi almak,

-Sendikal eğitime önem vermek,

-Yazılı ve görsel basın aracılığıyla örgütlenme kampanyaları başlatmak,

Bu bağlamda, son dönemlerde AFL-CIO, basın aracılığıyla "Sendikalara Evet!" yine bir başka ABD işkolu sendikası "Ya Örgütlen ya da Fosilleş!" gibi dikkat çekici kampanyalar başlatmıştır.<sup>31</sup>

#### **ad) Sendika İçi Demokrasiyi Güçlendirmek**

Sendika içi demokrasi, sendika yönetiminin, örgütün yapı ve işleyişinin ve üye temsilinin demokratik esaslara uygun ve şeffaf olmasıyla ilgili bir kavramdır.

Sendikalar, dernek, vakıf ve siyasi partiler gibi demokratik kuruluşlardır; yöneticileri atama yoluyla değil, seçimle işbaşına gelirler. Dolayısıyla, bu tür örgütlerde nihai otorite seçilenlerde değil, seçmenlerdedir. Örgüt yöneticilerinin, tüzük ve yönetmeliklere uygun olmaksızın otoriteyi kendinden kaynaklanan güç sanıp, bu gücü sürekli kullanabileceği duygusuna kapılmaları, beraberinde örgüt içi demokrasi sorununu getirir.<sup>32</sup>

Yöneticilerin kullanacağı otoritenin alt kademelerden üst kademelere doğru seyretmemesi, örgüt içi demokrasi kurallarının işlemediğinin göstergesidir. Nitekim uygulamalara bakıldığında sendikaların iç yönetim ve işleyişlerinde demokratik kurallardan sapmalar olduğu görülmekte, bu nedenle

<sup>29</sup> Sayım YORGUN, **Dirilişin Eşiğinde Sendikalar Yeni Eğilimler Yeni Stratejiler**, Ekin Yayınevi, Bursa 2007, s. 82-83.

<sup>30</sup> Sendika aktivistleri kavramı, sendikalaşma oranlarının yüksek olduğu "altın çağ"da önemli işlev gören "sendika militanı" yerine kullanılmış olmalıdır.

<sup>31</sup> Ahmet SELAMOĞLU, **İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim** s. 120; Sayım YORGUN, **Dirilişin Eşiğinde Sendikalar Yeni Eğilimler Yeni Stratejiler**, s. 87.

<sup>32</sup> Adnan MAHİROĞULLARI, **Dünyada ve Türkiye'de Sendikacılık**, Ekin Yayınevi, Bursa, 2011. s. 22-24.

sendika içi demokrasi konusu çok tartışılan bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.

Sendikalarda “demokrasiden sapma eğilimleri” üzerinde çalışma yapan Robert Michels: “Sendika ve siyasi parti liderleri kendi şahıslarında geniş iktidar ve yetkiler topladıkları için, demokratik uygulamalar sonuçta sadece biçimsel bir merasim niteliği kazanır.” demiştir. Michels, farklı ülkelerdeki siyasi parti ve sendikalar üzerine yaptığı inceleme sonuçlarına göre konuyu genelleştirerek söz konusu eğilimi “Oligarşinin tunç kanunu” olarak nitelendirmiştir. Michels, “Sendika liderleri, kendi çıkarları ile yönettikleri örgütün çıkarları arasında o kadar yakın bir özdeşlik kurarlar ki, sonuçta liderlere yöneltilen her çeşit eleştiri, örgüte karşı bir saldırı olarak gösterilir.”<sup>33</sup> demiştir.

Netice itibarıyla, sosyal bilimci Levesque ve Murray’ın ifadesiyle; “Sendika içi demokrasi, üyelerin sendikalarıyla, sendikanın da hedefleriyle özdeşleşmesinde temel unsuru oluşturur.”<sup>34</sup> Zira, sendikal örgütlerde sendika içi demokrasinin zayıflığı, seçimlerde hiziplerin doğmasına, böylece örgütün giderek zayıflayıp üye kaybetmesine neden olabilmektedir. Sendika içi demokrasinin güçlü kılınması, örgütün organlarının işleyişini demokratik kurallara göre düzenleyen yasa hükümlerinin belli katkısıyla birlikte, esas olarak yönetime yasalar çerçevesinde hesap sorabilecek kültür düzeyine erişmiş, demokratik değerlere duyarlı üye sayısının çokluğu ile de yakından ilgilidir. Dolayısıyla, son yıllarda sendika içi demokrasinin ağır aksak işlemesi üye sayındaki düşüşlerde önemli bir etken olarak görülmekte; bu bağlamda sendika içi demokrasinin güçlendirilmesi, üyenin örgütüne güven duyduğu şeffaf yönetimle mümkündür.

### **ae) Öneri ve İşbirliğine Dayalı Sendikacılığı Geliştirmek**

Küreselleşme sürecinin somut sonuçlarından biri olan “uluslararası rekabet” olgusu, 1980 sonrası dönemde sendikaların başında “Demokles’in kılıcı” gibi sallanıp durmaktadır. Bu ve diğer nedenlerle sendikacılık, günümüzde geleneksel işlevlerini yapamamakta; örneğin önemli bir bölüşüm aracı olan toplu pazarlık sürecinde üyelerine “refah payı” alma şöyle dursun, ücretin satın alma gücünü dahi korumakta zorlanmaktadır. Sendikala-

---

<sup>33</sup> Toker DERELİ, “Sendika İçi Demokrasi”, **Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi**, Cilt: 1, İstanbul, 1996, s. 24.

<sup>34</sup> Christian LEVESQUE-Gregor MURRAY, “Le pouvoir syndical dans l’économie mondiale : clés de lecture pour un renouveau”, [www.Crimt.org/publications/](http://www.Crimt.org/publications/) IRES s. 15.

rın işlevlerini yeterli düzeyde ifa edememesinde, kuşkusuz işletmenin rakip firmalarla rekabet edip edemeyeceği olgusu daima örgütün önüne koyulmakta, dolayısıyla sendika, örgütlü olduğu “işletme kapanmasın!”, “istihdam sürsün!” düşüncesiyle tavizkar tutum izleyerek işverenin dayatmasına boyun eğmek durumunda kalmaktadır. Bir anlamda, “sorumlu sendikacılık” olarak da adlandırılan bu olgu, artık yadsınamaz boyut kazanmış; küreselleşme sürecinde giderek yoğunlaşan sendika-işveren arasındaki “mikro korporatist ilişki”, “sosyal ortak” boyutuyla “uzlaşmacı ve işbirlikçi” sendikacılığa zemin hazırlamıştır.

Günümüzde, pek çok ülkede sendikalar, üyelerine istihdam garantisi sağlama adına, işletmenin rekabet gücünü artırmak için işverenle işbirliği yapmayı tercih etmekte; hatta işbirliğini bir adım daha ileri götürerek “öneri sendikacılığı” (syndicalisme de proposition) yapmaktadır.

Uzlaşmacı sendikacılığın gelecekte de sürmesi kuvvetle muhtemel görünmektedir. Selamoğlu'nun ifadesiyle, “Başta sanayileşmiş batı ülkelerinde olmak üzere işçi sendikalarının sahip oldukları gücü koruyabilmeleri, ekonomik sosyal ve siyasal gelişmelere hızla uyum sağlayarak taraflar arasında işbirliği yapmayla mümkündür.”<sup>35</sup>

## **b) Yeni Model Arayışları**

Sendikacılığı içinde bulunduğu güç durumdan çıkarabilmek amacıyla pek çok sosyal siyasetçi ve sendika liderlerince yeni model arayışına girilmiş; bu arayışta “toplumsal hareket sendikacılığı” ve “hizmet sendikacılığı” başlığıyla iki model ön plana çıkmıştır.

### **aa) Toplumsal Hareket Sendikacılığı**

Toplumsal hareket sendikacılığı, daha ziyade geçmişinde doktriner sendikacılığın olduğu ülkelerde ya da askeri cunta rejimlerinin son bularak demokrasiye geçilmesiyle hak arama mücadelesinin yasallık kazandığı Latin Amerika ve Güney Kore, Filipinler gibi ülkelerde benimsenen yeni bir sendikal faaliyet modeli olarak ortaya çıkmıştır.

Toplumsal hareket sendikacılığı, 1980 öncesinin sınıf bilinciyle hareket eden “kitle sendikacılığı” ile “pragmatist /yalın/ iş sendikacılığı” arasında oluşan, bir anlamda melez bir sendikal modeldir. Başka bir ifadeyle, toplumsal hareket sendikacılığı, 1980 sonrası ortaya çıkan ekonomik, sosyal ve siyasal alandaki değişim/dönüşümün sendikacılık üzerindeki olumsuzluk-

<sup>35</sup> 35 Ahmet SELAMOĞLU, *İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim* s. 116.

larını görüp faaliyetlerini günün koşullarına göre belirleyen, sendikacılığa sınıf perspektifli doktriner boyut katmadan / katmadan “hareket boyutu”yla yetinen bir anlayış olarak nitelendirilebilir.

“Toplumsal hareket sendikacılığı” kavramını ilk kullananlardan biri olan Waterman, bu model için “Dar işçi çıkarları ve işyeri ile sınırlı sendikal politika ve mücadele yerine toplumun diğer mağdur kesimlerine ve geniş yığınların çeşitli sorunlarına ilgisiz kalmayan sendikacılık” demiştir. Söz konusu anlayışta, var olan sistemi değiştirmeden eksikliklerini vurgulamak, daha yaşanır hale getirmek temel amaçtır.<sup>36</sup>

Toplumsal hareket sendikacılığını benimseyen sendikalar, hareket boyutuyla, ortaya çıkan çevre, göçmen işçiler, sosyal dışlanma, her türlü ayırmacılık, yoksulluk, kadın sorunları gibi toplumsal sorunlara duyarlı ve sorunların çözümü için çaba sarf eden sivil toplum örgütleriyle ittifak yapmaya yönelmiştir.<sup>37</sup> Nitekim, söz konusu kesimlerle yapılan ittifak ve dayanışma, toplumsal hareket sendikacılığının öne çıkan en tipik özelliklerinden biridir.

Elisabeth Cordeau, toplumsal hareket sendikacılığını “iş sendikacılığı”yla (syndicalisme d’affaires) karşılaştırarak aralarındaki farkı ortaya koymaya çalışmıştır. Cordeau; iş sendikacılığı için, “Mevcut sistemi değiştirmeye çalışmaz; işletme düzeyinde toplu pazarlığa yoğunlaşır; ekonomik gerekçeli faaliyetlere ağırlık verir; işverenle uzlaşma ve işbirliğine yatkındır; faaliyet ajandası sınırlıdır; temel meşguliyeti üyelerinin ekonomik menfaatlerini korumaktır.” demiştir. Cordeau, toplumsal hareket sendikacılığı için ise, “Diğer sendikal örgütler, sivil toplum örgütleri, toplumsal sorunlarla ilgilenen topluluklar arasında kalıcı ittifaklar kurar; sosyal gelişmeyi sağlayan demokratik ekonomi yanlısıdır; neoliberalizmin ve çok uluslu şirketlerin gücüne karşıdır; çalışanların olduğu kadar tüm vatandaşların hayat seviyelerini iyileştirme taraftarıdır.”<sup>38</sup> şeklinde tespitte bulunmuştur.

THS’nin, sivil toplum örgütleri, diğer sendikalarla ittifak ve dayanışma içinde olması sendikacılığın ilerlemesine katkı sağlaması bakımından önemli görülmektedir. Dolayısıyla, toplumsal hareket sendikacılığı modelinde, güç durumdaki sendikacılığı düzlüğe çıkarmak adına “sendikal örgütlenme”,

---

<sup>36</sup> Yüksel AKKAYA, “Toplumsal Hareket Sendikacılığı: Ne Kadar Yeni, Ne Kadar Eski?”, [www.sendika.org](http://www.sendika.org).

<sup>37</sup> François LAMARCHEi “Crise et Renouveau syndical” [www.s.5](http://www.s.5).

<sup>38</sup> Elisabeth CORDEAU, “Le Syndicalisme de mouvement social: Source de renouveau pour les syndicats québécois”, [https // papyrus, bib, umontréal. s. 14](https://papyrus.bib.umontréal.s.14).

“toplu pazarlık”, “toplumsal eylem” kampanyaları<sup>39</sup> gibi stratejilere önem verilmiştir.

Netice itibarıyla, toplumsal hareket sendikacılığı, diğer sivil toplum örgütleriyle ittifak yaparak toplumsal sorunların çözümünde miting, gösteri gibi yönetici güçleri baskı unsuruyla etkileyerek varlığını ve işlevlerini sürdürmeye yönelik bir anlayışa dayanır.

### **ab) Hizmet Sendikacılığı**

1980 sonrası ortaya çıkan sendikal krize çare bulma, azalan üye sayılarını artırabilme bağlamında “hizmet sendikacılığı” yeni bir model olarak benimsenmiştir. Gerçi, sendikaların üyelerine sunduğu sosyal hizmetler, sendikacılık kadar eskiye dayanmaktaysa da, yeni modelde, gerek hizmet kalitesini artırma, gerekse hizmeti çeşitlendirme öngörülmektedir.

Fransız Stratejik Analiz Merkezi, yayınladığı makalelerde Fransız sendikacılığının üye sayısındaki düşüşün nedenlerini sıraladıktan sonra, farklı ülkelerden örnek göstererek üye sayılarını artırmak için sendikalara önerilerde bulunmuştur. Bu bağlamda, Stratejik Analiz Merkezi, “Hizmet sendikacılığı: Sosyal İlişkilerin Yenilenmesi İçin Bir Yol mu?” (Le syndicalisme de services: une pist pour un renouveau des relations sociales?) başlıklı makalede hizmet sendikacılığı hakkında bilgi sunmuştur:

“Hizmet sendikacılığı yakın zamanda önceki dönemlere göre gelişme sağlamış; özellikle 2008’deki sendikal temsille ilgili reform bağlamında sendikasızlaştırmaya karşı mücadelede etkili olmuştur. Hizmet sendikacılığı, günümüzde bir taraftan sendikalaşmayı artırırken bir taraftan da sendikal ilişkiye yeniden hayat kazandırma aracı olarak kabul edilmiştir. Kuzey ve Gand modeli (İskandinav ülkeleri ve Belçika’da uygulanan model) de denilen bu modelde ücretlilerin özlem ve isteklerine geniş kapsamlı cevap verilmesi öngörülmektedir.”<sup>40</sup>

Stratejik Araştırma Merkezi’nin yayınladığı “Düşüşü Önlemek İçin Hizmet Sendikacılığı” (Syndicalisme de services pour enrayer le déclin” başlıklı bir başka makalede sendikalara üç öneride bulunulmuştur.

a) Tüm ücretlilere çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar için hukuk müşavirleri aracılığıyla adli yardımda bulunmak,

<sup>39</sup> Elisabeth CORDEAU, “Le Syndicalisme de mouvement social: Source de renouveau pour les syndicats québécois”, [https // papyrus, bib, umontreal. 15](https://papyrus.bib.umontreal.15).

<sup>40</sup> Centre d’Analyse Stratégique, “Le syndicalisme de services: une pist pour un renouveau des relations sociales?” **La note de veille**, Paris, Aout 2010, No: 190, s.1.

- b) Üyelere, iş danışmanlığı, sigortacılık ile vergi danışmanlığı gibi bazı spesifik hizmetler sunmak,
- c) İkili veya üçlü yapıli organizasyonların yönetimine katılmak.

Hizmet sendikacılığı anlayışının, günümüzde geniş uygulama alanı bulduğu ülkeler arasında İsveç, Norveç, Finlandiya ve Danimarka gibi İskandinav ülkelerini ve Belçika'yı zikretmek gerekir. Burada, dikkati çeken husus, kuşkusuz pek çok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sendikalaşma oranları gerilerken, söz konusu ülkelerde üyelere sunulan hizmet çeşitliliği nedeniyle sendikal yoğunluğun hala yüksek oranlarda seyretmesidir.

Belçika'da hizmet sendikacılığı uygulamaları arasında sendikaların üyelerine ikinci bir işsizlik sigortası imkanı sağlama önemli bir yer tutar. Gerçi, Belçika'da sendikalar, bu tür bir hizmeti 1900'lü yılların başından itibaren gerçekleştirmişse de, günümüzde kapsamını daha da genişletmiştir. Diğer taraftan, Belçika'nın en güçlü sendikal örgütlerinden "Belçika Genel İş Federasyonu" FGTB, Wallone bölgesindeki öğrencilere, göçmen işçilere, işsizlere, emeklilere yönelik sosyal destek faaliyetleri yürütmekte; gençlik, kadın ve emekli merkezleri kurarak hizmetlerini çeşitlendirmektedir. Belçika'daki bir başka sendika, üyelere doğum ve evlenme yardımı, tatil imkanı, benzin istasyonlarından ucuz benzin temini hizmeti vermektedir. Kanada'da bazı sendikalar, bireysel sigorta hizmeti, bazı tüketim mallarının ucuza alınması için indirim kartı gibi<sup>41</sup> hizmetler sunmaktadır.

İskandinav ülkelerinden İsveç de üyelere ikinci bir işsizlik sigortası imkanı sunmaktadır. Ne var ki, 2007'de bireysel işsizlik sigortası keseneklerinde artışa gidilmesi üzerine, çok sayıda çalışan, sandıktan ve üyelikten ayrılmıştır.<sup>42</sup> Dolayısıyla, böyle bir davranışı, sendikal örgütlerin sunduğu hizmetlerin üyelik kazanımında önemli bir payının olduğu şeklinde yorumlamak gerekir.

Hizmet sendikacılığı ile sendikalaşma arasındaki ilişkiye bir başka örnek, "İtalyan İşçi Sendikaları Konfederasyonu (CISL) ülkesindeki göçmen işçilere çalışma belgesi almalarında yardımcı olmuş; 175.000 göçmen işçinin sendikalarına üye olmasını sağlamıştır. CISL, son yıllarda hizmet sendikacılığı anlayışını pekiştirmek amacıyla benzer şekilde sendikal örgütlenme güclüğü olan geçici işçilere, atipik çalışanlara iş hayatında karşılaşılabilecek-

---

<sup>41</sup> Refik KRKUSUZ, **Dünyada İşçi Sendikalarının Faaliyetleri**, İzmir, 2003, s. 239-240.

<sup>42</sup> Centre d'Analyse Stratégique, "Le syndicalisme de services: une piste pour un renouveau des relations sociales?" **La note de veille**, Paris, Aout 2010, No: 190, s.3.

leri sorunlar hakkında bilgilendirme toplantıları yapmaktadır. Alman IG Metall sendikası da, farklı bir hizmet yöntemiyle internet platformu oluşturarak geçici ve atipik çalışanlara sendikayla sürekli iletişim kurma imkanı sağlamıştır.<sup>43</sup>

Türkiye’de HAK-İŞ, TÜRK-İŞ ve DİSK’e nazaran hizmet sendikacılığı alanında kendini hazırlamakta ve üyelerine yeni hizmetler sunmaktadır. Son yıllarda, memur sendikaları da üyelerini hayat sigortası yaptırma, ucuz alışveriş imkanı için işyerleriyle anlaşarak indirim kartı düzenleme gibi hizmetler vermektedir.

Netice olarak, sendikacılığın gelişme döneminden itibaren sosyal faaliyetleri aracılığıyla üyelere sunulan hizmetler 1980 sonrası kazandığı ivmeyle yeni bir anlam kazanmış; en azından üye sayısını artırabilmek amacıyla yeni bir model olarak algılanmaya başlamıştır.

## SONUÇ

Tarihsel misyonu göz önüne alındığında sendikacılık, emeğin sömürsüne seyirci kalmamış; çalışanların hakça bir gelire kavuşmasında bölüşüm işlevi sağlayan toplumsal ve kurumsal bir yapı olarak günümüze kadar gelmiştir. Her toplumsal yapı gibi, sendikacılık da değişen sosyal ve ekonomik politikalardan etkilenmiş; 1945 sonrası Keynesyen ekonomi döneminde güç “kazanmış”; 1980 sonrası küreselleşme ve neoliberal politikalar döneminde “güç kaybı”na uğramıştır.

Neoliberalizmin geleceği hakkında kesin bir şey söylenemese de, küreselleşme sürecinin uzun süre devam edeceği muhtemel görünmektedir. Küreselleşmenin, keza uluslararası rekabetin uzun sürmesi karşısında, sendikaların yeni çalışma stratejileri geliştirmesi, özellikle de sendikal örgütlenme dışında kalma eğilimi gösteren “genç işçiler”, “kadınlar”, atipik çalışanlar” ve “beyaz yakalı” kesimlere yönelmesi, üyelerine sunduğu hizmetleri çeşitlendirmesi gerekmektedir. Dolayısıyla günümüzde bazı ülke sendikacılıkları tarafından benimsenen “toplumsal hareket sendikacılığı” ve “hizmet sendikacılığı” isabetli modeller olarak ortaya çıkmıştır.

Diğer taraftan, sendikalar 21. yüzyılda, bir önceki yüzyılın yöntemleri ile mücadele edemeyeceklerini anlamalı, mücadele araçlarını yenileme yoluna

---

<sup>43</sup> Centre d’Analyse Stratégique, “Le syndicalisme de services: une piste pour un renouveau des relations sociales?” **La note de veille**, Paris, Aout 2010, No: 190, s. 4.

gitmelidir. Aksi takdirde sendikacılıkta 1980 sonrası başlayan güç kaybının sürmesi olası görünmektedir. Bu konuda, Fransız sosyal siyasetçi Dominique Labbé'nin, "Fransa'da Sendikalar ve Sendikalılar" adlı eserinde "Günümüz Fransız sendikacıları her gün aynı söylemlerle konuşan bir pazara benzemekte, 'kilise' ayakta ama cemaati her geçen gün azalmakta" şeklinde yaptığı benzetme son derece yerinde bir tespittir.

Netice itibarıyla, XX. yüzyılın son çeyreğinde ekonomik, siyasal ve sosyal alanda yaşanan köklü değişim ve dönüşümler, sendikacılığı önemli bir kavşak ve yol ayrımına getirmiştir. Sendikacılığı yol ayrımına getiren gerek iç, gerekse dış etkenler iyi algılanmalı ve reel politik yapılmalıdır. Bu bağlamda, değişen işgücünün yapısı, sermayenin akışkanlığının kolaylaştırılması, artan uluslararası acımasız rekabet, yeni üretim ve yönetim teknikleri, yeni istihdam türleri karşısında "sendikaların yeniden güçlenmesi, iktisadi ve sosyal hayatta rol alabilmeleri ücretler ile verimlilik arasındaki bağlantıyı kurmalarına bağlı görünmektedir." Dolayısıyla sendikaların, bu gerçeği iyi okuyup varlıklarını sürdürmeleri gerekir. Zira, ekonomik büyümeyle elde edilen milli gelirin adil bir şekilde paylaşılması/adaletli gelir dağılımı, önemli bir bölüşüm aracı olan sendikaların varlığıyla mümkündür.

#### KAYNAKÇA

AKKAYA Yüksel, "Toplumsal Hareket Sendikacılığı: Ne Kadar Yeni, Ne Kadar Eski?", [www.sendika.org](http://www.sendika.org).

AYKAÇ, Mustafa (1996). "Esneklik ve Çalışma Hayatı", **Sabahaddin Zaim'e Armağan**, İ.Ü. İktisat Fakültesi Mecmuası Yayını, İstanbul.

AYKAÇ, Mustafa (2000). "Sendikaların Geleceği: Küreselleşme ve Yapısal Değişiklikler Açısından Bir Analiz", **Nusret Ekin'e Armağan**, TUHİS Yayını, Ankara.

BALCI, Yusuf (1995). "Geçmişten Geleceğe Çalışma İlişkileri", **Çerçeve Dergisi**, Sayı: 17, İstanbul.

BEAUVILLE, Claire (1983). "Les Syndicats dans L'Opinion Publique", **CFDT-Aujourd'hui**, Mai-juin 1983, Paris.

CAIRE, Guy (1990). "La Fin du Syndicalisme de Militants", **Problèmes politiques et sociaux** No.632, Paris.

Centre d'Analyse Stratégique, "Le syndicalisme de services: une piste pour un renouveau des relations sociales?" **La note de veille**, No: 190., Paris, Aout 2010.

CORDEAU, Elisabeth. "Le Syndicalisme de mouvement social: Source de renouveau pour les syndicats québécois", [https // papyrus, bib, umontreal](https://papyrus.bib.umontreal.ca).

ÇETİK Murat-AKKAYA Yüksel (1999). **Türkiye'de Endüstri İlişkileri**, Tarih Vakfı Yayını, İstanbul.



- DERELİ, Toker (1996). "Sendika İçı Demokrasi", **Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi**, Cilt: 1, Tarih Vakfı Yayını, İstanbul.
- EKİN, Nusret (1996). "Değişim ve Sendikaların Geleceği", **Mercek**, Nisan, İstanbul.
- EKİN, Nusret (1996). **Küreselleşme ve Gümrük Birliği**, İTO Yayını, İstanbul.
- ERDUT, Tijen (2002). **İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkilerinde Değişim**, TÜHİS Yayınları, İzmir.
- EUROSTAT, (1998). **Year Book 1997**, Cenevre.
- GAGNE, Diane "Vers un nouveau syndical", www.crimt
- KESER, Aşkın (1999). "Küreselleşme Sürecinin Sendikal Hareket Üzerindeki Etkisi", [http:// iktisat. Uludag. Edu. Tr.](http://iktisat.uludag.edu.tr)
- KORKUSUZ, Refik (2003). **Dünyada İşçi Sendikalarının Faaliyetleri**, Yy., İzmir.
- KUTAL Gülten-BÜYÜKUSLU Ali Rıza, **Çokuluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi**, Der Yayınları, İstanbul.
- KUTAL, Metin ( 1997). "Küreselleşme Sürecinin Türk Sendikacılığı ve Sosyal Güvenlik Hukuku Üzerindeki Olası Etkileri", **Kemal Ođuzman'a Armağan**, İş Hukuku Milli Komitesi Yayını, Ankara.
- LABBE, Dominique (1996). **Syndicats et Syndiqués en France Depuis 1945**, L'Harmattan, Paris.
- LAMARCHE François, "Crise et Renouveau syndical" www. eve.cou.
- LORDOğLU, Kudret (2000), «Küreselleşme Karşısında Sendikacılık Hareketinin Geleceği », **Küreselleşmenin İnsani Yüzü**, Editör Veysel Bozkurt, Alfa Yayınları, İstanbul.
- MAHİROğULLARI, Adnan (2011). **Dünyada ve Türkiye'de Sendikacılık**, Ekin Yayınevi, Bursa.
- MAHİROğULLARI, Adnan (2005). **Cumhuriyet'ten Günümüze Türkiye'de Sendikacılık**, Kitabevi, İstanbul.
- LEVESQUE Christian - MURRAY, Gregor . "Le pouvoir syndical dans l'économie mondiale: clés de lecture pour un renouveau", www. www. Crimt.org /publications/ IRES
- SELAMOğLU, Ahmet (1995). **İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim**, T. T. Kurumu Basımevi, Ankara.
- TOKOL Aysen (2001). **"Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler**, Vıpaş, Bursa.
- YORGUN, Sayım (1998). "Küreselleşme Sürecinde Sendikalar", **Mercek**, Ekim, 1998, İstanbul.
- YORGUN, Sayım (2007). **Dirilişin Eşliğinde Sendikalar Yeni Eğilimler Yeni Stratejiler**, Ekin Yayınevi, Bursa.
- VIVIER Bernard, "La Syndicalistaion dans le Monde", **Institut Supérieur du Travail**, www. İstravail.com.
- YAZICI, Erdinç(2010). **Sendikal Hareket, Yeni Misyon Arayışları**, 5. Baskı, Akitap, Ankara.