



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma İlişkilerine Giriş
ÜNİTE NO	1
YAZAR	Arş. Gör. DUYGU TERZİ

ÇALIŞMA KAVRAMI

Tarihsel süreçte toplumların sosyal, ekonomik, kültürel yapıları, üretim yöntemleri, örgütlenme biçimleri ve iş ilişkileri kendine özgü bazı özellikler göstermiştir. Bu özellikler toplumların iş sistemlerine ve kültürel yapılarına göre farklılaşmıştır. Aynı şekilde çalışma ilişkileri de zamanla dönüşmeye başlamış, çalışma eylemine yüklenen anlam bütün toplumlarda farklı anlama sahip olmuştur. Çalışma ilişkileri açısından en önemli olay kuşkusuz Sanayi Devrimi'dir.

Çalışma ve İş Kavramları. Genellikle çalışma nedir sorusuna verilen cevaplar tatmin edici olmaktan uzaktır. Bununla birlikte insanoğlunun yeryüzündeki ilk yaşamsal faaliyetlerinden biri "çalışma"dır. Çalışma, yaşamın sürekliliğini sağlayan sosyal bir faaliyettir ve alet yaparak çalışma insanı hayvanlardan ayıran en önemli özelliktir. Çalışma sayesinde insan yeryüzünde bir yere bağlanmış veya çalışma amacıyla bir yerden başka bir yere gitme gereği duymuştur.

Tarihsel Süreçte Çalışmaya Yüklenen Anlamlar. Günümüzden yaklaşık beş bin yıl kadar önce Mezopotamya'da eşitlikçi toplum yapısı farklılaşmaya başlamıştır. Bu farklılaşma sürecinde işin anlamı da değişmiştir. Bu süreçte cinsiyete dayalı iş bölümünün ortaya çıkışının etkili olduğu görülmektedir. Cinsiyete dayalı iş bölümü, toplanan ürünün öteki üyeleri ile birlikte tüketilmek üzere depolanması için harcanan emeğin ilk şeklini oluşturmuştur. Çalışma kelimesine yüklenen anlam Fransızca 'da da olumsuz bir anlama sahiptir. Fransızca "çalışma" kelimesinin kökeni üç çatallı "palium" aletiyle işkence yapmak anlamına gelir. Kavram 16. Yüzyılda "toprak işlemek anlamında kullanıldı ve ilerleyen yüzyıllarda bir çeşit işkence anlamına elen "work" şekline dönüştü. Antik Çağ'da çalışma olgusunu şekillendiren sosyoekonomik kavram kölelik olmuştur. Bu çağ filozoflarından Aristoteles ve Platon, bedensel çalışmaya sadece köleler ve köylülerin yapacağı olumsuz anlamlar yüklerken, soyluların öğrenme ve sanat gibi zihinsel işlerle uğraşmaları gerektiğini savunmuşlardır. Aristoteles "Politei" adlı eserinde devletin amacının bedensel ve zihinsel çalışma yapan sınıflar arasındaki farkı korumak olduğunu söyler.

Çalışmanın Önemi. Çalışmanın önemini aşağıdaki gibi ifade edebiliriz:

Gelir elde etmek. Çoğu insan için ihtiyaçlarını karşılayacak temel kaynak ücret veya maaştır. Birey bir gelire sahip olmadığı zaman, gündelik yaşamı sürdürme ve varlığını devam ettirmede çeşitli sorunlarla karşılaşır. Beceri ve yetenek geliştirme. Çalışma, yetenek geliştirme ve bunların yararlı bir amaç doğrultusunda kullanılmasını sağlar.

Değişiklik. Çalışma ev ortamına alternatif bir ortam sayılabilecek iş ortamı imkanı verir.

Zamansal yapı. Düzenli bir işe sahip olan insanlar için gün, genellikle işin ritmine göre yaşanır.

Toplumsal temaslar. Çalışma ortamı genellikle arkadaşlık, paylaşım ve diğer kişilerle birlikte olma imkânı sunar.

Kimlik duygusu. Genellikle çalışmak sağladığı istikrarlı toplumsal kimlikten dolayı değerlidir.

Tarım Topluluklarında Çalışma. Tarım Topluluklarında çalışma, fiziksel ihtiyaçların karşılanması amacıyla ve iş yapma yeteneğinde olan aile bireyleri tarafından yerine getirilen faaliyetlerdir. Feodal toprak sahiplerince tüm hakları belirlenen köylüler, fabrikalarla birlikte kentlere yönelmiş ve fabrikalarda çalışmaya başlamışlardır. Böylece kapitalizm temel olarak iki sınıf oluşturmuştur: ilki, üretim araçlarının sahibi olan kapitalistler (burjuvalar), ikincisi ise emek güçlerini satan hatta emeğinden başka satacak hiçbir şeyi olmayan işçiler (proleterler). Bu iki sınıf, kapitalist bir ekonomik düzende çalışma ilişkisiyle emeğini ücret karşılığında kapitalist sınıfa satmıştır.

Feodal Topluluklarda Çalışma. Feodal Düzen 10. ve 15. Yüzyıllar arasında Avrupa'da ortaya çıkmış bir toplumsal yapıdır. Bu dönemde kölelerin yerini senyör, bey, derebeyi gibi adlarla ifade edilen kişilerin mutlak otoritesi altında çalışan "serf"ler almıştır. Serfler kölelerden farklı olarak "yarı özgür" insanlardır. Ancak isteseler bile üzerinde yaşadıkları toprakları terk edip ayrılamazlardı. S erf toprağın mülkiyetine

değil kullanma (tasarruf) hakkına sahiptir ve görevi o toprak üzerinde çalışmaktır. Orta çağda Avrupa’da feodal sistem “lort” veya “monark”ın karşılığı olarak “vassal” kavramı kullanılırdı. Savaşlarda gösterdiği yararlılık nedeniyle kendisine geniş toprakların yönetimi verilmiş bu insanlar (vassallar) elde ettikleri toprak imtiyazını elinde bulundururdu. Vassal ile Senyör arasındaki “fief” adıyla bilinen bir bağılık sözleşmesi yapıldı. Feodal toplumlarda daha önceki dönemlerde olduğu gibi çalışmanın manevi bir değeri yoktur ve insanın değeri yaptığı işle sınırlıdır.

Sanayi Toplumlarda Çalışma. Sanayi Devrimi ile birlikte toprağa dayalı üretim etkinliği, yerini atölye ve fabrikalara dayalı yeni üretim alanlarına bırakmıştır. Söz konusu fabrikalarda yeni çalışma ilişkileri doğmuş, fabrika sahipleri çalışmayı daha düzenli ve kurallı hâle getirmek için farklı yöntemler geliştirmişlerdir. 1970’li yıllardan sonra özellikle ileri kapitalist ülkelerde maddi yaşam düzeyi yükselmiştir. Gelir sorununun önemli ölçüde üstesinden gelen çalışanlar monoton, hiçbir denetim ve kontrol yetkisinin olmadığı bir çalışma sistemini sorgulamaya başlamışlar, birlikte hareket etmenin gücünün farkına varmışlardır. Bu durum, modern sanayi dönemi çalışma ilişkileri tarihine, “örgütlü kapitalizm” olarak geçmiştir. Bu nispeten istikrarlı çerçeve, 1970’lerin ekonomik daralması ile parçalandığında, üretim sistemlerinde toplumları sosyokültürel açıdan yeniden dönüştürmeye başlamıştır.

Sanayi Sonrası Toplumlarda Çalışma. Sanayi sonrası dönemde çalışma kültürü açısından önemli değişimler yaşanmaktadır. Bu dönemde iş yapma süreçleri bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısının değişmesine bağlı olarak yeni bir toplum yapısına doğru evrilmiştir. Bu toplumun en önemli özelliği emeğe, sermayeye ve doğaya bağlı ekonomi, bilgiye dayalı ekonomiye dönüşmüş, bilgi ilk kez üretim faktörü olarak kullanılmaya başlanmıştır. İmalat sektörü gerilemiş ve hizmet sektörünün önemi artmıştır. İlkel toplum ve tarım toplumlarında, insanlar nitelsiz emek gücüyle çalışırken, sanayi döneminde işin örgütlenmesi ve “ham madde ekonomisi”, insanın fiziksel emeği ile düşünsel emeğinin birlikte kullanılmasını gerektirmiştir. Bugün gelişmiş toplumların ulaştığı aşama, Bilgi Toplumu aşamasıdır ve bu toplumsal yapıda, “bilgi ekonomisi” ve “bilgi işi” önem kazanmış, sanayi toplumu aşamasında iş yapmanın vazgeçilmez koşulu olan “fiziksel emek” önemini kaybederek, “bilgi işi”nin temelini oluşturan “zihinsel emek” önem kazanmaya başlamıştır.

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ KAVRAMI

Çalışma ilişkileri işverenler ve işçiler arasındaki ilişkiyi ve onların çıkarları ile ilgili düzenlemeleri kapsar. Çalışma ilişkileri, çalışma yaşamındaki iş gören-işveren örgütleri ile devletin birbirleriyle karşılıklı ilişkilerini düzenleyen faaliyetler bütünüdür. Çalışma ilişkileri sistemi üç grup aktörü içerir. Bunlar; iş görenler, işveren veya yöneticiler, kamu (devlet) özel kuruluşlardır. İş görenler, iş yerinde bedensel ve zihinsel emeği ile çalışanlardır. Yöneticiler (işverenler) ise emir verme ve itaat bekleme hakkı olan üst veya amir konumundaki insanlardır.

Çalışma İlişkilerinin Tanımı ve Konusu. Çalışma ilişkileri, üretim ilişkilerinin var olduğu durumda ortaya çıkan ve etkinlik kazanan, sosyoekonomik çevrenin belirleyiciliğinde farklılık gösteren, işçiler ve işverenler arasında yürütülen ve merkezinde ücret pazarlığı olan kurumsallaşmış ilişkiler bütünüdür.

Çalışma ilişkilerinin temel amacı şunlardır:

- İşverenler ve işçiler arasında ilişki kurmak,
- İşçi örgütleri arasında iletişim kurmak,
- İşçi-işverenler arasında güç dengesini sağlamak
- Çalışma koşulları ile ilgili müzakereleri sürdürmek.

Çalışma ilişkileri sistemi söz konusu hedeflere aşağıdaki yollarla ulaşır:

Ekonomik ilişki: Sosyal aktörlerin sosyoekonomik çıkarları, sosyo ekonomik işleyiş tarafından belirlenir.

Kurumsallaşma: Sistem içerisinde tarafların bireysel yer alıştan çok kurumları aracılığıyla temsil edilmesi ve varlık kazanması, çalışma ilişkilerine kurumsal bir boyut kazandırmaktadır.

Güç sorunu: İşçi-işveren ilişkilerini düzenleyen ve bu ilişkilerin sağlıklı bir biçimde yürütülmesini sağlayan sistem, büyük ölçüde güç dengesi kurma sürecidir.

Güven: Taraflar arasında güvenin ön plana çıktığı sistem ve süreçler daha hızlı ve daha iyi sonuç verme imkânına sahiptir.

Ortak hedefler oluşturma: Çalışma ilişkileri ortaya çıkış amacına bağlı olarak, olabildiği kadar taraflar arasında ortak değerler tesis etmede önemli katkılar sağlamaktır.

Çalışma ilişkileri genellikle iş ilişkileri, iş hukuku, sendikal örgütlenme, toplu pazarlık, sözleşme yönetimi gibi önemli ve çağdaş konuları kapsamaktadır.

Çalışma ilişkilerinin temel alanları şunlardır:

- Çalışmanın etkin ve adil çözümü,
- İstihdam ilişkilerinin tüm boyutlarıyla incelenmesi,
- Sosyal aktörler arasında eşitlik, adalet ve demokrasinin tesisi.

Toplumsal bütünleşme ve uyum, çalışma ilişkilerinin hedefi olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla

çalışma ilişkileri konusu itibariyle sadece işçi-işveren arasındaki ilişkileri düzenleyici kurallar getiren bir alan değildir. Çalışma ilişkileri, taraflar arasında çatışmayı çözmek, uzlaşmacı ilişkiler sistemi oluşturabilmeyi amaçlar.

ULUSLARARASI ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ DÜZENLEMELERİ

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren ve 1919 yılında kurulan ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization – ILO)) ile bugüne kadar 59 Sözleşmesi onaylanmıştır. ILO ile ilişkiler Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı koordinasyonu ve temsili aracılığı ile yürütülmektedir. Türkiye tarafından onaylanan ILO sözleşmeleri kanun hükmü özelliğine sahiptir. Bu nedenle ILO sözleşmeleri çalışma dünyasında büyük bir öneme sahip bulunmaktadır. Bu yüzden tüm çalışanlar, işverenler ve diğer paydaşlar ILO sözleşmelerini takip etmeleri ve bu konuda bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. ILO’nun temel amacı, asgari ve evrensel uluslararası standartlar belirlenmesi suretiyle üye ülkelerdeki çalışma ve yaşam koşullarının iyileştirilmesidir. Bu standartlar uluslararası çalışma sözleşmeleri ve tavsiye kararları şeklinde oluşmaktadır.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)’nun Temel Sözleşmeleri.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), çalışma yaşamını çeşitli sözleşmeler çerçevesinde düzenler. Uluslararası Çalışma örgütünün temel sözleşmelerini aşağıdaki gibi belirtebiliriz:

Zorla çalıştırma sözleşmesi: Sözleşme zorla ya da zorunlu çalıştırmanın her tür biçimine son verilmesini öngörmektedir.

Örgütlenme özgürlüğü ve örgütlenme hakkının korunması sözleşmesi: Ütün işçi ve işverenlerin, önceden izin almaksızın ve serbestçe kendi örgütlerini kurma ve bu örgütlene katılma haklarını güvence altına almakta ve bu örgütlerin resmî görevlilerin müdahalelerinden bağımsız serbestçe işlev görebilmelerini sağlayacak güvenceler getirmektedir.

Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı sözleşmesi. Sendika ayrımcılığı gözetilmesine, farklı kesimlerin örgütlerinin birbirlerinin çalışmalarına müdahale etmelerine karşı ve toplu sözleşme düzeninin geliştirilmesine yönelik önlemler getirmektedir.

Eşit ücret sözleşmesi: Erkek ve kadınların, eşit işlerde eşit ücret ve sosyal haklara sahip olmalarını öngörmektedir.

Zorla çalıştırmanın yasaklanması sözleşmesi. Zorla ya da zorunlu çalıştırmanın herhangi bir biçiminin siyasal zorlama ve eğitime, siyasal ya da ideolojik görüşlerin açıklanması nedeniyle cezalandırma, iş gücünü harekete geçirme, çalışma disiplinini sağlama, ayrımcılık ve grevi katılanları cezalandırma aracı olarak kullanılmasını yasaklamaktadır.

Ayrımcılık (istihdam ve meslek) sözleşmesi. İş verme, eğitim ve çalışma koşullarının düzenlenmesinde ırk, renk, cinsiyet, din, siyasal görüş, ulusal kimlik ve sosyal köken temelinde ayrımcılık yapılmasının ulusal politikalarla önlenmesi, fırsat ve uygulama alanında eşitliği geliştirme çağrısında bulunmaktadır.

Asgari yaş sözleşmesi. İşe kabulde asgari yaşın zorunlu temel eğitimin tamamlandığı yaştan daha düşük olamayacağını öngörerek çocuk işçiliğinin ortadan kaldırılmasını amaçlamaktadır.

Çocuk işçiliğinin en kötü biçimleri sözleşmesi. Çocuk işçiliğinin en kötü biçimlerinin acilen ve etkili biçimde ortadan kaldırılmasını sağlayacak önlemlerin alınmasını öngörmektedir.

Çalışma ilişkilerini Düzenleyen Uluslararası İşgücü Kanunu. Bu Kanunun amacı; uluslararası iş gücüne ilişkin politikaların belirlenmesi, uygulanması, izlenmesi ile yabancılara verilecek çalışma izni ve çalışma izni muafiyetlerine dair iş ve işlemlerde izlenecek usul ve esasları, yetki ve sorumlulukları ve uluslararası iş gücü alanındaki hak ve yükümlülükleri düzenlemektir. Bu Kanun; Türkiye’de çalışmak için başvuruda bulunan veya çalışan, bir işveren yanında mesleki eğitim görmek üzere başvuruda bulunan veya görmekte olan, staj yapmak üzere başvuruda bulunan veya staj yapan yabancılar ile Türkiye’de geçici nitelikte hizmet sunumu amacıyla bulunan sınır ötesi hizmet sunucusu yabancıları ve yabancı çalıştıran veya çalıştırmak üzere başvuruda bulunan gerçek ve tüzel kişileri kapsar.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Endüstri İlişkilerinde Sistem Teorisi
ÜNİTE NO	2
YAZAR	Arş. Gör. DUYGU TERZİ

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNDE SİSTEM TEORİSİ

Sistem teorisi; endüstri ilişkilerini açıklama konusunda başarılı girişimlerini sürdüren ve hâlâ güncelliğini ve geçerliliğini koruyan önemli bir kuramsal yaklaşımdır. Sistem teorisinin temelleri John Dunlop tarafından atılmıştır. Bu teori, hem endüstriyel ilişkilerin gerçek bir disiplin olarak ortaya çıkmasını sağlayacak hem de endüstri ilişkileri olgusunu anlamayı ve yorumlamayı kolaylaştıracak bir dizi analitik araç olarak sunulmuştur. Dunlop, endüstri ilişkileri sistemini kritik değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen bir soyutlama olarak görmektedir. Her sistem hem alt sistemlerden oluşur; hem de başka bir üst sistemin alt sistemi konumundadır. Bu bağlamda endüstri ilişkileri sistemi toplumsal sistemin alt sistemidir. Kendini oluşturan bileşenlerin ise üst sistemi konumundadır.

Endüstri ilişkileri sistemi, belli aktörler, belli çerçeve, sistemi birbirine bağlayan bir ideoloji ve aktörlerin iş yerinde ve iş topluluklarındaki davranışlarını yönlendiren kurallar bütününden oluşmaktadır. Endüstri ilişkileri sistemi kurallar koymayı amaçlamaktadır. Yöneticiler, işçiler ve uzmanlaşmış kuruluşlar bu kuralların oluşturulmasında önemli rol oynamaktadırlar.

Blain ve Gennard'a göre endüstri ilişkileri sisteminin temel bileşenleri şunlardır: Teknoloji, aktörler, ürün piyasası, mali kısıtlamalar, aktörlerin gücü, ideoloji. Bu bileşenler "endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını" oluşturmaktadır.

Endüstri İlişkileri Sistemini Etkileyen Unsurlar

Endüstri ilişkileri sistemini etkileyen tarihsel, siyasal, ekonomik pek çok unsur bulunmaktadır. Tarihsel ve siyasal olarak baktığımızda endüstri ilişkileri sisteminin ilk kuruluş özellikleri önem taşımaktadır. Eğer bir ülkedeki işçi örgütleri milli bağımsızlık hareketlerinin bir parçasını oluşturuyorsa ülkedeki endüstri ilişkileri sistemi de bundan etkilenenektir. Bununla birlikte işçi örgütlerinin tarihsel süreç içerisinde hakları konusunda verdikleri mücadele de sistemi şekillendirmektedir. Örneğin geleneksel toplumlar da işçi örgütleri işverenler tarafından tanınmadığından ve işçilerin mücadelelerine izin verilmediğinden endüstri ilişkileri sistemi, işçileri ve onların örgütlerini taraf olarak tanıyan ülkelere göre daha farklı bir niteliğe sahip olacaktır.

Bir ülkedeki endüstrileşmenin erken ya da geç başlamış olması da endüstri ilişkileri sistemini etkilemektedir. Daha erken endüstrileşen bir ülkenin endüstri ilişkileri sistemini daha kolay kurduğu düşünülebilir. Ancak bu denklemde ülkenin teknolojik alt yapısını, ekonomisini ve çevresel diğer unsurları göz ardı etmemek gerekmektedir.

Ülkedeki siyasal rejim ve ekonomik sistem, uluslararası örgütler, devletin ekonomik sistemdeki yeri ve yöneticilerin niteliği de endüstri ilişkileri sistemini etkileyen önemli unsurlardır. Örneğin sosyalist bir ülkede devletin endüstri ilişkileri sistemi içerisindeki yeri kapitalist bir ülkeye göre daha büyüktür. 1919 yılında kurulan Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ülkelerin endüstri ilişkileri sistemlerini önemli ölçüde şekillendirmektedir. Örgütün işçilere sunduğu haklar, sendikalaşma özgürlüğü konusundaki girişimler vb. bu konuda belirleyici olmaktadır. Devletin ekonomik hayat içerisinde işveren konumunda oluşu da süreci ve çıktıları etkilemektedir. Son olarak yöneticilerin nitelikleri, sistemin aksamadan işleyebilmesi ve taraflar arasındaki uyumsuzlukların çözülebilmesi açısından önem taşımaktadır.

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ SİSTEMİNİN YAPISI

Dunlop'a göre sistem üç aşamadan oluşmaktadır: Girdi, süreç ve çıktı. O, bu kavramı endüstri ilişkilerine de uyarlamıştır. Endüstri ilişkileri sistemini bir ülkedeki endüstriyel ilişkiler ile ilgili birçok kural ve düzenlemeyi içeren (girdi, süreç ve çıktılarından oluşan) bir ulusal sistem olarak tasarlamıştır. Dunlop'a göre, endüstri ilişkileri sisteminin girdilerini aktörler, çevresel bağlam ve ideoloji oluşturmaktadır. Aktörlerin davranışları süreçleri meydana getirmektedir. Sürecin çıktıları ise ücretler, çalışma koşulları ve iş yerinin kurallarından (yani endüstri ilişkileri sisteminin kurallarından) oluşmaktadır. Dunlop tarafından geliştirilen bu model Şekil 1'de yer almaktadır.

Dunlop, endüstri ilişkileri sistemi teorisini sosyolog Talcott Parsons'un sosyal sistem teorisinden esinlenerek geliştirmiştir. O'na göre endüstri ilişkileri sistemi "herhangi bir sosyal sistemin fonksiyonel zorunluluklarını ve bunlara denk gelen uzmanlaşmış yapılarını ya da süreçlerini analiz etmek için" kullanılmaktadır. Dunlop'a göre ekonomi sosyal bir sistemdir ve endüstri ilişkileri sistemi bu sistemin bir parçasıdır. Ancak bu sistem ekonomiden farklıdır ve kendine özgü özellikleri bulunmaktadır. Endüstri ilişkileri sistemi ekonomik sistemle karşılıklı etkileşim içerisinde; ancak bu sistemlerin birbirlerinden farklılaşan yönleri mevcuttur.

Endüstri ilişkileri sisteminin üç bağımsız değişkeni vardır: Aktörler, çevre, ideoloji. Endüstri ilişkileri sisteminin aktörleri; işçiler, işçi sendikaları, işverenler, işveren sendikaları ve uzmanlaşmış (kamu ve özel) kuruluşlardan oluşmaktadır. Sistemin çevresi teknoloji, ürün piyasaları, mali kısıtlamalar ve aktörler arasındaki güç dağılımından meydana gelmektedir. İdeoloji ise sistemin aktörlerini sisteme ve birbirlerine bağlayan fikir ve inançlar bütünüdür. Dunlop her aktörün bir ideolojisinin olduğunu; ancak sistemin aksamadan işleyebilmesinin aktörlerinin ideolojilerinin uyumlulaşmasına bağlı olduğunu belirtmiştir. Bir ülkedeki endüstri ilişkileri sistemi belli yapılar tarafından belirlenmektedir. Reynolds'a göre endüstri ilişkileri sistemini biçimlendiren bazı unsurlar bulunmaktadır: İşçi- işveren ilişkilerini etkileyen siyasi ve ekonomik yapı, sendikaların karakteristikleri, sendika taktikleri, toplu pazarlığın yapısı, devlet kontrolünün çerçevesi.

Endüstri İlişkileri Sisteminin Çevresi

Sistem, belli bir çevrede faaliyet gösterir ve çevresiyle kaynak, bilgi vb. alışverişinde bulunur. Çevresiyle etkileşim hâlinde olmayan bir sistem düşünmek zordur. Endüstri ilişkileri sistemi için de aynı şey geçerlidir. Endüstri ilişkileri sistemi hem çevresini etkilemekte hem de ondan etkilenmekte ya da onun tarafından sınırlandırılmaktadır. Çevre, bazı durumlarda sistemin aktörlerine etkin faaliyet gösterebilmeleri için fırsat sunmakta; bazı durumlarda ise onlara tehdit oluşturmaktadır. Çevrenin endüstri ilişkileri sistemini pozitif ya da negatif yönde etkileyen üç unsuru bulunmaktadır. Bunlar: Teknoloji, ürün piyasası, mali sınırlamalar ve güç ilişkileri.

Teknoloji, üretim etkinliğinde kullanılan bilgi, araç ve yöntemlerin tümüdür. Bir işletmeyi sistem olarak düşündüğümüzde, teknoloji işletmedeki iş yeri büyüklüğünü, çalışma usullerini, iş gücünün niteliğini, çalışacak işçi sayısını, işin yapısını vb. etkilemektedir. Örneğin, bilişim sektöründe çalışan bir mühendis tekstil sektöründe çalışan bir işçiden daha fazla teknolojik bilgiye sahip olmalıdır. Ürün piyasası üretimin nerede ve hangi miktarda yapılacağını belirlemede etkili olmaktadır. Ürün piyasası ulusal, uluslararası, tekel vb. bir piyasa olabilir. Mali sınırlamalar ya da bütçe sınırlamaları ise üretim birimlerinde kullanılacak teknolojileri, üretim ölçeğini ve miktarını dolaylı bir şekilde etkilemektedir. Aktörler arasındaki güç ilişkileri ise gücün sistemde nasıl dağıldığı ve güç kaynaklarının kimde toplandığı ile ilgilidir. Toplumsal sistemdeki güç dağılımı endüstri ilişkileri sistemindeki güç dağılımını etkilemektedir. Özellikle toplumsal sistemler içerisindeki ekonomik ve siyasal sistemler aktörlerin gücünün belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır.

Endüstri İlişkileri Sisteminin Aktörleri

Endüstri ilişkileri sistemi, üç aktör grubunu kapsamaktadır: İşçiler ve onların örgütleri (işçi sendikaları), yöneticiler ve onların örgütleri (işveren sendikaları), uzmanlaşmış kuruluşlar. Bu aktörlerden işçiler ve yöneticiler doğrudan ilişki içerisinde. Uzmanlaşmış kuruluşlar (özel kuruluşlar ve devlet kuruluşları) ise işçiler ile yöneticiler arasındaki ilişkileri düzenleme işlevine sahiptir ve sayılan bu aktörlerle daha dolaylı bir ilişki içerisinde. Bu kuruluşların etkinliği ülkedeki endüstri ilişkileri sisteminin niteliğine bağlı olarak değişebilmektedir. Dunlop "işverenleri" endüstri ilişkileri sisteminin temel aktörlerinden biri olarak görmemektedir. O'na göre işverenler değil yöneticiler sistemin temel aktörüdür. Çünkü endüstri ilişkileri sistemindeki kararları işletme sahipleri ya da işverenler değil yöneticiler almaktadır.

Endüstri İlişkileri Sisteminin İdeolojisi

İdeoloji "siyasal veya toplumsal bir öğreti oluşturan, bir hükûmetin, bir partinin, bir grubun davranışlarına yön veren politik, hukuki, bilimsel, felsefi, dinî, moral, estetik düşünceler bütünüdür". Bir düşünme tarzını ya da değer, inanç ve fikirler bütününe ifade etmektedir. Endüstri ilişkileri sisteminde ideoloji "aktörleri sisteme bağlayan ortaklaşa benimsenen fikirler veya inançlar bütünüdür."

Dunlop'a göre endüstri ilişkileri sisteminin ideolojisi toplumsal sistemin ideolojisinden farklıdır; ancak ondan etkilenmektedir. Sistemdeki aktörlerin ideolojileri birbirinden çok farklı olursa sistemin işleyişinde aksaklıklar ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle aktörlerin benimsedikleri düşüncelerin birbiriyle uyum içinde olması önem taşımaktadır. Endüstri ilişkileri sisteminin ideolojisi, her aktörün rolünü ve yerini tanımlayan ve her bir aktörün sistemdeki diğer aktörlerin yeri ve işlevlerine dair sahip olduğu ortak fikirler bütünüdür. Bu ideoloji sisteminin aktörlerini sisteme bağlamakta ve onların yerlerini belirlemektedir.

Endüstri İlişkileri Sisteminde Kuralların Oluşumu

Aktörler, teknoloji, ürün piyasaları, ideoloji, mali kısıtlamalar ve güç ilişkileri endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını oluşturmaktadır. Bu denklemden yukarıda saydığımız bileşenler sistemin bağımsız değişkenleriyken; kurallar bağımlı değişkendir. Endüstri ilişkileri sisteminin işlevi, iş çevreleri için bir dizi kural oluşturmaktır. Bu sistemde, teknoloji ve ürün piyasaları iş yeri kurallarının oluşumunda etkili olurken; aktörler arasındaki güç dağılımı daha üst seviyelerdeki kuralların oluşumunda geçerli olmaktadır.

Aktörlerin bu çerçevede etkileşimini sürdürmesi kuralları meydana getirmektedir. Sistemin girdi, süreç ve çıktılardan oluştuğu düşünüldüğünde, kurallar sistemin çıktılarını oluşturmaktadır. Endüstri ilişkileri sistemindeki kurallar pek çok şekilde ortaya çıkabilmektedir. Bazen yasal süreçler sonucu bazense çalışma ortamındaki uygulamaların bir sonucu olarak oluşturulmaktadır. Bu kuralları şu şekilde ifade etmek mümkündür: Anayasadaki çalışma hayatını düzenlemeye yönelik maddeler, uluslararası kuruluşlar tarafından hazırlanan sözleşmeler, kanunlar, tüzükler, yönetmelikler, tebliğler, kararname, toplu iş sözleşmeleri, sendikal düzenlemeler, yönetim kararları, işçi sendikalarının düzenlemeleri, mahkeme kararları ve içtihatlar, iş yeri uygulamaları, örf ve adetler.

Endüstri ilişkileri sisteminin temel amacı sisteme ilişkin kuralların oluşturulmasıdır. Oluşturulan kurallar, aktörler arasındaki güç ilişkilerinden bağımsız değildir. Gücü elinde bulunduran aktörler kuralların belirlenmesinde etkin rol oynamaktadır. Ancak güç kaybı durumunda ya da çevresel değişikliklere bağlı olarak (teknolojik gelişmeler, ürün piyasalarındaki değişimler vb.) değişebilmektedir.

ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ SİSTEMİ ELEŞTİRİSİ

Sistem teorisine getirilen eleştirileri şu şekilde sıralamak mümkündür: Sistem teorisi çatışmayı ve değişimi dikkate almamaktadır. Endüstri ilişkilerini dinamik değil statik bir şekilde ele almaktadır. Endüstri ilişkilerindeki aktörleri ve eylemleri yeterince tanımlamamaktadır. Aktörlerin sosyal yapı içerisindeki yerlerine ve birbirleriyle nasıl etkileştiklerine çok az değinilmektedir. Yani aktörler ve davranışları geri plana atılmaktadır. Sistemdeki aktörlerin davranışları üzerinde değil rolleri üzerinde durmaktadır. Teoride değişim ve çatışmayı analiz etmede zorluklar söz konusu olmaktadır. Teori istihdam ilişkisinin davranışsal yönlerini ihmal etmektedir. Test edilebilecek hipotezler ortaya koyamamaktadır. Devletin fonksiyonlarını kamu kurumlarıyla sınırlandırmaktadır.

Fordizmin temellerini tehdit eden ve sembolik olarak 1973'te ortaya çıkan kapitalizmin temel krizinin kaynağı petrol fiyatlarının yükselmesi ve 1966 yılından itibaren emek gücünün maliyetinin artmasıdır. Bu aynı zamanda 1966 yılından itibaren sermayenin o zamana kadar sürekli artan kâr oranlarının azalması anlamına gelmektedir. Bu arada fordizm sonrası veya post-fordizm, istihdam hacmi ve biçimlerinde, ürünün niteliğinde, emek piyasalarında, çalışma biçimlerinde, örgütlenme biçimlerinde Fordist düzenlemelerin ve kuralların esnetilmesi ve yumuşatılması anlamına gelmektedir.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma İlişkileri Kuramları
ÜNİTE NO	3
YAZAR	Prof. Dr. OĞUZ TÜRKAY

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ ALANININ ZAMAN İÇERİSİNDE DEĞİŞİMİ

Bu ilişkiler ve bu ilişkileri etkilediği düşünülen faktörlerin önemi zaman içerisinde değişmiştir. Tarihsel süreç içerisinde çalışma ilişkilerinin anlaşılması ve yorumlanması da toplumların üretim ve tüketim kalıplarının değişmesine paralel bir değişim izlemiştir. Bu kalıpların değişmesi, çalışma ilişkileri alanını meydana getiren aktörlerin güç ve etkinlik düzeylerini de zamana bağlı olarak değiştirmektedir. Sermayedar, işçi, sendika, devlet gibi aktörler belli çıkarları adına etkinlikte bulunmaktadır. Bu etkinliklerin sonunda belli çıktılar elde edilmektedir. Bu işleyiş ve denge sürekli olarak dışarıdan ve içeriden belli dinamiklerin etkisine maruz kalmaktadır. Bu durum da çalışma ilişkileri alanında değişimi sürekli kılmaktadır.

Çalışma ilişkilerini anlamak için sanayi devriminden bu yana farklı anlayışlar ortaya koyulmuştur. Bu anlayışlar çalışma ilişkilerine bütüncül bakan ve belli varsayımlardan hareketle çalışma ilişkilerini tanımlayan anlayışlardır. Bu anlayışlar bazı konularda varsayımlar ve vardıkları sonuçlarla örtüşmekteyken bazı konularda bunlardan ayrılmaktadırlar.

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ KURAMLARI

Üniter (Tekil) Anlayış

Üniter anlayış bütün diğer aktörleri dışarıda bırakacak şekilde çalışana karşı babacan bir yöneticiye odaklanmakta ve çalışanı verimliliğin sağlanması adına yöneticiye koşulsuz tabii olan, işletmesine bağlılık gösteren ve bunun dışında sendikal vb. eylemler üretmeyen biri olarak ele almaktadır. Yegâne otorite yöneticidir ve onun yönetiminde bütün çalışanlar aynı hedef, uyum ve iş birliği ortamında bir araya gelirler. Güç yöneticidedir ve kontrol yetkisi de doğal olarak ondadır. Yönetici, işi, ücreti ve iş güvencesini sağlayan kişi olarak söz hakkına sahiptir. Çalışanlara düşen, uyumu korumak, iş birliği içinde ve yöneticinin direktifleri doğrultusunda çalışmaktır. İşletme uyum içinde bir varlıktır ve her türlü çatışma bir sapma ve gereksiz bir gelişme olarak görülür. Bu yaklaşım, çatışmayı kötü saymakla aynı zamanda çalışanların taleplerine de “irrasyonel” bir anlam yüklemektedir

Plüralist (Çoğulcu) Anlayış

Çoğulcu anlayış farklı aktörlerin kendi çıkarları adına hareket ettiğinden hareketle çalışma ilişkileri alanının düzenlenmesinin bu çıkar gruplarının toplu görüşmeler yolu ile müzakeresine bağlı olduğunu öngörmektedir. Çoğulcu anlayış çatışmayı yönetmenin değişik yollarına ve kurallarına dikkat çekmektedir. Bu kurallar toplu görüşme ve pazarlık ile elde edilmektedir ve kararlara katılım anlamına gelmektedir.

Radikal (Marksist) Anlayış

Radikal anlayış ise diğer toplumsal süreçler gibi çalışma ilişkileri alanında da temel sorunun sınıflar arasında eşitsizliğe dayalı çatışma olduğunu belirtmektedir. Sınıfsız bir toplum yaratılması konusundaki Marksist hedeflerin çalışma ilişkilerinin geleceğini de belirleyeceği düşünülmektedir. Çatışma sermaye ve emek arasında sürekli bir güç mücadelesi olarak devam eder. Bu güç mücadelesinde iki tarafın da herhangi bir zamanda elde ettiği konum iki tarafı da mutlu etmez ve çatışmanın sürmesine her zaman yeni bir sebep bulunur.

Kapitalizm, sürekli bir ekonomik büyüme hedeflemektedir. Bu büyümenin yaratılması, üretimle elde edilen katma değer işveren/sermayedar elinde toplanmasıyla olmaktadır. Bu durum, işçi sınıfının emeğinin karşılığını almasında da sıkıntı yaratmaktadır. Bunun yanında, sermayedar, kendisi için aynı zamanda ürünlerini satın alacak kitle olarak gördüğü işçi sınıfını kontrol etmek isteyecektir. Sermayedar, işletmenin devamlılığı için, iş yerinde kârlılık ve verimlilik geliştirme adına sürekli bir değişimi

desteklemektedir. Marksist teori, kapitalizmin bu temel hareket noktalarının işçi sınıfı aleyhine yarattığı olumsuz tabloyu ortaya koymakta ve eleştirmektedir.

Çalışma İlişkileri Sistemi Anlayışı

Sistem yaklaşımı çalışma ilişkileri gibi sosyal sistemlerin alt birimlerini analiz imkânı vermektedir. Her bir alt sistemin bir diğeri ile ilişkileri ve bu ilişkilerin yoğunluğu ile sınırları bu anlayış kapsamında daha net görülebilmektedir. Girdi-süreç-çıkış düzlemi de çalışma ilişkileri alanını meydana getiren aktörler, eylemler ve kuralları sistematik olarak anlamaya olanak sağlar. Sistemin ana gayesi çıktıların üretilmesidir. Yönetim kararları, sendika düzenlemeleri, kamusal düzenlemeler ve kanunlar, kamu acentelerince verilen ödüller, toplu sözleşmeler ve iş yerinde uygulanan geleneksel kurallar bütünü bu tür çıktılar içerisinde gösterilmektedir.

Liberal Kolektivizm

Liberal kolektivist görüş devletin çalışma ilişkilerindeki rolünü daha önemsiz görmekte buna karşın işçi-işveren ilişkileri çerçevesinde çalışma alanının düzenlenmesini önemsemektedir. İşçi-işveren kesimlerinin doğrudan görüşmesi ve iletişime geçmesi beklenmektedir ve bunun için de toplu görüşmeleri çok ön plana çıkararak bir anlayıştır. Devletin müdahil olmadığı toplu görüşmelerin serbestçe yapılmasına ve çatışan taraflar arasında müzakere edilmiş anlaşmaların önemine özellikle vurgu yapılmaktadır. Bütün tarafların kendi hedefleri doğrultusunda özgürce hareket ettiği bir ortamda, ortak faydalara ulaşmak için toplu görüşmeler ve pazarlıklar en kritik konu olarak öne çıkmaktadır.

Korporatist Anlayış

Korporatist anlayış devletin rolüne odaklanmakta, ulusal düzlemde çıkarlar için işçi-işveren arasındaki ilişkiye aktif müdahalesini öngörmektedir. Korporatist anlayışa göre çalışma ilişkileri alanı; hükümetler, sermaye temsilcileri ve çalışan temsilcilerinden oluşan üçlü bir mekanizma tarafından düzenlenmektedir. Bu alanda karar, bu üçlü mekanizma tarafından ve ulusal çıkarlar doğrultusunda ortaya çıkmaktadır.

Sosyal Eylem Teorisi

Sosyal eylem teorisi sistem teorisini onun eksik bıraktığı bireysel tutumlar ve aktörlerin rolü açısından tamamlamaktadır. Bu teori işletmeyi, birey açısından hareketle ele almaktadır. Her bireyin kendi hedefleri, beklentileri ve işe dair farklı bir anlamlandırma düzeyi vardır. Bireyin hedefleri ve bu hedefleri gerçekleştirmek adına giriştiği anlamlandırma çerçevesi ve tutumları onun davranışını açıklamakta önemli girdilerdir. Bu bakımdan, işletme içindeki çıkar çatışmaları da normal bir davranış olarak ortaya çıkmaktadır ve aslında işletme içinde oluşan çalışma ilişkilerini analiz etmenin en güzel yoludur.

Mobilizasyon Teorisi

Mobilizasyon teorisi ise makro ilişkilerin altında özellikle ortak eyleme geçen bireylerin bireysel etkileşimlerinin rol oynadığını ve belirleyici olduğunu tartışmaktadır. Çalışanların ortak eylemi işveren/sermayedarın çalışana karşı kurguladığı eşit olmayan şartlara karşı gelişmektedir. Bu eylem aynı zamanda, çalışanın eylemini meşru görmeyen bir anlayışı hedef almaktadır. Bu yolla çalışan, kendini sermayedardan ayıran bir kimlik tanımlamakta ve buna sahip çıkmaktadır. Bu kimlik farklılığı ve eşitsizliğin kaynağının sermayedar olması düşüncesi, çalışana örgütlenmeye ve ortak eyleme geçmeye itmektedir.

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ YAKLAŞIMLARININ GENEL BİR DEĞERLENDİRMESİ

Üretilen teorilerin odaklandığı koşullar ve temel varsayımlar çalışma ilişkileri alanının belli bir gelişmişlik düzeyine atfen açıklanabilir. Yani, her bir teori farklı bir gelişmişlik düzeyi gösteren bir çalışma ilişkileri alanı öngörmektedir. Bunun yanında, güç kavramı etrafında örüntülenen ilişkiler örgütsel alandan endüstriyel alana değin inceleme konusu edilmektedir. Yani, bu teorilerde ele alınan güç ilişkilerinin bir ucu örgütsel ilişkiler alanı ve örgütsel davranış iken diğer ucu endüstriyel ilişkiler alanıdır. Son dönemde görülen küreselleşme ve bunun karşısında bireyselleşme eğilimleri çalışmaya ilişkileri süreçlerine daha birey merkezli bakan yaklaşımları öne çıkarmaya başlamıştır.

Geliştirilen teorilerin çoğu, çalışan kesime veya işveren kesimine birer sosyal sınıf nazarı ile bakmakta ve bu kesimleri bütüncül bir yaklaşımla değerlendirmektedir. Günümüzde ise özellikle kolektif eylemlerin gözden düşmesi ile daha bireyci bir anlayışın geliştiği görülmektedir. Bununla birlikte de, çalışma ilişkilerine daha birey odaklı olarak bakan İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışının hâkim olduğu açıktır. Bu anlayış birey olarak çalışana kendi haklarını koruma konusunda yegâne aktör olarak görmekte, buna karşılık bu aktörü memnun etmenin işgücü verimliliğinin koşulu olduğu gerçeğini de

sermayedara/işverene unutturmamaktadır.

Bunun yanında bu gelişmeyi, endüstri ilişkileri alanında sendikacılık, toplu pazarlık ve hukukî düzenlemelerden oluşan kuramsal çerçevenin önem kaybetmesine bağlı olarak, bireyin bağlılığı, performansı, davranışının açıklanmasına odaklanıldığı şeklinde değerlendirebiliriz.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma Yaşamı ve Devlet
ÜNİTE NO	4
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

Çalışma Yaşamı ve Devlet

Geleneksel çalışma ilişkileri kavramı işçi-işveren ilişkileri olarak iki taraf açısından ele alınmıştır. Bu işverenlerden biri devlettir; dolayısıyla devlet çalışma ilişkilerine kanun koyucu irade olarak yasal düzenlemelerle ve çoğu kez de işveren olarak katılır. Çalışma koşullarını belirler, taraflar arasındaki uyuşmazlıklarda taraf olarak yer alır. Geniş anlamdaki endüstri veya çalışma ilişkileri kavramı, işçilerin istihdam ilişkilerinden doğan çalışma hayatının her alanını düzenler.

ÇALIŞMA YAŞAMININ GEÇİRDİĞİ AŞAMALAR

Çalışma ilişkilerinin geçirdiği gelişim süreci incelendiğinde, bu sürecin gelişim seyrinin de diğer tüm sosyal olaylardan farklı olmadığı görülür. Çalışma ilişkilerinin geçirdiği değişim ülkeden ülkeye farklılık göstermiştir. Ancak tüm ülkelerde farklılık göstermeyen bir husus vardır ki o da çalışma ilişkilerinin geçirdiği aşamalar ele alınırken temel ölçüt olarak devletin “müdahale biçimi”dir.

Çalışma ilişkilerinin geçirdiği aşamaları Fransız İhtilali’yle birlikte başlatmak gerekir. Çalışanların hak ve çıkarları konusundaki duyarlılıkları artmış, işçiler arasında bir sınıf bilincinin doğmasına katkı sağlamıştır. Çalışma ilişkileri şu aşamadan geçerek bugüne ulaşmıştır: Kitle üretimi Dönemi, Müdahaleci Kontrol Dönemi, Liberal Çoğulcu Dönem, Neo-liberal Dönem ve Sendikasızlık Dönemi. Çalışma ilişkilerinin geçirdiği bu dönemleri genel hatlarıyla aşağıdaki gibi açıklayabiliriz.

Kitle üretimi dönemi. Kitle üretim dönemi, sanayileşmenin ilk dönemlerine tekabül eder. Bu dönemde işçi ve işveren haklarını düzenleyen yasal düzenlemeler yeterli olmadığı gibi, bugünkü anlamda toplu sözleşme hukuku ve etkin işçi sendikaları yoktu.

Müdahaleci kontrol dönemi. Müdahaleci kontrol döneminde devlet bazı yasal düzenlemelerle çalışma yaşamını düzenlemiştir. İş hukuku, sosyal güvenlik hukuku, toplu pazarlık hukuku gibi hukuksal alanlarda yaşanan gelişmeler genel olarak müdahaleci kontrol dönemlerinin ürünüdür. Müdahaleci kontrol dönemi tarihsel süreç itibarıyla işçi sınıfının ve sınıf bilincinin yükseldiği bir dönemi ifade eder.

Liberal çoğulcu dönem. Devletin çalışma yaşamına sınırlı müdahalesinin yanında, işçi ve işveren ilişkilerini düzenleyen yasal düzenlemeler bu dönemde yapılmıştır. Toplu sözleşme ve toplu pazarlık bu dönemde çalışma hayatının odağına yerleşmiştir. Çalışma ilişkilerinin altın çağı olarak nitelendirilen liberal çoğulcu dönemde bir taraftan Sosyal Devlet anlayışı gelişmiş, diğer taraftan insan hakları ve özgürlükleri konusundaki iyileşmeler, işçi işveren ilişkilerinin işçiden yana geliştiği dönem olmuştur. Yeni sendikacılık, “yeni toplumsal sendikacılık” veya daha yaygın kullanımıyla “toplumsal hareket sendikacılığı” bu dönemde gelişmiştir.

Neo-liberal dönem. Bugün küreselleşme dediğimiz olgunun ortaya çıktığı dönem aynı zamanda çalışma ilişkileri açısından sendikasızlık dönemini ifade eder. Neo-liberal politikaların iş yaşamına yansması yeni işletme stratejileri ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları şeklinde olmuştur. Sendikasızlaşma eğilimlerinin yaşandığı bu dönem, ne sadece sendikaların üyelerinin taleplerini karşılayamamalarından ne de çalışanların sendikal üyelikten kaçınmalarından kaynaklanmıştır; burada temel eleştiri çalışanların kafalarında sendikaların işverenler yanında fazla etkili olamayacağı inancıdır.

Sendikasız Endüstriyel İlişkiler Dönemi. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra liberalizmle “kuşatılan üçüncü dünya” ülkelerinin bu süreçte en büyük kayıpları işçi haklarının en önemli teminatı olan sendikal hakların zarar görmesi şeklinde olmuştur. Bu yıllarda işveren çıkarlarına ve genel anlamda burjuva kesimine karşı duyulan ideolojik yumuşamanın arkasında, tüm sorunların devletin ekonomiye müdahalesinden kaynaklandığını ve devletin, asli fonksiyonlarına (adalet, güvenlik, savunma) dönmesi gerektiği düşüncesi yatıyordu.

Sendikasızlaşmanın Arka Planı.

1980’lerden sonra başlayan ekonomik ve sosyal alandaki gelişmelerin etkisiyle ortaya çıkan örgütlenme biçimlerinde sendikalar ya yoktur ya da çok az bir öneme sahiptir. Dolayısıyla çalışma ilişkileri sisteminin

üç ayağından biri olan sendikalar ortadan kalkmasa bile rolleri azalmıştır. Çalışma ilişkileri sisteminin dışında kalmayı amaçlayan işverenlerin bazı uygulamaları, sendikasızlaştırma taktiğinden ibarettir. Yeni teknolojiler ve esnek çalışma son yıllarda iş yerlerinde işçilerin yerine robot teknolojilerinin kullanımı “bilgi işçisi” denilen görece nitelikli iş gücü ihtiyacını artırmış olsa da, nitelsiz iş gücüne olan ihtiyacı azaltmıştır. Dolayısıyla sendikal gelişmelerle teknolojik gelişmeler arasında ters bir orantının olduğunu söylemek gerekir.

Sendikasızlaştırma Stratejileri

Esnek çalışma saatleri, kısmi süreli çalışma ya da iş paylaşımı, sıkıştırılmış iş haftaları, vardiyalı çalışma, alternatif iş yeri (esnek yer) uygulamaları vb. bu bağlamda en çok karşılaşılan atipik çalışma uygulamalarıdır.

Taşeronlaşma iş yerindeki işlerin bir kısmının özel uzmanlık gerektirmesi ve asıl işveren tarafından yapılmasının teknik ve ekonomik güçlükler doğurması nedeniyle, işlerin alt işverene yaptırılmasına taşeronlaşma denilmektedir. Uygulamada bazı işverenlerin işi bölümlere ayırarak birtakım işleri alt işverenlere yaptırmakta, bazen de bütün işi bu yolla dağıtarak kendileri işçi çalıştırmama, dolayısıyla sendikasızlaşmaya neden olmaktadır. Taşeronlaşma Türkiye’de “ucuz ve sendikasız işçi” anlamına gelmektedir. Taşeronlaşma, yapısı gereği işsizliği artırıcı faktörlerden biridir.

1980’lerden sonra rekabetin artması, krizler, özelleştirme politikaları, yeni yönetim teknikleri vs. bütün bu gelişmeler devletin çalışma ilişkileri içindeki rolünü azaltmıştır. Bu durum aynı zamanda sendikasızlaşmaya zemin hazırlamıştır.

Özelleştirme politikaları Tüm dünyada neo-liberal tezler doğrultusunda serbest piyasa ekonomisinin gelişmesine paralel olarak devlet üretim ve hizmet alanından çekilmek istemektedir. Bu politikayla kamu işletmeleri özel sektörün eline geçmeye başlamış ve bu işletmelerde çalışanların sayısı hızla azalmıştır. Değişen ağır rekabet şartları ile birlikte örgütler başarılı olmak için esneklik politikalarını uygulamaya başlamışlardır. Esneklik uygulamaları sendikasızlaşmayı teşvik etmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılıkları diğer bir ifadeyle “örgütsel sözleşme”leri, sendikaların işverenle sözleşmelerinin yerine ikame edilmektedir.

Sendikasızlaşmanın arkasındaki temel faktörlerden biri de iş gücü yapısındaki değişimdir. Bugün üretim geniş ölçekli imalattan hizmet sektörüne doğru kaymaktadır. Sendikalar iş yeri ve işletme düzeyinde toplu pazarlığı yeterince işçi çıkarlarını koruyamadığı ve onları kurumsal kimliklerinden uzaklaştırarak bireyselleştirdiği gerekçesiyle istememektedirler.

Gelişmiş ülkelerde bireyselleşmeye karşı sendikaların aldığı birtakım tedbirler vardır. Artık sendikaların ilgi odağı, işçilerin toplu çıkarlarından çok bireysel çıkarlarıdır. Çünkü yeni yönetim teknikleri bu noktada çalışanların taleplerini dikkate almaktadırlar.

Dış kaynak kullanma, küçülme ve değişim mühendisliği gibi bazı teknikler sonucu örgütler iş gücü azaltma gitmekte ve bu durum da sendikaları olumsuz etkilemektedir.

Çırak ve stajyer işçi çalıştırılması 3308 sayılı Kanun’da tanımlanan çıraklar, 1475 sayılı İş Kanun’u hükümlerinin dışında tutulmaktadır. İşçi niteliği taşıyan 16 yaşındaki çalışanlar sendikalara üye olabildikleri hâlde, çıraklar 19 yaşına girene kadar bu haktan yoksun bırakılmıştır. Bu nedenlerle, kimi işverenler iş yerlerinde stajyer ve çırak çalıştırarak hem daha az ücret ödemekte, kıdem tazminatı ve birtakım sigorta fonlarını ödemekten kurtulmakta hem de iş yerinde sendikaları etkisiz kılmak için bu yola başvurabilmektedir.

Çalışma İlişkilerinin Geleceği

Çalışma ilişkileri konusundaki eğilim, sendikaların varlıklarını ve etkilerini yavaş yavaş kaybettiği, çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi konusunda inisiyatifin tamamen işverenlerin eline geçtiği bir çalışma ilişkiler sistemine doğru olmaktadır.

Teknolojik ilerlemeler, rekabet şartları, kişiyi öne çıkaran yeni çalışma anlayışı, yönetim tarzlarında artan iş birliği imkânları ve tüm sosyal hayatta kişisel haklara yönelik artış gibi faktörlerin etkisiyle çalışma ilişkilerinde kurumların öneminde bir düşüş, kişinin öneminde yükseliş, bunun sonucunda kişisel ilişkilere yönelik yönünde bir eğilim yaşanmaktadır. Bu gelişmeler paralelinde üç önemli eğilimin etkisinden söz edilmektedir. Bunlardan birincisi, ilişkilerini düzenleyen kuralların deregülasyonu ile çalışma şartlarının daha yumuşak bir hâle getirilerek sistemin konjonktürel (dönemsel) farklılaşmalara daha hızlı uyum sağlamasına imkân verilmesidir. İkincisi devletin çalışma ilişkilerine etkisinin özellik değiştirmesidir. Üçüncüsü pazarlık imkânı azalan sendikaların daha savunmacı bir pozisyonu benimsemek durumunda kalmaları, buna karşılık işverenlerin daha etkili olmaları yönünde bir eğilimin gelecek zamanlarda çalışma ilişkilerini yönlendireceği ileri sürülebilir.

Hızlı değişime ayak uydurabilmek için sendikal modernizasyon hareketini başlatılmasına ve söz konusu konjonktüre uyum sağlamak için sendikaların yeni stratejiler geliştirmelerine ihtiyaç bulunmaktadır.

Özellikle Avrupa ülkelerinde, bir zamanların “aşırı cömert” sosyal güvenlik sistemlerinin günümüzde ağır

bir kriz yaşaması, “sosyal refah devleti” kavramının gözden geçirilerek sınırlandırılmasına neden olmakta, bu durum da çalışma ilişkileri sisteminin sendikalar ve işçiler aleyhine bir eğilim göstereceği anlamına gelmektedir. Gelecekte devletin çalışma hayatı ile ilişkili rolü sadece ulusal gruplar tarafından değil, uluslararası baskı grupları tarafından da belirlenecektir. Özellikle devletin gelecekteki rolü, gelişmekte olan ülkeler için daha etkin olarak küresel güçlere bağlı olacağı anlaşılmaktadır. İyi bir yönetim iyi bir ekonomik performansla ölçülebilir.

Yeni çalışma koşullarında, küreselleşme ile birlikte dış ticaretin gelişmesi sonucu ülkenin ekonomik büyümesiyle işçi sınıfının durumunun da kaçınılmaz olarak düzeleceğini savunulmaktadır. Diğer taraftan bazı teorisyenler ise, küreselleşme ile birlikte işçi kesiminin durumunda gerilemenin olacağını belirterek buna gösterge olarak yapılan ticaret anlaşmalarında sosyal içerikli düzenlemelere yer verilmediğine vurgu yapmaktalar.

Hükûmetlerine sermaye girişini hızlandırmak veya çıkışını engellemek için bazı sosyal hakların aşınmasına göz yumacakları beklenmektedir. Devletler kaçınılmaz olarak uluslararası rekabette üstünlük sağlayan firmalara her türlü destek sağlamak ve politikalar üretmek zorunda kalacaktır. Daha önemlisi küresel güçler millî devletin yerli istihdam ve refah alanına fazla müdahalesini sınırlamaktadır. Refah devletindeki bu kayıplar, emeğin yeniden üretimini sağlayan sosyal güvenlik ödemelerinin, gelecekteki işçileri çalışmaya razı edip edemeyeceğini değerlendirmemektedir.

Gelişmiş ülkelerde çalışma hayatında hükûmetlerden çok devlet kavramı kullanılmaktadır. Bunun sebebi, çalışma hayatını düzenleyen, hükûmetin dışında bazı kurumların olmasından kaynaklanmaktadır. Devletin ekonomi ve iş hayatına müdahalesi ile bir dizi tartışma bulunmaktadır. Çoğulcu yazarlara göre devlet, çalışma hayatı içerisinde taraflar arasında anlaşma sağlamak için (sendikalar-işveren kuruluşları) bir ‘doğal’ hakem rolü görmektedir. Buna karşın özellikle Marksist teorisyenler devletin hakem rolünü önemli ölçüde eleştirmişlerdir. Onlara göre devlet, kapitalist ekonomiye, kâr birikimini ve yatırımları genişletmek için müdahalede bulunur.

Devletin koyduğu yasalar toplumun tüm kesimlerini işçi ve işverenleri birlikte kontrol eder ve hareketlerini sınırlar. Devlet kapitalist ekonominin bir gereği olarak emek ve sermaye ile varsa diğer taraflar arasında menfaatleri örtüştürür. Devlet istediği gibi her uygulamayı yapacak konumda değildir; yani devlet, özel sermaye üzerinde ancak nispi bir müdahale imkânına sahiptir.

Bir miktar devlet ile çalışma yaşamı arasındaki ilişkilere bakmak gerekir. Devletin en önemli görevlerinden biri, işletmelerin ve ticari faaliyetlerin devamını sağlamak ve korumaktır. Burada en önemli husus, işçi işveren arasındaki çatışmanın giderilmesidir. Devlet çalışma ilişkileri sistemine aşağıda kısaca açıklandığı şekilde müdahil olur:

İşveren Olarak Devlet. Adalet, savunma ve güvenlik gibi klasik işlevlerinin yanında, çalışma ilişkilerinde işveren konumundadır. Özellikle kendini sosyal devlet olarak gören bir devlet anlayışı, hizmetlerini sürdürmek için işveren olarak çalışanları istihdam etmeyi veya onların geçimini sağlayacak imkânlar sunmayı bir devlet görevi olarak kabul etmiş olur. Bu yönüyle kendisinin istihdam ettiği insanlar bakımından devlet bir anlamda işvereni durumundadır.

Yasa Koyucu Olarak Devlet. Kendisini anayasada sosyal devlet olarak tanımlayan devlet, çalışanların asgari hayat standartlarını içeren ücret, çalışma saati ve sağlık güvencesi sağlamayı devlet tanımının bir gereği olarak görmüştür. Devlet yasa koyucu olarak çalışma ilişkileriyle ilgili alanda işçi-işveren, sendikalar ve çalışma ilişkilerinden doğan diğer alanlarda yetki ve sorumlulukları belirlemek amacıyla, bireysel veya toplu iş hukukuyla ilgili yasal düzenlemeler yapar. Devlet yasa koyucu fonksiyonunun gereği olarak asgari çalışma koşullarını saptar.

Düzenleyici Olarak Devlet. Devlet üst bir örgütlenme yapısı, en büyük bir tüzel kişilik olarak işçi ve işveren arasındaki her tür anlaşmazlığı çözme konusunda hakem veya ara bulucu olarak işlev görür. Taraflar arasında uzlaşma sağlayarak sürecin yönetilmesinde etkin işlev görür. Devlet toplu pazarlık sürecinde ortaya çıkan uyuşmazlıkları ortadan kaldırmak veya sınırlamak için çaba gösterir.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Birey ve Kişilik
ÜNİTE NO	5
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

ÇALIŞMA YAŞAMINDA BİREY VE KİŞİLİK

Kişilik, bireyin her tür bireysel özelliklerinin tümüdür. Kişilik bir insanın bütün ilgilerinin, tutumlarının, yeteneklerinin, konuşma tarzının, dış görünüşünün ve çevresine uyum biçiminin özelliklerini kapsayan bir bütündür. Kişilik, bireyin, yapıp ettikleriyle, tepkileri veya arzularıyla, düşünce ve hisleriyle kendini ortaya koyan özelliklerin toplamıdır. Bireyi diğer insanlardan ayıran kalıcı özellikler bütünüdür. Kişiliği oluşturan özellikler belirli bir davranış düzlemi içerisinde zamanla benzer özellikler gösterir. İnsan karmaşık bir varlıktır ve her an tutum ve davranış farklılığı gösterebilir. İnsanların davranışları karmaşıktır; kişiliği anlayabilmek için söz konusu karmaşıklığı anlamak ve kabul etmek gerekir.

KİŞİLİK NEDİR?

Genel bir tanımla kişilik, insanın kendisi ve çevresi ile uyumunu sağlayan, onu diğer insanlardan ayıran, özel ve tek yapan özellikler bütünüdür. Kişilik insanların diğerlerini nasıl etkilediklerini, kendilerini nasıl gördüklerini ve değerlendirdiklerini, dış ve iç ölçülebilir özelliklerinin neler olduğunu ve birey-durum etkileşiminin nasıl gerçekleştiğini açıklayan bir terimdir. Kişilik, bireyin doğumundan ölümüne kadar devam eden dinamik bir süreçtir. Kişilik, bireyin zihinsel, bedensel ve psikolojik farklılıklarının kendi davranış biçimlerine ve yaşam tarzına yansıma şeklidir.

Kişiliğin Temel Unsurları

Kişiliği tek bir olgu olarak düşünmek yerine, birçok olgunun birleşimi olarak düşünmek daha doğrudur.

Kişilik boyutlarını aşağıdaki gibi belirlemek mümkündür:

Karakter ve Kişilik. Karakter kavramı çoğu kez kişilikle aynı anlamda kullanılır. Oysa karakter, kişiliğin sosyal ve ahlâkî özelliklerini ifade eder. Bir başka ifadeyle karakter, bireyin zihinsel gücünü oluşturan ve şekillendiren özellikleridir. Bu tanımlara göre, karakter, kişiliğin omurgası durumundadır. Kişinin belli bir zamanda ve mekânda ortaya koyduğu kişilik özellikleri, karakterin bir görünümüdür. Karakter, bireylerin sosyal ve ahlâkî özelliklerini ifade etmek için kullanılır. Karakterin oluşumuyla ilgili iki temel basamak vardır; bunlardan ilki, beğenilme, takdir ve ödüllendirme basamağı, diğeri gerçek idealler basamağıdır. Toplumca iyi bilinen ve kabul edilenlerin yapılması sonucu beğenilme, takdir edilme ve ödüllendirme karakterin oluşmasında bireyleri harekete geçiren faktörlerdir.

Mizaç ve Kişilik. Kişiliği oluşturan ikinci faktör mizaçtır. Mizaç (huy) bireye ait bazı temel ve ayırt edici özellikleri ifade eder. Kısaca mizaç (huy), bireyin duygusallık yönünü temsil eder. MÖ 4. Yüzyılda beden kimyasının mizaç üzerinde önemli etkilerinin olduğunu ileri süren Hipokrat, mizacı aşağıdaki gibi dört grupta incelemiştir:

Neşeli mizaç. Bu gruptaki bireyler hareketli ve neşelidirler. İlgi duydukları şeyler kolayca değişebilir.

Soğukkanlı mizaç. Az hareketli olan, fazla neşeli olmayan, soğukkanlı ve kuvvetli kişiliği ifade eder.

Kızgın mizaç. Çabuk kızan, hareketli, heyecanlı ve kuvvetli mizaç tipidir.

Melankolik mizaç. Sıkılgan, üzgün, hareketsiz ve zayıf kişiliği yansıtan mizaç biçimidir.

Yetenek. Kişiliği oluşturan diğer bir boyut “yetenek”tir. Yetenek, heyecanlılık, içe dönüklük, kavgacılık, canlılık, sosyal girginlik, sosyal uyum, baskınlık gibi özelliklerdir. Kişiliği tanımlamada baskın olan yön ağırlıklı olarak sosyal yöndür. Yetenekler zihinsel ve bedensel olmak üzere iki gruba ayrılır. Bedensel yetenek, fiziksel olarak gösterilen yeteneklerdir. Zihinsel yetenekler ilişkileri kavrayabilme, analiz edebilme, çözümleyebilme ve sonuç çıkarabilme gibi analitik yeteneklerden oluşur.

Kişilik Boyutları

Kişilik özelliklerinin iş başarısına etkisini belirlemek amacıyla yapılan araştırmalar sonucu beş önemli kişilik özelliği belirlenmiştir. Psikologlar bireyin kişiliğinin beş temel boyuttan oluştuğuna inanmaktadır. Bu boyutlar aşağıdaki gibi açıklanabilir:

Bilinçli, (sorumlu) tip: Azimli olma, güvenilir olma, başarı kazanma güdüsü kuvvetli, dikkatli, temkinli, sorumluluğunun bilincinde, plânlı ve programlı olma gibi özellikler, bilinçlilik boyutunun özellikleri

arasındadır. Bu tipler yaşamlarında sorumlu, bağımlı, dikkatli, disiplinli kişiliği ifade etmektedir. Bu tipin diğer ucunda ise, dikkatsiz, dağınık, sorumsuz, disiplinsizlik özellikleri taşıyan bireyler yer alır.

Duygusal tutarlılık: Bu tip yaşamında güvenli sakin, kaygısız olmak gibi özellikleri içerir. Bunun karşıt kutupta olanlar ise içe dönük, kararsız, endişeli, mutsuz, melankolik kişilerdir.

Deneyime açık olma veya deneyci tip: Bu boyut araştırmacılar tarafından en karmaşık boyut olarak nitelendirilmektedir. Genelde, hassas, esnek, yaratıcı, meraklı özellikleri içerir. Bu boyut, kültürlü olma, meraklı olma, orijinal fikirlere sahip olma, geniş düşünceli, zeki olma, sanatsal düşünme, hayal gücü kuvvetli olma gibi genellikle entelektüel özellikleri bünyesinde toplamaktadır.

Uyumluluk: Uyumlu bireyler, arkadaşça davranırlar, birlikte çalışmayı severler, kibardırırlar, hoşgörü sınırları geniştir, güven vericidirler ve yumuşak huyludurlar.

Dışa dönüklük: Bu boyutun özellikleri; iddialı ve girişken olma, sosyal olma, enerjik olma ve konuşkan olma şeklinde sıralanabilir. Bu boyutun tam karşıtı “içe dönüklük”tür. Bunlar kolay iletişim kuramayan, dostluk ve arkadaşlık ilişkileri zayıf, çevresinden soyutlanmış ve kendi içinde yaşayan insanlardır.

Kişiliğin Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Kişiliğin oluşumunu çok çeşitli faktörler etkilemektedir. Kişilik belli bir zaman diliminde gösterilen davranış türü değildir; aksine kişilik geçmişin, şimdiki zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür. Kişilik, soyut tutumlarla, somut insan davranışları arasında bir araçtır. Her tutum belirli kişilik süzgecinden geçerek fiili davranış haline gelir. Kişilik kavramının açıklanmasında işaret edildiği gibi, kişilik çok yönlü bir kavramdır. Bu nedenle ortak ve genel bir tanımı yapılamamıştır. Bunda, kişiliği oluşturan birçok temel belirleyicilerin oluşu etkili olmaktadır. Bu belirleyicilerden önemli görünenleri aşağıdaki gibi ele alınabilir:

Genetik faktörler: Kişilik ile ilgili teorik yaklaşımların çoğunda, kişiliğin davranışsal niteliklerinin açıklanması, kalıtım ve buna bağlı psikolojik özelliklere dayandırılmıştır. Kişiliğin temel belirleyicileri olan yeteneklerin doğumdan önce kazanılan ancak çevre tarafından şekillendirilen önemli kişilik özellikleri olduğuna inanılmaktadır.

Coğrafi ve fiziki faktörler: Kişiliğin oluşmasında bireyin içinde doğup büyüdüğü coğrafi çevrenin etkisi vardır. Coğrafi çevrede; iklim, tabiat ve fiziki şartlar, bireyin kişilik özelliklerini etkiler.

Sosyokültürel faktörler: Sosyokültürel yapı faktörleri, insanları en çok etkileyen faktördür. Bu faktörler bireyin içinde yaşadığı toplumun sosyokültürel özelliklerini oluşturur.

Kişiliğin oluşumunda, sosyokültürel çevreden etkilenme aslında bir öğrenme sürecidir. Kişiliği doğrudan etkileyen faktörler arasında önemli yeri olan öğrenme, pekiştirilmiş tekrarlar veya deneyim sonucunda hafızada çok sayıda bilginin yer alması ve davranışta kalıcı değişmelerin meydana gelmesiyle oluşur.

Kişiliğin anlaşılmasında, genel kültür belirleyicileri sosyal grup nitelikleri olmadan, yeterli olmamaktadır. Sosyal grubu oluşturan faktörler, bireyin özel davranış kalıplarını oluşturarak, kişiyi daha özel bir şekilde etkilemektedir.

Aile faktörü: İnsan kişiliğinin oluşmasında en önemli çevresel faktörlerden biri onun birincil grubunu oluşturan ailedir. Aile, insanların karşılaştığı ilk sosyal gruptur. Bireylerin sosyokültürel değerlerini ilk öğrenmeye başladıkları yer ailedir. Çocuklar, hem sosyokültürel değerleri ve tutumları, hem de özel bazı davranış biçimlerini, ana-babayı örnek alarak öğrenir.

Kitle iletişim araçları: Kitle iletişim araçları her gün çok çeşitli mesajları insanlara iletmekte, onları etki altına almaktadır. Kitle iletişim araçlarını etkin olarak kullanan bireylerle, kullanmayanlar arasında farklılık vardır.

Yetişkinler: Bireyin örnek aldığı kişiler veya referans grupları vardır. Birey genelde onun gibi olmak istediği kişiyi kendisine örnek alır. Bu benzeme veya öykünme eğilimi çocuk kişiliğinin oluşumunda etkide bulunur. Bu örnek kişiler, kişiliğin oluşumunda önemli faktörlerdir.

Bireyin ailedeki doğum sırası: Ailedeki doğum sırası kişilik üzerinde etkilidir. Son çocukta anne psikolojik olarak daha olgun olduğundan genellikle son çocuk daha rahat yetiştirmektedir, daha sosyal olmaktadır.

Sosyal yapı ve sosyal sınıf faktörleri: Ulusal kültür içerisinde çeşitli alt kültürler vardır. Bu farklı alt kültürlerin bileşimi sosyal yapıyı oluşturur; sosyal yapı da bireyin kişiliğinin oluşmasını sağlar.

Kişilik Ve İş Yaşamı

Kişiliğin bireyin çalıştığı işi ve çevreyi algılamasında ve onu değerlendirmesinde son derece önemli bir etkisi vardır. Bireyin davranışları, onun içinde yaşadığı ortam ile çevresindeki insanlar arasında sürekli bir etkileşim sonucu oluşur. Bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi, aynı şekilde çevreyi etkiler.

Yetenek terimi, bir kimsenin üstesinden gelebileceği şeyi veya potansiyel kudretini ifade eder; hâlbuki verim, bir kimsenin hâlihazırda başarabildiği şeyi ifade eder. Görüldüğü üzere, bu iki kavram arasında bir fonksiyonel ilişki mevcuttur. Bir kimsenin verimi veya gerçek olarak başarabildiği iş, onun yeteneğine ve iş yapma arzusunu artıran güdülenmesine bağlıdır.

Verim= Yetenek x Güdülenme

Burada güdülenme kat sayısı, 0 ilâ 1 arasında değer alır. Kişinin bir iş yerinden kişisel amaçlarını gerçekleştirecek hiçbir çıkarı mevcut değilse, güdülenme sıfır olacak ve o kimse o iş yerine yeteneğinden hiçbir şey veremeyecektir. Fakat bütün kişisel arzu ve ihtiyaçlarını karşılıyor ve eksiksiz güdüleniyorsa, güdülenme kat sayısı bire eşit olacak ve iş gören yeteneğinin tamamını bu işyerine arz etmek olanağına kavuşacaktır. Aynı şekilde verim kişinin yeteneğine de bağlı olmaktadır. Şu hâlde, verim bu iki faktörden birinin artırılması hâlinde otomatik olarak artacaktır.

Kişilik tipleri ve bunlara uygun işleri (kişi-iş uyumu) aşağıdaki gibi gösterebiliriz:

Gerçekçi tip: Bu tip saldırgan özellikler gösterir, fiziki güç, kuvvet ve koordinasyonu gerektiren işlerde başarılıdır.

Araştırmacı tip: Duygudan ziyade, düşünmeyi, koordinasyonu ve anlayışı gerektiren işlere uygundur.

Sosyal tip: Entelektüel ve fiziki aktivitelerden ziyade, bireyler arası ilişkilerde başarılıdır. Dış ilişkiler, sosyal hizmet ve klinik psikoloji, psikolojik rehberlik ve danışmanlık gibi işler “sosyal tip”ler için uygun işlerdir.

Konvansiyonel tip: İnsanların faaliyetlerini düzenleyen, kurallar koyan, ihtiyaçlarını karşılayan ve organizasyon içindeki bireylerin güç ve statüleri ile ilgili olarak çalışan kişiliktir.

Artistik tip: Kendini iyi ifade edebilen, artistik yaratıcılığı yüksek, duygusal tiplerdir. Sanat, müzik ve yazarlık, tanıtım, münazaralarda bulunma, tartışmalara katılma gibi işler artistik tiplere uygun işlerdir.

Çalışma yaşamı, kişiliğin oluşması ve gelişmesi için önemli bir sosyalleşme alanıdır. İş ve kişilik arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Çalışma hayatındaki başarı arttıkça, bireysel kimlik ve iş kimliği gelişmeye devam eder.

Kendilik kontrolü: Kendilik kontrolü, bireyin herhangi bir davranışının ortaya çıkmasında veya sonuçlarında kendisinin belirli bir katkısının olduğuna inanmasıdır.

İçsel kendilik kontrolü. Başarı güdülerini geliştirmiştir. Sağlıklı yaşam alışkanlıklarına sahiptirler. İşe ve işyerine daha sadakatlidirler, bu nedenle iş değiştirme ve işten ayrılma niyetleri pek yoktur. Bu insanlar zor olan işleri başarma konusunda isteklidirler. Bağımsız hareket etme ve karar almayı gerektiren işler bu tip insanlara daha uygundur.

Dışsal kendilik kontrolü. Bunlar her şeyi kendi dışındaki faktörlere bağlarlar. Kendine yontan ön yargıları veya temel tutum hataları vardır. Bunlar başarılarını kendi yetenekleriyle açıklarken, başarısızlıklarını dışsal faktörlerle açıklarlar. Bu kişiler işlerinden fazla tatmin olmayan, devamsızlık oranları ve işten ayrılma niyetleri yüksek, işe yabancılaşmış kişilerdir.

Başarıya yönelim: Başarma ihtiyacı yüksek olan kişiler işlerini daha iyi yapma eğilimindedirler. Başarı ve başarısızlıklarını kendilerinde görürler. Bu nedenle ne çok kolay ne de çok zor olmayan işlere yönelirler; ancak başarabilecekleri işler bunlar için uygundur.

Otoriter kişilik: Otoriter kişiliğe sahip insanlar, örgütte çalışan insanlar arasında statü ve güç farklılığının olması gerektiğine inanırlar. Bunların yöneticilik vasıfları gelişmiş ancak liderlik yetenekleri zayıftır.

Makyavellenizm: Bu özelliğe sahip bireyler, diğer insanlarla arasına mesafe koyar ve sonuçlarına göre hareket ederler. Bunlar ilkinden değil, konjonktürden, değerden değil, çıkardan hareket eden insanlardır.

Kendini yansıtmak: Bunlar başkalarını rol model olarak alan, başkalarının davranışlarını gözleyerek onlara benzer davranış gösteren kişilerdir. Kendini yansıtmak gücü yüksek olan insanların, davranışlarını çevresine göre düzenleme yetenekleri gelişmiştir.

Risk Alma: Bunlar gözü pek, risk alma ve riski yönetme becerisi yüksek insanlardır. Riske girme eğilimi yüksek olan kişilerin yöneticilik, borsacılık, girişimcilik, yatırım gibi mesleklerde son derece başarılı olabilirler. Anı kararlar verilmesinin gerektiği durumlarda yöneticilere ve işletmeye önemli faydalar sağlayabilirler.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Duygular, Değerler, Tutumlar ve İş Tatmini
ÜNİTE NO	6
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

İŞ YAŞAMINDA DUYGULAR

Duygular bireyin ihtiyaçlarını doyurma biçiminin bir göstergesidir. İhtiyaçlar karşılandığı zaman insanda olumlu haz duygusu, karşılanmadığı zaman ise acı, telaş, istek, sıkıntı ve elem duygusu oluşur. Duygular içsel ve doğal bir ihtiyaçtan kaynaklanırken ve dürtüler gibi daha çok fizyolojik kökenli iken duyguların ortaya çıkması fizyolojik değil, psikolojik kökenlidir. Duygular tutum ve davranışlarla birlikte düşünceleri etkileyen içsel durumlardır. Duygunun tanımlanmasının zorluğu, onun kapsadığı alanın genişliğinden kaynaklandığı gibi, kavramı belirsizliğinden kaynaklanır.

Duygular, düşünceler ve devinimler gibi psikolojik hâllerin birbirinden ayrılması güç olduğu gibi, bunların birinin nerede başladığı, diğerinin nerede bittiğini belirlemek kolay değildir. Bilinçli davranışların arkasında her zaman duygular varken bilinç dışı davranışlar daha sonra haz veya elem şeklinde çeşitli duygulara neden olur. İnsan haz ve elem gibi iki duygu durumu arasında yaşar. Duygular şiddetine göre “gerilim” uyandıranlar veya “gevşek” olanlar olmak üzere de sınıflandırılabilir. Duyguların haz, elem ve yoğunluk gibi üç temel boyutunun bulunduğu anlaşılmaktadır. Duyguların bir diğer yönü kişiler üzerindeki etkisinin farklı olmasıdır.

BİREY VE DEĞERLERİ

Değerler, toplumsal ve bireysel yaşamı etkileyen, iyi, kötü, doğru, yanlış, haklı haksız gibi yargılarda bulunmayı sağlayan temel standartlar veya ölçütlerdir. İnsanın değerlerini belirleyen üç farklı alan belirlenebilir. Bunlar; doğruyla ilgili “bilgi alanı”, iyiyle ilgili “ahlak alanı”, güzellikle ilgili “sanat veya estetik alan”dır.

Değerlerin Özellikleri ve İşlevleri

Değerlerin özellikleri şunlardır: İnsanların sahip olduğu değerlerin sayısı görece fazla değildir. İnsanlar aynı değerleri farklı yoğunlukta yaşarlar. Değerler değer inanç ve değer sistemlerine göre şekil alır. İnsanların değer sistemlerinin gelişiminde, kültür, toplum, kurumlar ve kişiliğin etkisi vardır. Değerler kişinin ayrılmaz parçasıdır ve onun yaşamının her alanında kendini gösterir. Örgütsel kültürü oluşturan mitler, ritüeller, hikâyeler, efsaneler ve özel dil gibi sembolik araçlar yöneticinin değerlerine göre şekillenir. Bireysel değerler, kişinin amaçlarına ve eylemlerine yol gösterirken örgütsel değerler sistemi de, örgütsel amaçlara, politikalara ve stratejilere yol gösterir.

Değerlerin diğer değerlerin özellikleri şunlardır:

Değerler inançlardır. Ancak, değerler inançlar gibi tümüyle nesnel, duygulardan arındırılmış değildir; etkinlik kazandıklarında duygularla iç içedirler.

Değerler amaç ve hedefleri gösterirler. Değerler, bireyin özellikle normatif amaçlarıyla (eşitlik gibi) ve bu amaçlara ulaşmada etkili olan davranış biçimleriyle (hakkaniyet, yardımseverlik gibi) ilişkilidirler.

Değerler, özgül eylem ve olgular değildir. Belli bir değerler sistemine sahip olanlar, bunları belli bir alanda değil, yaşamın her alanında gösterirler.

Değerler standartlardır. Değerler ve inançlar iç içe geçmişlerdir. Davranışların arkasında tutumlar olduğu gibi, tutumların arkasında da inançlar ve değerler vardır.

Değerlerin öncelikleri vardır. Değerler taşıdıkları öneme göre kendi aralarında sıralanırlar. Sıralanmış bir değerler kümesi, değer önceliklerini belirleyen bir sistem oluşturur.

Değerlerin önemli işlevlerinden biri, değerlerin motivasyonel araçlar olmasıdır. Değerlerin bir diğer işlevi, tutum ve davranışlarda, yargıda bulunmada ve karşılaştırmada ölçüt olarak kullanılmaları nedeniyle, davranışlarında değerden hareket eden insanlara bir kimlik ve kişilik kazandırmasıdır. Kişisel değerleri dikkate almak, özellikle örgütün psikolojik durumlarda önemli bir yere sahiptir. Bireysel ve örgütsel değerler sistemi benzeştiği ölçüde kişinin örgütüne bağlılık ve sadakat gösterme eğilimi artar. Kişi-örgüt bütünleşmesinin önemli araçlarından biri değerlerdir.

Tutumlar ve Davranışlar

Tutum bir durum, olay, nesne ya da kişi karşısında belli bir tavır ortaya koyma, davranış göstermeye hazır olma durumudur. Tutumlar oldukça organize olmuş uzun süreli duygu, inanç ve davranış eğilimleridir. Bu eğilimler diğer insanları, grupları, fikirleri, ülkenin diğer yörelerini ya da nesneleri konu edinir. Bir eğilimin tutum olabilmesi için, bireyin o eğilimi oldukça uzun süreli göstermesi gerekir. Tutumlar duygusal temel oluşturur. Tutumlar çoğu zaman inançlar ve kanaatlerle karıştırılır ve bu üç kavram çoğu kez birbirlerinin yerine kullanılır. Aralarında benzerlikler olsa da bu kavramların birbirlerinden ayrılan yönleri vardır. Bunları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

İnanç. İnanç bir şeyin öyle olduğuna ilişkin doğrudan belirli nedenlere indirgenemeyen peşin kabuldür. İnanç sorgulama düzleminin dışına çıkarılmış bilgidir. Diğer bir tanımla inanç sübjektif (öznel) olarak yeterli olan, ama nesnel olarak yeterli olmayan gerekçelerden ötürü bir şeyi doğru saymadır. Algılar ve zihinsel yapı, kendi içinde örgütlenmiştir. İnanç kavramına, nesne ya da olayların nitelikleri, ya da varlıklarına ilişkin duygusal öge katıldığında inanç tutuma dönüşür. Özetle her tutumda inanç vardır. Ancak her inanç tutum oluşturmaz.

Kanaat (Kanı-Opinion). Mantıksal bir temele dayanan, fakat aynı zamanda akla yatkın itirazlara da açık olan düşüncelerdir. Kanaatler, tutumların sözlü ifadeleri olarak kabul edilebilir. Ancak, kanaatler tutumların oluşmasında rol oynamaz, daha çok tutumları yansıtır. Tutumlara oranla, kanaatler daha dine özgüdür. Her kanaat; inanç, tutum ve bunların içerdiği toplumsal onaydan oluşur. Kanaat sözlü dışı vurum biçimi olduğuna göre, bireyin açıkladığı tutumu temsil eder.

Tutumların Unsurları

Tutumların zihinsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç ögesi vardır ve bu ögeler arasında iç tutarlılık olduğu kabul edilmektedir. Bu varsayıma göre, bireyin bir konu hakkında bildikleri (zihinsel öge,) ona nasıl bir duyguyla yaklaşacağını (duygusal öge) ve ona nasıl bir tepki göstereceği (davranışsal öge) belirler. Bireyin bir nesne, durum ya da kişi hakkında zihinsel, duygusal ve davranışsal anlamda ortaya koyduğu tavır onun tutumunu yansıtır. Dolayısıyla tutumun oluşması için söz konusu üç öge arasında uyumlu bir ilişki olmak zorundadır.

Duygusal öge. Tutumun gerçeklerle açıklanamayan, hoşlanma ve hoşlanmama yönüdür. Duygusal öge diğer iki ögeden bağımsız olarak ortaya çıkamaz. Bireyin deneyimleri, bilgi birikimi, yani zihinsel ögesi duygusal ögesinin gelişmesinde önemli bir etkidir.

Duygusal öge aynı zamanda bireyin değerler sistemi ile yakından ilişkilidir. Birey, bir nesne, durum ya da kişi ile ilişkiye geçerken sahip olduğu ya da içinde yer aldığı değer sistemi onun ilişki biçiminin oluşmasına önemli ölçüde etki eder. Diğer yandan duygusal öge ile davranışsal öge arasında da yakın bir ilişki var.

Davranışsal öge genellikle duygusal ögeye göre şekillenir.

Zihinsel (Bilişsel) öge. Zihinsel veya bilişsel öge, tutumun gerçeklere dayanan bilgi hazinesidir. Tutumun konusunu oluşturan kişi, durum, olay veya nesneye ilişkin olarak sahip olunan her tür bilgi, deneyim, inanç ve düşünceyi içeren zihinsel ya da bilişsel öge tutumun önemli bir kesitini oluşturur. Zihinsel öge bireyin düşünsel işleyiş süreciyle yani zihinsel işleyişin sistemleştirilmesi ile ilgilidir.

Davranışsal öge. Davranışsal öge, tutumun sözlü ya da eylemsel ifadesidir. Davranışsal unsur, duygu ve kanaate uygun hareket etmedir. Davranışsal öge, bireyin belli bir uyarıcı grubundaki tutum konusuna karşı tepkilerini yansıtır. Bu nedenle davranışsal ögeden söz ederken önce iki tür davranış birbirinden ayırmak gerekir: Bunlardan biri duygusal davranıştır, diğeri ise kuralısal (normatif) davranıştır. Duygusal davranış, tutum konusunun hoşı giden ya da gitmeyen bir durumla ilişkilendirilmesi sonucu ortaya çıkar.

Tutum-Davranış ilişkisi

Tutumun bilişsel yönü ile davranışsal yönü arasında ilişki şu dört koşul yerine geldiği zaman ortaya çıkar:

Tutum kuvvetliyse, bireyin kişisel yaşantısına dayalıysa, birey için önemli olan diğer kişilerce destekleniyorsa, sık sık kendini ortaya koyma şansı varsa... Bu faktörlerden biri ya da birkaçı eksik olduğu zaman tutumun bilişsel yönü ile davranışsal yönü arasındaki ilişki aksar. Tutum kavramı bireyin herhangi bir davranış ya da tepkisini yansıtmamakta, birçok davranış ya da tepkilerinden çıkarılmaktadır.

Collins, tutumlarla davranışlar arasındaki korelasyonu kısıtlayan etkenleri şöyle sıralamaktadır:

Çevresel etkenler: Açık bir tepki hem tutumun hem de çevrenin etkisi altındadır. Eğer çevrenin etkisi güçlü ise, tutumun tepkiye katkısı azalır; dolayısıyla tutum ve davranış arasındaki eş yönlü ilişki de azalır.

Tutum dışı etkenler: Tutum ölçme yöntemleri tutumsal tepkiyi etkileyebilir. Ölçme yöntemleri öyle bir ortamda uygulanmalıdır ki, bireyde “toplumca arzulanır” tepkilere yol açmasın, yalnız kişisel tutumunu yansıtsın.

Ölçüm hatası: Tutumla davranış arasındaki ilişkiyi azaltan bir diğer etken de, ölçmede teknik sorunlardır.

Triandis, bu nedenle tutumları “aracı nedenler” olarak nitelemekte yani tutumlar davranış için ne gerekli ne de yeterli nedenlerdir, ancak aracı neden olabilirler.

İşle İlgili Tutumlar ve İş Tatmini

İş doyumu bireylerin işlerinin ve iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan haz verici veya olumlu bir duygu durumudur.

İş doyumu faktörleri

İş doyumu ile çalışanların performansları arasında sıkı bir ilişki vardır. Doyum düzeyi yüksek olan iş görenlerin verimlilikleri ve etkinliklerinin daha yüksek, tatmin düzeyi düşük iş görenlerin verimlilikleri düşük olduğu gibi, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetlerinin de yüksek olduğu ileri sürülebilir. Yetenek düzeyi düşük olan iş görenlerin iş doyumları yüksek olsa bile, performansları düşük olacaktır. Burada iş doyumunun iki faktöre bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Bunlar çevresel ve kişisel faktörlerdir.

İş doyumunu yaratan faktörleri iki ana başlık altında toplamak mümkündür. Bunlardan ilki iş ortamı ve işle bağlantılı faktörlerdir. Spector iki grup altında topladığı bu değişkenleri, çevresel ve kişisel faktörler olarak adlandırmaktadır.

Çevresel faktörler. İş doyumunu yaratan çevresel faktörler arasında işle ilgili özellikler vardır. İşin özellikleri; işin beceri gerektirdiği, bütünlük taşıdığı, özerkliğe olanak sağladığı ve önemli olduğu oranda çalışanları güdüler ve iş doyumuna sağlar. İş doyumunu sağlayan çevresel faktörleri aşağıdaki gibi açıklayabiliriz: Ücret. İnsanlar örgüte maddi, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etmek amacıyla girer. İhtiyaçlarını karşılayamayan ve onların baskısı altında olan bireyin hem yaşam doyumuna hem de iş doyumuna olumsuz yönde etkilenir. Bu nedenle ücret kişinin maddi ihtiyaçlarını karşılayan önemli bir iş doyumuna aracıdır. Yükselme olanağı. İş doyumuna sağlayan faktörlerden diğeri yükselme (kariyer) olanağıdır. Bu kişinin manevi/psikolojik ihtiyacını karşılayan faktörlerden biridir. Terfi etmek bireyin sadece manevi ihtiyacını karşılamaz; aynı zamanda maddi ihtiyaçlarını da karşılar.

Kontrol. Kontrol, kişinin işi ile ilgili karar alabilme özgürlüğüdür. Kişinin işin süreçlerini ve sonuçlarını kontrol edebilme özgürlüğü, onun iş doyumuna bulmasına katkı sağlar. Aksi hâlde işin kontrolünün onu yapanın değil, diğerlerinin kontrolünde olması, kişinin işine karşı yabancılaşmasına neden olur.

Üstlerle ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler. İnsanlar bir örgütte çalışmaya başlayınca orada geçerli olan ilişkiler sistemine de dâhil olurlar. Söz konusu ilişkiler sistemi kişiyi temsil ettiği oranda kişi iş doyumuna bulur. Çalışma arkadaşları ve üstlerinden gördüğü iyi veya kötü muamele, onun iş doyumuna üzerinde etkili olur.

İletişim. Örgütsel iletişim, kişiler arasında, kişi ile örgütün iç ve dış çevresinde cereyan eder. Söz konusu iletişim ve etkileşim, kişinin kendini ifade etme derecesine göre doyum sağlar.

Örgütsel itibar ve çalışma koşulları. Kişinin ihtiyaçları maddi ve manevi olarak sınıflandırılır. Kişinin çalıştığı kurumun örgütsel itibar ve imajı kişiye doğrudan yansır. Kişi çalıştığı kurumun imajı ve itibarını olumlu algıladığı ölçüde iş doyumuna bulur.

Bireysel Faktörler. İş doyumuna kavramı, iki temel noktadan araştırılabilir. Bunlardan biri iş doyumunun birey odaklı olarak araştırılması, diğeri de örgüt odaklı araştırmalardır. İş doyumuna üzerine birey odaklı düşünmek, her bireyin örgütsel adaleti ve kendini geliştirme ve kendini ifadeyi etmeği kabul ettiği anlamına gelir. Kurumda bireyin güvenliğinin ve itibarının korunması, iş doyumuna birey odaklı bakmanın gereğidir. İş doyumuna örgüt odaklı bakmak, bireyi klasik örgüt kuramlarında olduğu gibi, örgütün ikincil/tali faktörü olarak görmek anlamına gelir.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma Yaşamında Gruplar ve Takımlar
ÜNİTE NO	7
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

GRUPLAR VE TAKIMLAR

Gruplar birbirleriyle etkileşimde bulunan iki veya daha fazla kişinin, psikolojik olarak birbirlerinin farkında olan ve kendilerini bir grup olarak algılayan, aralarında “biz” duygusu ve ortak amaçlar bulunan insan topluluğudur. Grupları bir arada tutan grup normları ve grup dinamikleri vardır. Örgütlerde bir taraftan örgüt yöneticilerinin iradeleri doğrultusunda formel gruplar, grup üyelerinin kendi iradeleriyle informal gruplar ve diğer taraftan yine belli bir işin yapılması, belli bir projenin yürütülmesi için takımlar oluşturulur. Takımlar iki veya daha fazla sayıda insandan oluşur. Oluşturulan her takımın özel bir amacı vardır. Örgütlerde farklı takımlar oluşturulur. Bunlar; sürekli çalışma takımları, doğal çalışma takımları, otonom çalışma takımları, geçici çalışma takımları, görev güçleri, komiteler, proje takımları ve diğer geçici takımlardır.

GRUP KAVRAMI VE GRUP TÜRLERİ

Gruplar, birbirleriyle etkileşim içinde olan, birbirlerinin farkında olan, ortak amaca yönelmiş ve kendilerini bir grup olarak algılayan belirli sayıda insanlar topluluğudur. Bu tanımda anahtar sözcükler “karşılıklı etkileşim”, “farkında olma” ve “amacına ulaşma”dır. Grup kelimesi, ortak normları (kuralları) paylaşan, genellikle aralarında farklı rollere sahip, ortak amaçlar doğrultusunda birbirleriyle etkileşim içinde bulunan bireyler topluluğu anlamına gelmektedir.

Grubun unsurlarına baktığımız zaman geçici veya rastgele bir şekilde bir araya gelen insanlar “aralarında bir grup dinamiği veya grup normu olmadığı, biz duygusuna sahip olmadıkları ve etkileşimin kısa süreli olması nedeniyle” grup sayılmazlar. Aralarında bu tür ilişkiler bulunmayan topluluklar, fizik olarak çok yakın bulunsalar bile, bir grup sayılmazlar.

Grup Türleri

Farklı grup türleri vardır. Bunları aşağıdaki gibi sınıflandırabiliriz:

Birincil gruplar. Birincil gruplar, daha çok grup üyelerinin birbirlerini tanıdıkları, sık sık yüz yüze ilişkide bulunabildikleri ve bu ilişkinin kesintisiz biçimde sürdürüldüğü insan topluluklarıdır. Burada grup olmanın gerektirdiği koşullar vardır. Üyeler arasında sıkı ilişkiler ve haberleşmeler bulunur.

İkincil gruplar. Üyelerin zayıf bir ortaklık duygusuna sahip oldukları gruplardır. Bu gruplar yüce bir ülkü ve idealler üzerine kurulmuş, grup üyeleri arasında karşılıklı ilişkilerin birbirlerini göremedikleri çok sayıda insanın bir arada bulunması nedeniyle de, üyelerin birbirlerini yakından tanıma fırsatı bulamadıkları gruplardır. İkincil gruplara; öğrenci sayısı fazla olan üniversiteyi, bir ülkenin tüm vatandaşları, bir sendikaya bağlı işçi gruplarını örnek olarak gösterebiliriz.

Referans grupları. Bireyin henüz üyesi olmadığı, ancak üye olmayı istediği ve bunun için çeşitli çabalar gösterdiği gruplardır. Referans grubu, bir şeyin doğru veya yanlış, mükemmel ya da değersiz olduğuna karar verirken değer ve normlarını kullandığımız gruptur. Referans grupları fonksiyonları bakımından pozitif referans grupları ve negatif referans grupları, olarak ikiye ayrılır. Pozitif referans grupları, insanın gelecekte ait olmak isteyeceği, negatif referans grubu ise ait olmak istemediği gruplardır.

Üyelik grupları. Üyelik grupları, kişilerin hâlen üyesi bulundukları ve içinde faaliyette oldukları gruplardır. Birey, çoğu kez birden fazla grubun üyesidir. Örneğin; bir ailenin ferdi, bir okulun mezunu, bir işletmenin mensubu vb. olabilir ve bu gruplarda aktif bir görev ya da pasif bir üye rolü oynayabilir.

Temel gruplar. Her toplumda sosyal ihtiyaçların ve grupların bulunması, bunların her zaman aynı biçimde var oldukları anlamına gelmez. Her toplum kendini yeniden üretirken, üyelerini eğitirken, boş zaman değerlendirmek için maddi imkân ve araçlar sağlarken, kamu düzenini korurken ve halkın dinî ihtiyaçlarını karşılarken farklı yollar izler.

Aile grubu. Temel aile yaşamı ihtiyacının ortaya çıkardığı gruptur. Bu ihtiyaçlar, çocukların doğum ve bakımı, karşılıklı sevgi ve güven ihtiyacı gibi ihtiyaçlardır.

Ekonomik gruplar. Kişilerin toplumsal yaşamını sürdürmesi için zorunlu maddi mal ve hizmetlerin

üretip dağıtıldığı gruplardır. Ekonomik gruplar, ailenin geçimini kendisinin sağladığı toplumlar ile iş bölümünün oldukça incelendiği toplumlarda büyük farklılıklar gösterir.

Resmî (Biçimsel) gruplar. Resmî gruplar, bütün örgüt amaçlarıyla ilgili belirli amaçları gerçekleştirmek ve belirli görevleri yürütmek üzere kurulan gruplardır. Resmî gruplarda, grup üyeleri örgütleyicinin oluşturduğu sisteme göre bir araya gelerek grup yapısının bir unsuru olurlar.

Gayriresmî (biçimsel olmayan) gruplar. Gayriresmî (informel) gruplar, kişilerin ortak ilgileri, arkadaşlık ilişkileri, sosyal ihtiyaçları ve ortak beklentileri doğrultusunda oluşan gruplardır. Bu tür gruplar, bir resmî grup içerisinde ortaya çıkarlar.

GRUPLARA KATILMA NEDENLERİ

İnsanların gruba katılma nedenleri de farklıdır. Bununla birlikte gruba katılmanın nedenleri şunlar olabilir: Karşılıklı çıkar ve amaçların tatmini, emniyet (güven) ihtiyacının tatmini, sosyal ihtiyaçların tatmini, kendini gerçekleştirme ve kendine saygı ihtiyacını karşılamak, dayanışma duygusuyla sinerji yaratma arzusu, bireylerin birbirleriyle yakınlık sağlamak istemeleri, ekonomik nedenler (toplu pazarlık gibi).

İŞ YAŞAMINDA GRUPLARIN ÖNEMİ

Grupların sosyal yaşamda ve iş yaşamında önemli yerleri vardır. İş yaşamında grupların önemini şu şekilde açıklamaktadır:

İşlerin görülmesinde etkinlik. Gayriresmî grupların yararlarından birincisi, resmî gruplarla bütünleşerek işlerin görülmesi açısından etkili bir sistem yaratmalarıdır.

İş yükünü hafifletme. Gayriresmî grupların ikinci yararı, resmî grup yönetiminin üzerindeki iş yükünü hafifletmesidir.

Yönetici zayıflığını giderme. İnfomel grup yöneticilerin yeteneksizliklerini kapatarak, gruba bir yarar sağlayabilir.

İş tatmini ve istikrar sağlama. İnfomel grupların en önemli yararı, üyelerini birçok konuda doyuma ulaştırmaları ve grupta bir istikrar sağlamalarıdır.

Üyeler için uygun bir iletişim kanalı oluşturma. Gayriresmî gruplar, üyeler için uygun bir iletişim kanalı oluşturarak, birbirleriyle daha sıkı etkileşim kurmalarına, işleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmalarına ve çevrelerinde neler olup bittiğini anlamalarına katkıda bulunur.

Duygusal açıdan emniyet supabı olma. İnfomel gruplar üyelerinin hayal kırıklıkları, ruhi problemleri için bir emniyet supabı olabilirler.

Denetim unsuru olma. Gayriresmî grupların diğer bir yararı da, resmî grup yöneticilerini işlerinde ve planlamalarında daha dikkatli olmaya yöneltmeleridir.

TAKIMLAR VE TAKIM TÜRLERİ

Örgütsel takımlar, bazı işleri gerçekleştirmeye yönelik olarak tasarlanmış, düzenli çalışma rol ve ilişkilerine sahip ve karşılıklı etkileşen ikiden fazla bireyin oluşturduğu topluluklardır. Takımlar örgütlenmiş biçimsel gruplardır. Özellikle geçici biçimsel grupların, bir iş ya da göreve yönelik olarak örgütlenmiş birimleridir. Takımlar, az sayıda ve tamamlayıcı yeteneklere sahip kişinin, ortak hedefler ve belirlenmiş bir amaç etrafında bir araya gelmesi ile ortaya çıkmaktadır. Birlikte çalışan bu insanlardan her biri, takım için ayrı bir öneme sahiptir. Ortak amaç ve koordinasyon, bir insan topluluğunu takım yapan kavramlardır. Takımların bazı ortak özellikleri vardır. Bu özellikleri şu şekilde belirleyebiliriz: Takım iki veya daha fazla sayıda insandan oluşmaktadır, takım spesifik bir performans hedefine sahiptir, takımın başarısı için üyeler arasında bir iş birliği gereklidir. Takımlar, problem çözmede ve işletmelerin geleceğe yönelik hareketlerine yardımcı olma gibi özelliği vardır.

Örgütsel Takım Türleri

Çalışma hayatında takım kurmanın en önemli nedeni, örgütlü bir işin, büyük ölçüde ekip çalışmasını gerektirmesidir. Bir iş ortamında yer alan takımlar, farklı niteliklere sahip olarak, özel amaçlarla oluşabilir. Ancak bu tür grup oluşumları genel olarak “Sürekli Çalışma Takımları ve Geçici Takımlar” olarak değerlendirilir.

Sürekli çalışma takımları: Örgütün ana amaçlarının gerçekleştirilmesi doğrultusunda faaliyette bulunan gruplardır. Bunlar örgütün kendisine verdiği biçimsel işlev ve hizmetleri yerine getiren, örgütün en önemli alt sistemleridir. İşlev görme tarzlarına göre takımlar, “doğal çalışma takımları” ve “otonom çalışma takımları” diye ikiye ayrılır.

Doğal çalışma takımları: Özel bir çalışma alanıyla ilgili bir üst ile ona bağlı olan astları içeren fonksiyonel gruplar olarak tanımlanır. Bunlar örgütsel yapıda temel pozisyonları işgal ederler. Takımın her üyesi, işin fonksiyonel yönünden sorunludur. Üyeler arasında düzenli çalışma rolleri ve ilişkileri vardır. Aile takımları, örgütsel takım türleri arasında en sık görülendir.

Otonom çalışma takımları: Üyelerin kendi hedeflerini belirlemede, hedefe ulaşmada, kendi yollarını

izlemede örgütleyiciden serbest davranabildiği takımlardır. Bu takımlar amaçlarını ve iş görme yöntemlerini kendileri saptar. Takım üye sayısında sınırlama vardır. Belli bir montaj hattının bulunmadığı bu tür takımlarda üyelerin her biri işin tüm yönlerinden sorumludur.

Görev güçleri: Örgütsel etkinliği engelleyen önemli ve acil görev sorunlarıyla ilgilenmek için oluşturulan yatay örgütsel takımlardır. Görev sorunundan etkilenecek her bölüm ya da departmandan gelen temsilcilerden oluşur.

Komiteler: Örgütte üst düzey yöneticilerin sorumluluklarını azaltmak amacıyla oluşturulan çalışma gruplarıdır. Bunlar, sürekli görev yapabilen daimi gruplar olabileceği gibi, bir görev için özellikle oluşturulan geçici gruplar da olabilir. Daimi komitelerin üyelerini genellikle örgütün kurmay üyelerinden oluşurken geçici komiteler işletmedeki yönetsel sorunları deneyim ve becerilerine göre ele alan üyelerden oluşur. Geçici komiteler belli bir sorunu çözmek için en yetkili takım türüdür.

Proje takımları: Proje takımları belli bir göreve yönelik olarak, bazı yenilikler yapmak için ya da örgütsel sorunlarla ilgilenmek üzere atanan ve üyelerinin çeşitli örgütsel departmanlardan bir araya gelerek oluşturdukları geçici takımlardır.

Diğer geçici takımlar: Örgütlerde bazen başka geçici takımlar da oluşabilmektedir. Bunlar, farklı bölümlerde benzer fonksiyonları gören bireylerin belirli zaman aralıklarıyla bilgi alışverişinde bulunmak, standartlar geliştirmek ve kendi uzmanlık alanlarında güçlü bir üyelik yapısı oluşturmak üzerine bir araya gelmesiyle oluşan takımlardır.

Kendi kendini yöneten çalışma takımları: Kendi kendini yöneten çalışma takımları güçlendirilmiş takımlar olarak da adlandırılmaktadır. Günlük temelde birlikte çalışmak esasına dayanan bu takımlar kendi hedeflerini tespit etmeleri ve problemleri belirlemeleri nedeniyle problem çözen ve yaratıcı takımlardır.

Geleneksel iş grupları veya fonksiyonel ekipler: Fonksiyonel ekipler geniş olarak uygulanan bir organizasyon yapısının temel taşları olarak kabul edilebilir. Çalışanlar temel üretim fonksiyonu ve bunların tanımlayıcısı olan diğer destek faaliyetlerini yürütürler. Fonksiyonel ekipler yönetici ve belirli fonksiyonel alandan elemanlardan oluşur.

Kalite çemberleri. Bu ekipler, istekli kişilerden seçilmiş ve genellikle 5–12 üyeden oluşan ekiplerdir. Kalite çemberleri nispeten küçük gruplarda işletmenin başarısına katkı sağlayacak biçimde iş sorunlarının tartışılması ve çeşitli konulardaki önerileri üst yönetime iletmek için kurulurlar. Kalite çemberlerinin görevi verimlilik, maliyet ve kalite konularında üst yönetime yardımcı olmaktadır.

Sorun çözme ekipleri. İşletmede sorunlar çıktıkça başvurulacak sorun çözme konusunda sorunun halledilmesinde veya krizden çıkmak için başvurulacak bir yöntemdir. Sorun çözme ekiplerinde üyeler fikirleri paylaşır. Grup hâlinde çalışacak bireylere başkalarının görüşlerine saygılı olmak, eleştirilere açık olmak ve kararların alınmasında sorumluluk duygusunu aşmak gerekir.

Kendi kendini yöneten ekipler. Bu ekipler kendi işlerinde görevlerini üst yönetime bağlı olmadan yerine getiren ekiplerdir. Ekip bir işin tamamının yerine getirilmesinden sorumlu ve yetkilidir. Kendi kendini yöneten ekipler işin yapılmasından ve kendilerini yönetmekten sorumludur. Kendi kendini yöneten ekiplerde liderlik özellikleri ön plana çıkar.

Çapraz fonksiyonel ekipler. Çeşitli konularda uzman olan elemanlardan oluşan ve çeşitli fonksiyon alanlarını temsil edenlerin oluşturduğu ekiplerdir. Bunlar örgütlerde belirli bir sorunun çözümü için veya özel bir çalışmanın yerine getirilmesi için değişik fonksiyonel alanlardan gelen kişilerin oluşturduğu ekiplerdir.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma İlişkilerinde Çatışma
ÜNİTE NO	8
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE ÇATIŞMA

Çatışma örgütlerde farklı nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan kişiler arası veya gruplar arası anlaşmazlık durumlarıdır. Çatışma, başlangıçta olumsuzluklar çağrışırsa da aslında bir değişimin, farklılaşmanın ve hareketliliğin habercisidir. Çatışmanın aşırı olması ve bir politika olarak uygulanması örgütsel yaşamı riske sokabilir. Nedeni ne olursa olsun her örgütsel çatışma mutlaka olumlu veya olumsuz bir sonuçlar doğurur. Örgütsel çatışma yönetimi ise ki, örgütte çatışmaya neyin neden olduğunu bulmak ve çatışmanın türünü tespit ederek ortadan kaldırmaktır.

ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA

Örgütsel çatışma örgütlerde farklı gruplar arasında yaşanan anlaşmazlık durumu olduğu gibi, birey veya grup ile örgüt yönetimi arasında yaşanan anlaşmazlık durumudur. Anlaşmazlık, zıtlasma, uyumsuzluk, birbirine ters düşme çatışmanın temel unsurlarındandır. Çatışma, karar vermenin standart mekanizmalarına zarar veren bir durumdur.

Çatışma Süreci

Örgütlerde ortaya çıkan çatışmalar bir süreci izler ve bu süreçte çatışma iki bakımdan ele alınabilir. Bunlardan biri “örgüt içi çatışmalar”, diğeri “örgüt dışı çatışmalar”dır. Örgüt içi çatışmalar kişinin kendi içindeki çatışması, çalışanlar arasındaki çatışmalar, sosyal gruplar arası çatışmalar, hasımlar ve karşıt gruplar arası çatışmalar, hiyerarşik (dikey) çatışmalar ya da ast-üst çatışmaları, eş düzey yöneticiler ve birimler arası yatay çatışmalar, merkez ve taşra örgütü arasındaki çatışmalar olarak ortaya çıkan çatışmalardır.

Örgütlerde çatışmalar aniden ortaya çıkan bir durum değildir. Çatışma süreci genelde dört aşamada ortaya çıkar. Bunları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

Gizli çatışma: Bu durum, çatışma için koşulların doğmasını ifade eder. Özellikle değişme dönemlerinde ortaya çıkabilir.

Algılanan çatışma: Çatışmalar, bazen gizli çatışma koşulları olmadığı hâlde de algılanabilir. Burada üyeler tam olarak çatışma nedenini açıklayamazlar da çatışmanın farkındadırlar.

Hissedilen çatışma: Algılanan çatışma çalışanlar arasında paylaşıldığında, çalışanlar arasında görüş farklılıkları ortaya çıktığında artık çatışma hissedilmeye başlanmıştır. Hissetme, algılamadan farklı içerikli bir çatışma olgusudur

Açık çatışma: Açık çatışmalarda örgüt içindeki çatışmalar daha da belirginleşip dışarıdan hissedilir hâle gelir. Açık çatışma, genellikle bir örgüt üyesinin bilinçli olarak başka bir üyenin çalışmasını engellemesiyle ortaya çıkar.

ÇATIŞMA YAKLAŞIMLARI

Klasik Yönetim Anlayışına Göre Çatışma

Klasik görüş otoriter bir yönetim anlayışını benimsediği ve görelî olarak kapalı sistemleri savunduğu için bu sistemlerde örgütün koyduğu kuralların dışında ve rollerin ötesinde başka davranışlar beklenmediği için örgütlerde görülen çatışmaların yıkıcı olduğuna inanılır. Bu anlayışa göre yönetimin bir görevi de örgütü çatışmalardan korumaktır.

Modern Yönetim Anlayışına Göre Çatışma

Geleneksel görüşü izleyen davranışçı veya modern görüş, çatışmayı örgütsel yaşamın bir gerçeği olarak kabul eder. Bütün çatışmaların yıkıcı olmadığına ve grup çatışmalarının olumlu sosyal fonksiyonları bulunduğuna inanır. Modern yaklaşım, çatışmanın çalışanların verimliliği üzerinde yapıcı bir etkisi olduğunu ileri sürmektedir.

Etkileşimci Yönetim Anlayışına Göre Çatışma

Örgütsel çatışmayı farklı bir bakış açısıyla ele alan bu yaklaşıma göre çatışma grup içinde olumlu bir güçtür. Bu yaklaşım klasik yaklaşımda olduğu gibi çatışmayı kötü bir şey olarak değil, aksine onun gerekli

olduğunu ileri sürer. Etkileşimci görüş, modern yaklaşım gibi çatışmayı sadece kabul etmemekte, onu insanın olduğu her yerde ortaya çıkması kaçınılmaz doğal bir durum olarak görmeyi ötesinde bir ihtiyaç olarak görmektedir.

ÖRGÜTSEL ÇATIŞMANIN NEDENLERİ

Örgütlerde bir çatışma durumunun algılanması için pek çok faktörden söz edilebilir. Özellikle büyük işletme örgütlerinde bireysel nedenler, grup ilişkileri, teknolojik nedenler ve benzeri etmenler çatışma ortamı hazırlamaktadır.

İletişime İlişkin Nedenler

Yetersiz bilgi alışverişi. Hatalı ya da ön yargılı davranışlar, rol belirsizlikleri, rol çatışmaları gibi pek çok çatışma şekli, birey ya da gruplar arasında yeterince bilgi alışverişi olmaması çatışma nedeni olabilir.

Algılama ve yorumlama farklılıkları. Örgütte kişilerin, grupların ya da birimlerin, örgütsel konuları, olayları ve sorunları farklı algılamaları ve yorumlamaları çatışma yaratıcı bir etmendir.

İletişim engelleri. Taraflar birbirinden fiziksel veya zaman bakımından ayrılırlarsa, aralarında yanlış anlamaların oluşması mümkün olabilir. Bunun yanı sıra Walton ve arkadaşları örgütteki bölümlerin ya da grupların birbirlerinin faaliyetlerine ilişkin fazla bilgiye sahip oldukları zaman çatışmaların arttığını gözlemlemişlerdir.

Biçimsel Yapıya İlişkin Çatışma Nedenleri

Büyüklik. Sosyal ya da biçimsel sitemlerin yapı itibarı ile büyük olması, haberleşme kanal sayısının; hedeflerin, iletişim araçlarının çokluğu anlamına geleceğinden; iletişimde güçlüğü yol açması edeniyle dolaylı bir çatışma unsuru olarak görülebilir.

Bürokratik nedenler. Biçimsel sistemler bürokrasinin üç temel ögesi olan rutinlik, uzmanlaşma ve standartlaşmaya dayandığı ve bunun da çatışmaya neden olduğu ileri sürülmektedir.

Denetim biçimi. Örgütlerde insanların yakından kontrol edilmesi, onları gözetim altında bırakır ve bu durum çatışmaya neden olabilir.

Katılım. Genellikle bireylerin, sonuçta kendilerini etkileyecek kararların verilmesine katılamamaları çatışmalara neden olabilir.

Örgütsel değişim. Örgütsel yaşamda değişim potansiyel bir çatışma nedenidir. Üretim teknolojilerinde ve örgütsel yapılarda meydana gelen değişim çalışanların çatışmalarına neden olabilir.

Örgütsel iklim. Eğer bir yönetici, örgütünde aşırı yumuşak ya da sert bir örgüt iklimi oluşturursa, bu yönetim biçimi, çalışanlar arasında çatışmaya neden olabilir.

İşlevsel ve görevsel bağlılık. Örgütsel bazı işler ile bu işleri yapan kişiler arasında işlevsel bir bağlılık vardır. Bu görevsel ve işlevsel üstünlük ve egemenlik, diğer birimler ve çalışan arasında zaman zaman anlaşmazlıklara ve hatta bazen çatışmalara yol açar.

Kaynakların paylaşımı. Örgütte, çalışanın ve birimlerin, kaynak paylaşımında, hak ve olanakların sağlanmasında ve bunlarına arttırılmasında birbirleriyle rekabet etmeleri, çatışmalara neden olabilir.

Amaç farklılıkları. Örgütte kişilerin, grupların ve birimlerin farklı amaçlarının olması, farklı hedeflerinin olması, örgütsel çatışmaya yol açabilir.

Yönetimsel belirsizlikler. Örgütte emir-komuta hattının (kimin kime karşı bağlı ve sorumlu olduğunun), görev, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde, yazılı olarak belirlenmemiş olması, çalışan, gruplar ve birimler arasında çatışmanın doğmasına neden olabilmektedir.

Yönetim biçimleri. Yöneticilerin uyguladığı otoriter yönetim biçimi, daha çok hiyerarşik çatışmalara, demokratik yönetim biçimi ise çalışanlar arasında kişisel çatışmalara zemin hazırlar.

Örgütlerde farklılaşma. Örgütsel düzeylerin sayısının çok olması ile iletişim sorunları yarattığı gibi grupların menfaat çatışması içine girmelerine neden olur.

Rekabetçi ödüllendirme sistemleri. Ödüllerin gösterilecek başarıya bağlanması, ödüllerin başarı ölçüsünde dağıtılması kişileri yarışma içine sokmaktadır. Bu yarışma havası duygusal açıdan bireyleri düşmanca bir tutum içine sokar.

Statü farklılıkları. Statü farklılıkları kişisel davranış üzerindeki etkisi nedeniyle çatışmaya yol açabilmektedir. Statü çatışmaları en çok yaşça ve kıdemce önde olan bireylerin, kendilerinden daha genç ve kıdemsiz olan kişilerin emri altına girmeyi hazmedememelerinde kaynaklanır.

Kişisel Nedenlerden Kaynaklanan Çatışmalar

Kişilik yapıları. Otoriter ve baskıcı kişiliğin, çatışmaları arttırır. Ayrıca yeniliğe ve değişime karşı çıkan dogmatik kişilik yapısının da çatışmalara neden olabilmektedir.

İnsanın mütecaviz doğası. Freud insanın cinselliğin ve saldırganlığın etkisinde bir doğaya sahip olduğunu ifade etmektedir. Savaşlar, çeşitli sportif karşılaşmalar, cinayetler, intihar olayları, boğa güreşleri ve hatta çocuk kavgaları, insanın saldırganca ve düşmanca hisler altında bulunan bir canlı olduğunun göstergesi olarak ifade edilebilir.

ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA TÜRLERİ

Örgütlerde çatışmalar çok farklı düzey ve biçimlerde ortaya çıkabilmektedir. Bunlar bireyin kendi

içindeki çatışması, bireyler arası çatışma, küçük gruplar içindeki çatışma, gruplar arası çatışma, bölümler arası çatışmadır.

Bireysel çatışmalar. Bireyin kendi kararını verme ve eylem tarzını seçmede engellenmesi durumunda ortaya çıkan çatışmadır.

Bireyler arası çatışmalar. Aynı örgütteki kişilerin kişisel farklılıkları, beklenti ve hedef farklılıkları nedeniyle ortaya çıkan çatışmadır. Örgütlerde sıklıkla gözlenebilen bireyler arası çatışmalar çalışanların bireysel farklılıklarından, ast-üst ilişkilerindeki uyumsuzluklardan ve kurmay-komuta yöneticileri arasında gözlenen kişisel anlaşmazlıklardan doğabilmektedir.

Grupsal çatışmalar. Grup üyesi bireylerin birbirleriyle, grup norm ve kurallarıyla, guruptaki rolleriyle olan uyumsuzlukları ve grupların birbirleriyle çatışmaları durumudur.

Gruplar arası çatışmalar. Aynı bölümdeki informal grupların birbirleriyle mücadeleye girmelerinden doğan çatışmalardır.

Bölümler arası çatışmalar. Aynı örgütte farklı departmanlar arasında bazı çatışmalar meydana gelebilir.

Örgütler arası çatışmalar. Bu tür çatışmalar örgütlerin birbirleriyle olan mücadeleleri şeklinde ortaya çıkan çatışmalardır.

Örgütsel çatışmaların örgütsel yapı içindeki yerine göre şu türleri vardır:

Dikey çatışma. Örgütte aralarında emir-komuta ilişkisi olan insanlar arasında meydana gelen çatışmadır.

Yatay çatışma. Yatay çatışma aralarında fonksiyonel ilişki bulunan aynı düzey kişi veya kademeler arasında ortaya çıkan bir çatışma türü olarak ifade edilebilir.

İşlevsel/görevsel çatışmalar. Örgütlerde işlevsel ve görevsel (fonksiyonel) çatışmalar daha çok müfettişler, danışmanlar ve uzmanlar ile icracı birimlerin yöneticileri arasında ortaya çıkan çatışmalardır.

ÖRGÜTSEL ÇATIŞMANIN YÖNETİMİ

Yönetimde, yönetici otoritesini ve insanları yönetme becerisini, sorun çözerek gösterir. Bir çalışma ortamında yöneticiye sürekli olarak sorun getirilir ve sorunları çözmesi beklenir. Örgüt içinde çatışmaları önlemek, yönetimin karşılaştığı önemli sorunların başında gelir.

Çatışmayı Önleme Ve Azaltma Yolları

Örgütlerde çatışmaları önlemek veya çözmek için önce çatışmanın ve çatışmaya sebep olan anlaşmazlığın kaynağına inmek gerekir.

Çatışma Çözme Yaklaşımları

Kaçınma ve bağlanma yaklaşımı. Bu, çatışmayı görmezden gelmek demektir. Yönetici açık olarak taraf olmaz ve çatışmaya doğrudan müdahalede bulunmaz. Çatışmaların küçük ve önemsiz olduğu ya da çatışmaların taraflarca daha iyi çözülebileceği durumlarda bu yöntem yararlıdır.

Dondurma yaklaşımı. Düşmanlığın azalması, olumsuz duyguların yatışmasına kadar, bir başka deyişle sular biraz duruluncaya kadar beklemektir. Böylece gruplar arasındaki farklılıklar azaltılarak hepsinin birlik içinde var oldukları vurgulanmaya çalışılır.

Sorun çözme yaklaşımı. Yönetici çatışan tarafları yüz yüze getirerek kendisinin de katkısı ile konunun açık olarak ve ayrıntılı biçimde tartışılmasını sağlar.

Yumuşatma yaklaşımı. Bu yöntem, çatışmaya taraf olanlar arasındaki farklılıkların ve ortak çıkarların ön plâna çıkarılması suretiyle çatışmanın azaltılmasıdır.

Güç ve otorite kullanma yaklaşımı. Çatışmaların yöneticinin gücünü, yetkisini ve otoritesini kullanarak çözmesi demektir. Bu yolu izleyen yönetici, “burada yönetici benim. Bu iş böyle olacak!” der ve sorunu çözer.

Amaç belirleme yaklaşımı. Bu yöntem, çatışan tarafların amaçlarından daha önemli amaçlar belirleyerek ve çatışan taraflar arasındaki farklılıkları bir tarafa bırakarak tarafların daha önemli amaçlar doğrultusunda birleşmelerini sağlar.

Ödün verme yaklaşımı. Çatışmaya taraf olanlar, kendi amaçlarından özveride bulunarak ortak noktada buluşurlar.

Kişileri değiştirme yaklaşımı. Çatışmaya taraf olan kişilerin, örgüt içinde başka birimlere göndererek çatışmanın önlenmesi yoludur.

Örgütsel ilişkileri değiştirme yaklaşımı. Örgütsel ilişkilerin yeniden düzenlenmesi ve geliştirilmesi, örgütte çatışmaları azaltıcı yönde etki yapar.

Cezalandırma yaklaşımı. Çatışmanın olumsuz sonuçlara vardığı, kişilere ve kuruma zarar verdiği noktada, çatışmaya sebep olanlara disiplin yöntemlerini uygulamak ve onları cezalandırmak, örgütsel yarar bakımından bir zorunluluktur.

Ara bulma yaklaşımı. Çatışmayı önlemek için, taraflar arasında hakem olarak bir uzman ya da danışman görevlendirilerek hakemlik yaptırmak ve taraflar arasında olumlu bir yaklaşım sağlamak ve bir anlaşma ortamı hazırlamak çatışmanın çözümü bakımından yararlı olabilir.

Ayak uydurma yaklaşımı. Yenilgiyi kabul etmek, boyun eğmek, itaat etmekle de çatışma ortadan kalkabilir.

Rekabet yaklaşımı. Tarafları, “kazan-kaybet” durumları yaratmak, hasımlıktan yararlanmak, güç oyunları uygulamak, boyun eğmeye zorlayarak çatışma çözülmeye çalışılır.

İşbirliği yaklaşımı. Problemi çözmeye istekli olmak, farklılıklarla yüz yüze gelmek ve görüş alış verişinde bulunmak, bütünleştirici çözümler aramak, herkesin kazançlı çıkacağı durumlar bulmak, sorunlara ve çatışmalara meydan okumak iş birliği yapmanın yollarıdır.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma İlişkilerinde Stres ve Yönetimi
ÜNİTE NO	9
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE STRES VE YÖNETİMİ

Stres, birey üzerinde özel fiziksel veya psikolojik etkiler yaratan herhangi bir dış faaliyet, durum veya olay sonucu ortaya çıkan psikolojik uyumsuzluğa vücudun verdiği bir tepki biçimidir. Stres; meslek, cinsiyet ve yaş ayrımı yapmadan herkesin sıkça kullandığı ve aynı zamanda birçoklarının da yaşadığı, psikolojik bir durumdur. Stres, yaşamın döngüsündeki hızın artışından kaynaklanmakta, bir bakıma “modern” yaşam tarzının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

STRESİN TANIMI VE ANLAMI

Stres kavramı Latince “estricia” sözcüğünden gelmektedir. Kavram tarihsel seyrinde çeşitli anlam değişikliklerine uğramıştır. Kavram bugün, insanın kendisini baskı ve tehlike içinde hissettiği durumlarda psikolojik dengesinin bozulmasını ve bu dengeyi kurmakta zorlandığı “psikolojik hâl” anlamına gelmektedir. Stres hem fiziksel hem de psikolojik nedenlerden kaynaklanarak birey üzerinde psikosomatik etki yaratır.

STRES VE BİREYSEL FARKLILIKLAR

Kişilik özellikleri ve stres arasındaki ilişki, birçok bakımdan ele alınabilir. Kişiliği oluşturan birçok unsur olsa da, bunlardan iki temel unsur üzerinde durulmalıdır. Bu unsurlardan ilki, içe dönüklüğü ifade eden nevrotik kişilik özellikleri, diğeri de dışa dönük kişilik özelliğidir. Nevrotik kişilik özelliklerine sahip olan insanlar; katı, endişeli, içe kapanık, ağırbaşlı, asosyal, aşırı kontrollü ve kendisiyle ilgili olmayan sorunları bile, kendisiyle ilişkilirmiş gibi sanma özellikleri gösterirler.

Bireysel Stres Kaynakları

Bireyin kendisi ile ilgili stres kaynakları, onun fizyolojik veya biyolojik özellikleri ile ilgili olabilir. Strese gösterilen tepki, kişilik tipleri kadar farklılıklar gösterir. Strese direnç bakımından kişiler A tipi ve B tipi olarak ayrılmaktadırlar. A tipi kişilik yapısına sahip olan bireyler strese daha yatkın iken, B tipi kişilik yapısına sahip olanların stres toleransları görece olarak daha yüksektir.

A Tipi Kişilik Yapısı

Friedman ve Rosenman’a göre A tipi kişilik özelliği olan insanlar zamanla sürekli boğuşan, kısa sürede birçok şeyi başarmaya çalışan, rekabetçi, saldırgan ve aşırı duyarlı, sabırsız, çoğunlukla birçok işi aynı anda yapmaya çalışan, telaşlı, hızlı konuşan ve konuşmanın gidişatını denetlemeye çalışan tiplerdir. “A” tipi davranışı gösteren bireyler, sürekli akıp giden zamanın farkındadırlar, zamanın ilerlemesiyle birlikte, geçen zamana birçok şeyi sığdırmak düşüncesiyle, kendi kendilerini sürekli baskı altında tutarlar. A tipi kişiler ruh sağlığı açısından, daha çok psikopatik kişilik eğilimindedirler. Bunlar idealist, mükemmeliyetçi, titiz, dinamik, hareketli, hırslı, mücadeleci, rekabetçi ve sözüne sadık insanlardır.

B Tipi Kişilik Yapısı

“B” tipi kişilik ve davranış özelliğine sahip olanlar, daha rahat, daha uysal, daha az rekabetçidirler. “A tipleri”nin küçük ayrıntılara takıldıkları yerlerde, “B tipleri” olaylara daha farklı yönlerden bakabilirler. Yaşama dair, daha az telaşlıdır. “B tipleri” de stres yaşarlar, ancak zorlama ve tehditler karşısında daha az paniğe kapılırlar. “B tipleri” işleri ile ilgili etkinliklerde bulunmadıkları zaman, “Eyvah zamanı boşa harcıyorum!” telâşına kapılmazlar. A tipi bireylerin tam karşısı olan bireylerin davranışsal özellikleri B tipi olarak adlandırılmıştır.

ÖRGÜTSEL STRES VE KAYNAKLARI

Örgütsel stres yönetici ve çalışanların kontrol edemeyecekleri çevresel koşullar nedeniyle yaşadıkları stres durumudur. Örgütsel strese yol açan önemli faktörlerden biri, çalışma ortamıdır. Çalışma ortamları, kararların alındığı ve menfaat çatışmalarının yaşandığı ortamlardır. Örgütlerde stres yaratan söz konusu faktörleri aşağıdaki gibi açıklayabiliriz.

İşin Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Görev, örgütte bir iş görenin yapacağı eylemleri anlatır. Görevle ilgili sorunlar iş görenlerin stres

yaşamalarına neden olabilir. Görevin yapısından kaynaklanan temel stres kaynakları şunlardır: İş Yükünün Fazla Olması. İş yükü, kişinin yapabileceğinden fazla işi yüklenmesi, iş yetiştirme telaşına, o da strese neden olabilir. Kişi işinde uzman olabilir ancak zaman baskısı, uzun çalışma saati, gerçekçi olmayan iş bitirme tarihleri, uygun dinlenme molalarının olmaması gibi faktörler önemli stres kaynağıdır. Vardiyalı Çalışma Düzeni. İnsan organizması gündüz çalışmaya, gece ise dinlenmeye programlanmıştır. Temelde gece vardiyası doğal olmayan bir durumdur. Bu durum, potansiyel bir stres kaynağıdır ve pek çok zararlı etkenlere yol açabilir.

Üstlenen Rolün Özellikleri. Kişinin yaptığı iş rol çatışması, rol belirsizliği, bir işi yapmak için gerekli olan bilgi noksanlığı, yetersiz eğitim, zayıf haberleşme, bilginin saklanması gibi durumlar role dayalı stres kaynaklarıdır.

İşin Monoton ve Sıkıcı Olması. Günümüzün iş hayatında giderek gelişen otomasyon, çalışanı makineye bağımlı hâle getirmekte, insanın yaratıcılığını köreltmekte ve monotonluğu artırmaktadır.

Ücretin Yetersiz Olması. Çalışmanın karşılığı olarak alınan ücretin yetersiz olması kişinin ihtiyaçlarını karşılayamaması, dolayısıyla iş tatmini bulamaması ve stresli bir yaşam sürmesi demektir.

Kariyer İmkânının Yetersizliği. Kişinin yaptığı görevin gerekleri, kişinin kapasitesine oranla daha düşük düzeyde kalmakta ve kişi kendini geliştirmemektedir.

Çalışma Saatlerinin Uzun Olması. Çalışma saatlerinin uzun olması, çalışanların hem fiziksel ve psikolojik açıdan yorulmalarına hem de yaşamın diğer alanlarına ayırabilecek zamanın kullanımını olumsuz yönde etkilediği için bireylerde stres yaratır.

Çalışma Şartlarının Olumsuzluğu. Çalışma ortamında aydınlatma, ısıtma, havalandırma, gürültü ve titreşim gibi fiziksel koşulların elverişsiz olması örgütsel stres faktörleridir.

İş Gerekleri İle Kişilik Uyumsuzluğu. Bazen işin gerekleri ile kişilik uyumsuzluğu sorun yaratır. Buna kişi ile rol arasındaki çatışma da denilebilir. Örgüt, bireyden kendi temel değerleriyle çatışacak türde bir rol veya roller beklediğinde ortaya çıkan bir çatışma türüdür.

Yönetim Tarzına İlişkin Stres Kaynakları

Örgütsel yapıda stres yaratan faktörlerden biri de örgütün yönetim tarzıdır ve örgütün yönetim tarzından kaynaklanan stres faktörleri çalışanlar üzerinde oldukça etkilidir.

Karar verme. Belirsizlik ortamında karar alternatiflerinin ne olduğu belli olmadığından bu gibi ortamlarda karar verebilmek büyük bir stres kaynağıdır.

Yetki eksikliği. Sorumlulukların fazla, buna karşılık yetkinin sınırlı olduğu durumlar önemli bir örgütsel stres kaynağıdır.

Haksızlıkların yapılması. Personelin değerlendirilmesinde belirsizliklerin ve haksızlıkların olması veya değerlendirmenin hangi kriterlere göre yapıldığının tam olarak belli olmaması kişilerde stres yaratır.

Çalışmaların karşılığını alamamak. Kişi işinde çabalarının karşılığını alamamışsa düş kırıklığına uğrar.

Harcanan zaman ve emeğin karşılığını alamamak çalışanda daha büyük bir stres kaynağıdır.

Üretim Sürecine İlişkin Stres Kaynakları

Çalışanların üretim süreciyle yakından ilgili olan beşerî ve fiziksel çevreye uyumlu çalışması gerekir. Bu gerekliliklere uyulmaması strese neden olabilir. Üretim sürecinde örgütsel stres kaynaklarından bazıları şunlardır:

Zaman baskısı. Üretim sürecinde bazı işler zaman sınırlamasına tabidir. Zaman baskısı, özellikle tepe yöneticileri ve belli projeleri tamamlamakla görevli kişiler için önemli bir stres kaynağıdır.

Yeteneklerin işin gereklerine uygun olmaması. İnsanlar her zaman kendi bilgi ve yeteneklerine uygun işlerde çalışma imkânı bulamazlar. Böyle bir durumda insanlar işlerini bir türlü benimseyemezler. Bu önemli bir stres kaynağıdır.

Örgütün Kültürel Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Örgüt amaç ve yöntemlerinin belirgin olmaması, bölümler arası çekişmeler, baskı, sıkı gözetim, karara katılamama, tedirgin edici davranışlar, karmaşıklıklar, iş baskısı örgütsel yapıya ilişkin stres kaynakları arasındadır. Örgütün kültürel yapısına ilişkin stres kaynaklarını aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

Ortak değer ve normlara uyum. Bireyler bir örgüte girdiklerinde, o örgütün ortak değer ve normlarına uyum sağlamak ve örgüt içinde üyesi oldukları alt grup ile özdeşleşmek durumunda kalırlar. Bu özdeşleşmenin sağlanamaması durumunda stres ortaya çıkabilir.

Görüş farklılıkları. İş yerinde iş ile ilgili ekip çalışmasının olmadığı, herkesin kişisel davrandığı yardımlaşma ve birlikte sorun çözme yerine kişisel yarışma, kayırma ve güç mücadelesinin hâkim olduğu örgüt içi durumlar önemli stres kaynağıdır.

İş tatmini düşüklüğü. Örgütte moral ve tatmin düşüklüğü çalışanların stresten korunmak için devamsızlık, bıkkınlık, kuralları önemsememe, örgüte zarar verme, işi bırakma, savurganlık gibi davranışlar göstermesine neden olabilir.

STRES YÖNETİMİ

Stres yönetimi, bireysel stresin yönetimi veya örgütsel stresin yönetimi şeklinde olabilir. Örgütsel stresin yönetimi, çalışanların iş ve iş ortamından kaynaklanan streslerini azaltmak ya da önlemek için organizasyonel düzeyde stres yaratan faktörlerin kontrol edilmesidir.

Stresi Önleme Teknikleri

Stres yönetiminin bireysel veya örgütsel olmak üzere iki şekilde ele alınması gerekir. Bu çerçevede bireysel stresi önleme teknikleri farklı, örgütsel stresi önleme teknikleri farklıdır.

Örgütsel stresi önleme teknikleri: Örgütte karşılaşılan tüm stres faktörleri olumsuz olarak nitelendirilemez. Stresi önlemede kullanılacak yöntemler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki grupta incelenmektedir ve en uygun yaklaşım her iki yöntemin bir arada kullanılmasıdır.

Destekleyici örgüt iklimi oluşturmaktır. Böyle bir iklim bireyin örgütte güven duygularını güçlendirerek onda tatmin duygusu oluşturabilecektir. Örgütsel stresi önlemenin diğer bir yolu da çalışanların stres yaşamalarına neden olan işin monotonluğunu ortadan kaldırmaktır.

Rol belirsizliğini azaltmak. Örgütsel rollerin belirlenmesi ve kişi-görev uyumsuzluklarının ortadan kaldırılması stresi önlemeye önemli katkı sağlayabilir. Mesleki gelişimi sağlamak için eğitim programlarının oluşturulması, çalışanlar için danışmanlık hizmetlerinin verilmesi hem bir örgütsel destek unsuru, hem de bir örgütsel bağlanma aracıdır.

Katılmalı yönetim. Bir örgütte iş görenlerin doğrudan doğruya ya da temsilciler aracılığı ile özellikle kendilerini ilgilendiren konularda kararlara, söz ya da oy hakkı ile katılmalarıdır. Bunun için katılım temsili katılım, sendikalar yoluyla veya kurullar yoluyla katılım şeklinde olabilir.

Rol analizi. Örgütsel stres yönetiminde, stresi önleyici yöntemlerden biri de rol analizi ve sınıflandırmasıdır. Yöneticiler genellikle zayıf ve yetersiz eğitim, yetersiz araç-gereç gibi önemli problemlere yol açabilecek faktörleri göz ardı ederler.

Zaman yönetimi. Zaman baskısında kaynaklanan stresi önlemek için çeşitli zaman yönetim tekniklerinden yararlanılabilir. Bu yöntemde temel öge yapılacak işlerin önceliğini doğru belirleyerek zaman baskısından kaynaklanan stresten uzak kalmaktır.

Sosyal destek. Stresi önlemede kullanılan diğer uygulamalardan biri de sosyal destektir. İş yerlerinde yakın arkadaş ilişkileri iş dışındaki aile toplantıları, belirli derneklere olan üyelikler, komşuluk ilişkileri sosyal destek sağlamaktadır.

Etik yönetim. İş etiği, iş dünyasındaki davranışları yönlendiren, onlara rehberlik eden etik prensipler ve standartların toplamıdır. Belli bir davranışın etiğe uygun olup olmadığı, yalnızca bireylerin kişisel etik ve değerleri tarafından değil evrensel etik normlar tarafından belirlenir.

Bireysel stresi önleme teknikleri

Bireysel yöntemle stresle başa çıkma; bedenle başa çıkma, zihinle başa çıkma, davranışla başa çıkma ve inançla başa çıkma yollarıdır. Bedenle başa çıkma, gevşeme teknikleri, değişik beden egzersizleri ve beslenme biçimleri ile olabilir.

Stresle bireysel başa çıkmanın en bilinen yöntemleri şunlardır:

Öz saygının geliştirilmesi. Herkesin kişiliğine göre, değişen bir stresle başa çıkma özelliği vardır. Olayın özü şudur; ne kadar kendiniz olabiliyorsanız, o kadar sağlıklısınız demektir. Kendisiyle barışık olmayan birinin vücudu bir savaş alanına dönüşür.

Niteliklerin geliştirilmesi. Gerilimi azaltmanın bir başka yolu da, kişisel ve mesleki nitelikleri, mümkün olduğu kadar hatalardan arındırarak güçlendirmektir.

Algılama stratejileri. İç ve dış kaynaklı gerilimler, insanın kişilik süzgecinden geçer ve bu kişilik onun gerilime tepkisinin ne kadar güçlü olacağını belirler.

Değerlerin açıklanması. Kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum içinde olduğundan emin olmak, stresin azalmasına yardımcı olur. İdeallerinize ters düşen davranışlar, gerilim düzeyinizin yükselmesine neden olur.

Yaşam temposunun kontrolü. Hayatınızın ne kadar hızlı, tempolu, stresli ve tatminkâr olduğunun değerlendirilmesi, stres azaltıcı yöntemlerin sonucusudur. Yaşam biçimini kontrol edip tempoyu kapasiteye göre ayarlamak gerekir.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma İlişkilerinde Sendika ve Sendikacılık
ÜNİTE NO	10
YAZAR	Arş. Gör. DUYGU TERZİ

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE SENDİKA VE SENDİKACILIK

Sendikalar çalışma yaşamının tarafları olarak ekonomik ve toplumsal alanda önemli rol üstlenen sivil toplum örgütleridir. Çeşitli sosyal grupların kendi ekonomik ve sosyal yararlarını korumak ve geliştirmek amacıyla meydana getirdikleri kuruluşlardır. Her ne kadar günümüzde sendikalar güçlerini önemli ölçüde kaybetmiş olsalar da çalışan hak ve çıkarlarını koruma konusunda faaliyetlerine bugün de devam etmektedirler. Dünyada Sanayi Devrimi ile başlayan değişim, özellikle işçi ve işveren olmak üzere iki sınıfa ortaya çıkarmıştır. Sanayileşme hareketi ile birlikte artan emek ihtiyacını karşılamak amacıyla emeğin üreticisi olan ve işçi sınıfı denilen bir sınıf ortaya çıktı.

SENDİKA VE SENDİKACILIK

Sendika, Fransızca “hakkını koruyan kimse anlamına gelen “sendik” (sendiqué) sözcüğünden türemiştir. Kelime kökeni itibarıyla “hakkını korumak isteyenlerin bir araya geldiği yer” anlamına gelmektedir.

Sendikalar işçi kesiminin ortak ekonomik ve sosyal çıkarlarını koruma isteğinden doğmuştur.

Sendika ve Sendikacılık Kavramları

Sendikalar iş gören ve işverenlerin sosyal, ekonomik, mesleki, hukuki hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek üzere bir araya gelerek oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip sivil toplum örgütleridir.

Sendikacılık, aynı meslekte çalışan kimselerin iş, kazanç, toplumsal ve kültürel konular bakımından çıkarlarını korumak ve geliştirmek amacıyla birlik olmayı amaçlayan hareketlerdir. Doğuşu ve gelişmesi bakımından esas itibarıyla bir işçi örgütlenme biçimi olan sendikaların bazı ortak özelliklerini aşağıdaki gibi ifade edebiliriz: Sendikalar meslek örgütleridir, sendikalar sınıf mücadelesi veren örgütlerdir, sendikalar demokratik örgütlerdir.

Sendikaların Kuruluş Amaçları

Sendikaların bazı temel amaçları vardır. Bunlar sendikaların asıl kuruluş amacını ifade eder. Söz konusu amaçları aşağıdaki gibi ifade edebiliriz:

Güç. Sendikalar temsil ettikleri sınıflar açısından gücün önemli aracıdır.

Ekonomik ve sosyal refahın artırılması. Sendikalar hangi türde örgütlenmiş ve hangi ideolojiyi benimsemiş olursa olsun, temel amaçları üyelerinin ekonomik ve sosyal refahını artırmaktır.

İş düzenlemesi ve üyelik hizmetleri: Sendikalar, temsilcileri oldukları üyelerinin çalışma koşullarının sadece maddi açıdan değil, aynı zamanda örgütsel sağlık koşulları açısından da düzenleyen kuruluşlardır.

Kişisel tatmin ve güven ihtiyacının karşılanması. Sendika üyeleri sendikalarının gücünü ve güven veren yapısını dikkate alarak kendilerini daha güçlü ve güven içinde hissederler.

Sosyal değişimin aracı olmak. 1970’li yıllarda sendikalar güçlü sivil toplum örgütleriydi. Bu güçleri sayesinde siyasi partileri, hükümetleri ve topyekûn toplumu değiştirme konusunda önemli bir gücü temsil eder. Bu yönüyle sendikalar sosyal değişimin önemli aracı olarak işlev görür.

DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE SENDİKACILIK

Emeğini satarak yaşama tutunmanın diğer bir ifadeyle işçi olmanın tarihi insanlığın tarihi kadar eskidir.

Bununla birlikte sendikaların tarihi “Sanayi Devrimi” ile başlar. 1650’li yıllardan sonra İngiltere’de bir Sanayi Devrimi’nin olacağına dair işaretler belirmeye başlamış, 1780 yılında bu süreç tamamlanarak Sanayi Devrimi dediğimiz olgu ortaya çıkmıştır.

Dünyada Sendikacılığın Tarihsel Gelişimi

Bugünkü anlamda olmasa da küçük sanayinin egemen olduğu Orta Çağ’da gerek Batı’da, gerekse Doğu’da işçilerin mesleki kuruluşlarına rastlamak mümkündür. İşçi birliklerince, 18. yüzyıl boyunca endüstri alanında verilen mücadelelerin, 19. yüzyıldakiler kadar şiddetli olduğu anlaşılmaktadır. Kökü, tarihi olarak, bu kalfa ve işçi birliklerine dayanan sendikalar, önceleri sadece vasıflı işçilerin oluşturdukları mesleki kuruluşlar şeklinde başlamış ve uzun süre böyle kalmışlardır.

Asya Ülkelerinde Sendikacılık

Asya ülkelerinde hâkim endüstri ilişkileri sistemlerinde bir takım tipik örgütlenmeler vardır. Örneğin Japon esnek-iş yeri modeli, üç taraflı Singapur modeli, devlet-işveren hâkim bir modelidir. Bu model Malezya ve Endonezya'da söz konusudur. Güney Kore, Tayvan, Çin ve Vietnam'da ise geçici sistemler şeklinde örgütlenmiş endüstri ilişkileri modelleri vardır.

Japonya'da Sendikacılık: Asya ülkelerinde Japon sendikacılığı özel bir önem gösterir. Japonya'da işçi-işveren arasındaki ilişkiler iki noktada belirginleşir. İlki, işçi ile işveren veya yönetim arasında ilişkide işçi bir maliyet unsuru olarak değil, firma için temel bir kaynak olarak görülür.

Güney Kore'de Sendikacılık: 1987'den önce, Güney Kore'de siyasi otoriteden bağımsız sendikalara izin verilmemekteydi. 1987 öncesinde, düşük sendika üyeliği ve sendikacılık oranının yanı sıra, işçiler sendikalaşmış firmalarda bile çok düşük bir kolektif etkiye sahiptiler. Kore'de emek piyasası 1970'lerde devlet tarafından sıkı biçimde denetlenmekteydi.

Avrupa Ülkelerinde Sendikacılık

Sendikaların önemli bir sivil toplum örgütü olarak faaliyet gösterdiği yer Avrupa'dır. Örneğin Almanya'da Doğu ve Batı Almanya'nın birleşmesinden sonra sendikalar Doğu Almanya'dan kaynaklanan kitlesel büyüklükte üyelikler edindiler. Doğu Almanya işçileri kitleler hâlinde Batı Almanya'daki sendikalara katıldılar.

İngiltere'de sendikacılık. İngiltere, sendikacılığın beşiği sayılır. Günümüzde kapitalist sistemin işleyişini belirleyen pek çok kurum buna sendikalar da dâhil Sanayi Devrimi'nin öncüsü olan İngiltere'de ortaya çıktı. İngiltere'de beş tip sendika vardır. Bunlar: meslek sendikaları, sanayi sendikaları, genel sendikalar, personel birlikleri (staff associations) ve beyaz yaka sendikalarıdır.

Fransa'da sendikacılık. Fransız sendikacılığı dinî ve siyasi ilkelere göre farklı örgütlere bölünmüştür. Komünist Sendikal Hareket, Sosyal Demokrat Sendikal Hareket ve Hristiyan Sendikal Hareket şeklinde ideolojik temelli farklı sendikalar vardır. Bu üç ana örgüt Fransa'da geniş bir siyasi ve dinî yelpazeyi temsil etmektedir. Bunlar toplam iş gücünün sadece %10'nu örgütlemektedir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde sendikacılık. ABD'de işçilerle yönetim arasındaki ilişkiler, özellikle örgütlü çalışanlardan bahsediliyorsa geleneksel olarak hasmane olmuştur. ABD'de sendikal örgütlenme, iş gücünün %40'ından fazlasının bir sendika üyesi olduğu 1940'ların ortasında zirveye ulaşmıştır. ABD'deki sendikacılık geleneksel olarak emek piyasasındaki belirli gruplara yönelmiştir. Erkek, beyaz, sanayi sektöründe tam süreli çalışanlar sendikal hareketin çekirdeği olmuşlardır.

Türkiye'de Sendikacılığın Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de sendikalar Batı'daki örneklerine göre çok ileri tarihlerde ortaya çıktı. Osmanlı İmparatorluğu Dönemi'nde belli üretim dalları dışında sanayileşme yaşanmadığından işçi sınıfının ortaya çıkışı olarak sendikaların ortaya çıkması da Batıdaki örneklerle göre ileri tarihlerde oldu. Sanayileşme alanında asıl atılım 1930 sonrasında başladı. İzleyen yıllarda kurulan şeker fabrikaları, sümerbank, kömür işletmeleri, Karabük Demir Çelik, Türk Petrolleri, kâğıt fabrikaları devlet eli ile oluşturulan sanayi girişimleriydi. Bunları diğer işletmeler izledi. İmalat sanayinde yeni yeni fabrikaların kurulmasıyla işçi sayısında büyük artışlar oldu.

SENDİKA TÜRLERİ

Sendikalar ülkelere göre farklı örgütlenme yapılarına sahiptir. Çalışma hayatındaki farklılıklar, ülkelerin siyasal ve toplumsal yapılarındaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Sendikal hareketi farklı hâle getiren bir başka neden sendikaların yönetim yapılarıdır. Bazı ülkelerde sendika yönetimleri oldukça merkezi iken diğerlerinde esnek yapıdır.

Kapsamlarına Göre Sendikalar

Kapsamlarına göre sendikalar, meslek sendikaları, genel sendikalar ve iş kolu sendikalar olarak sınıflandırılır. Bunları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

Meslek Sendikaları

Temel amacı üyelerine ekonomik sistemden pay almasını, sendika üyelerinin yararını maksimum düzeye çıkarmayı amaçlayan sendikacılık türüdür. Bu nedenle üye yararının ön planda tutulduğu toplu iş sözleşmeleri bu sendikalar için büyük önem taşır.

Genel Sendikalar

Başlangıçta meslek sendikası olan pek çok sendika, başka meslek gruplarını kapsayarak, "herkes için sendika" sloganı ile yeni bir anlayışıyla genel sendikalar ortaya çıktı. 1830 yıllarında Robert Owen ile başlayan genel sendikacılık yaklaşımı, 1890 yıllarından sonra yeniden önem kazanmıştır.

İş kolu Sendikaları

İş kolu sendikaları, ekonominin benzer faaliyet dalındaki tüm emekçileri, meslekleri ve niteliklerine göre ayırım yapmaksızın örgütleyen sendikalar olarak tanımlanır.

Üyelerinin Niteliklerine Göre Sendikalar

Sendikalar üyelerinin niteliklerine göre gruplandırılmaktadır. Beden işçilerini (mavi yakalı) kapsayan

sendikalar, fikir işçilerini (beyaz yakalı) kapsayan sendikalar gibi.

Kuruluş Yerine Göre Sendikalar

Bu tür sendikalara ABD’de ve Japonya dışında başka gelişmiş ülkelerde rastlanmamaktadır. Bu tür sendikal örgütlenmenin iş yerleri içinde ve güçsüz bir yapıyı ortaya koydukları, bölünmelere ve dağılmalara yol açması nedeni ile tercih edilmedikleri görülmektedir.

İş Yeri Sendikaları

Belli bir iş yerinde çalışanları kapsayan sendikalardır. Belirli bir iş kolunda çalışanları kapsayan sendikalar “iş kolu sendikası” adını taşır. İlk sendikalar iş yeri sendikası olarak kurulmuş, daha sonra tek tek iş yerlerinden yayılan örgütlenme geleneğinin büyümesiyle iş yeri sendikalarının etkisi artmıştır.

Devrimci sendikacılık (Marksist sendikacılık). Siyasal eylem ve devrim yoluyla kapitalist sistemden sosyalist sisteme geçişi amaçlayan sendikacılık türüdür. Marksist ideolojiden beslenen devrimci sendikacılık, işçilerin kurduğu nihai olarak proletarya devrimine ulaşmayı amaçlayan mesleki örgütlerdir.

Reformist sendikacılık. Devrim yoluyla mevcut düzeni yıkmadan işçiler lehine düzeltmeye çalışan sendikacılık hareketidir. Avrupa’nın Marksist olmayan birçok işçi sendikası az çok farklarla bu grupta yer alır. Bu sendikacılık türünde sendika sadece bir toplu pazarlık organı değil, aynı zamanda sosyal değişimi amaçlayan bir baskı grubudur.

Bağımlı sendikacılık. Sosyalist ekonomik düzenin egemen olduğu ülkelerde söz konusu olan sendikacılık türüdür. Teorik olarak proletarya devriminin olduğu, işçi sınıfının iktidarı ele geçirdiği, bu nedenle sendikal mücadelenin gereğinin ortadan kalktığına inanılan sendika türüdür.

Pragmatik (faydacı) sendikacılık. Siyasi veya ideolojik herhangi bir hedef gütmeyen, sadece kendi üyelerinin ekonomik hak ve menfaatlerini maksimum düzeye çıkarmayı amaçlayan, bunu da iş yerinde örgütlenerek toplu pazarlık yoluyla sağlamayı hedefleyen sendikacılık türüdür.

Bu sendikaların yanında bir de sendika üst kuruluşları vardır. Bunlar federasyonlar ve konfederasyonlardır. Federasyon: Sendikalar, belli bir sendikal politika etrafında bir araya gelerek üst örgütler kurabilirler. Bu örgütler aynı iş kolunda faaliyet gösteren farklı sendikalar arasında olabileceği gibi, aynı bölgede farklı iş yeri ve iş kollarında bulunan sendikalar arasında kurulan birlik, platform türü yapılar da olabilir.

Konfederasyon: Bir ülkede tüm iş kollarında ve bölgelerde faaliyet gösteren belli sayıdaki (Türkiye’de bu sayı 5’tir) sendikaların ülke çapında tek bir merkezî üst kuruluş olarak örgütlenmeleridir.

Uluslararası Sendikal Örgütlenmeler: Ulusal çapta örgütlenen sendikaların iş kolu ya da ulusal düzeyde, uluslararası dayanışmayı ve ilişkileri güçlendirmek amacı ile kurdukları uluslararası konfederatif örgütlenmelerdir. Sendikaların örgüt yapıları arasındaki farklılıklar ülkelere göre olduğu gibi, aynı ülkede, hatta aynı iş kolunda örgütlü sendikalarda da bulunabilir.

Memur Sendikacılığı

Osmanlı’da 1904-1906 yılları arasında kurulan memur sendikaları, 15 Ekim 1940 günlü Kanun’la kaldırıldı ve bunların yerine çok sınırlı yetkiler içinde memur dernekleri kuruldu. 1961 Anayasası’nın 46. maddesi sendikalaşma hakkını işçilerle birlikte memurlara da tanıdı. 20.09.1971 tarihli Anayasa değişikliği ile Anayasa’nın 46. maddesindeki “çalışanlar” ibaresi yerine “işçiler” ibaresinin konulmasıyla ve 119. maddesinin de “memurlar siyasi partilere ve sendikalara üye olamazlar” biçiminde değiştirilmesiyle memurların sendikalaşma hakkı ortadan kaldırıldı. 28.05.1990’da Ankara’da ilk memur sendikası EĞİTİM-İŞ kuruldu.

SENDİKALARIN ÖRGÜTLENME BİÇİMLERİ

Bugün işletmelerin karmaşık yapısı mesleklerin değil, iş yeri veya iş kolu sendikacılığının önemini artırmaktadır. Bu nedenle günümüzde sendikalar iki biçimde örgütlenmektedirler:

İş yeri düzeyinde örgütlenme: İş yeri sendikası, belirli bir iş yerinde çalışanlar tarafından kurulan sendikalardır.

İş kolu düzeyinde örgütlenme: Farklı mesleklerden, farklı iş yerlerinde çalışan, fakat aynı iş kolunda bulunan emekçilerin sendikaları ‘iş kolu sendikası’ olarak tanımlanır. Türkiye’deki işçi ve memur sendikaları iş kolu esasına göre örgütlenmiştir.

Sendika Üyeliği. Sendikalar demokratik kuruluşlar olduğu için sendikaya üye olup olmamak, serbesttir.

Ancak üye olunacak ise bunun bazı koşulları vardır. Bu koşullar şunlardır [24]: Sendikalar Kanunu kapsamında işçi veya işveren olmak, on altı yaşını doldurmuş olmak, sendikanın kurulu bulunduğu iş kolunda çalışıyor olmak, aynı iş kolunda bir başka sendikaya üye olmamak, sendika tüzüğünde öngörülen koşullara sahip olmak.

Sendikaların Organları

Sendikalar Kanunu md. 9’a göre, “sendikaların şubelerinin ve konfederasyonların zorunlu organları; genel kurul, yönetim kurulu, denetleme kurulu ve disiplin kuruludur. Sendika ve konfederasyonlar ihtiyaca göre başka organlar da kurabilirler. Aynı maddeye göre, yönetim kurulu ve denetleme kurulu üyeleri yönetici olarak kabul edilir. Sendikalar Kanunu’nun 9. maddesinde adı geçen organlar şunlardır:

Genel kurul, sendika yönetim kurulu, denetleme kurulu, disiplin kurulu.

SENDİKALARIN FAALİYET ALANLARI

Sendikalar tüzel kişiliğe sahip, demokratik ilkelere uygun olarak örgütlenen, devlete, siyasi partilere, diğer sosyal tarafa (işçi sendikası ise işverene, işveren sendikası ise işçi sendikasına) karşı bağımsız, önceden izin almaksızın kurulan sivil toplum örgütleridir. Çalışma ilişkilerinde üyelerinin ortak ekonomik ve sosyal hak ve yararlarını korumak üzere kurulmuşlardır ve faaliyet alanları şunlardır: Toplu pazarlığa ilişkin faaliyetler, yargılama alanındaki faaliyetler, toplu temsil ile ilgili faaliyetler, bireysel temsil faaliyetleri, sosyal alandaki faaliyetler, yasak faaliyetler.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Toplu Pazarlık ve Toplu İş Sözleşmesi
ÜNİTE NO	11
YAZAR	Arş. Gör. DUYGU TERZİ

TOPLU PAZARLIK VE TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİ

Toplu görüşmelerle başlayan ve toplu iş sözleşmesinin imzalanmasıyla son bulan bir süreçte toplu pazarlık denir. Toplu iş sözleşmesi görüşmelerine çağrıda bulunulmasından toplu iş uyuşmazlıklarına ve çözüm yollarına kadar bütün bu ilişkiler süreci toplu pazarlık kavramı içinde yer alır.

Toplu Pazarlık Kavramı ve Tanımı

Toplu pazarlık daha önce değindiğimiz toplu iş sözleşmesini de kapsayan daha geniş bir kavramdır. Esas olarak toplu pazarlık, tarafların tespiti, taleplerin tespiti, toplu müzakere, toplu iş sözleşmesinin tanzimi ve imzası, toplu iş sözleşmesinin uygulanması ve toplu iş sözleşmesinin uygulanmasında çıkan uyuşmazlıkların çözümünü içeren bir süreci ifade etmek için kullanılmaktadır.

Toplu Pazarlığın Tarafları

Toplu pazarlığın bir tarafını işçi sendikaları, diğer tarafını işveren veya işveren kuruluşları yer almaktadır. İşçi sendikaları toplu pazarlıklar vasıtasıyla temel amaçları olan üyelerinin ekonomik ve sosyal menfaatlerini korumaya çalışmaktadırlar. Sendikalar, işverenin tek taraflı yetkisini sınırlandırmak amacıyla toplu pazarlık yaparlar. Toplu pazarlığın işveren tarafını o ülkedeki toplu pazarlık düzeyi belirlemektedir. İş yeri veya işletme düzeyinde sürdürülen toplu pazarlıklarda, işveren doğrudan doğruya toplu pazarlıkların tarafı olmaktadır.

Toplu Pazarlığın İşçi Tarafı

Toplu pazarlığın işçi tarafını işçileri temsilen sendikalar oluşturmaktadır. İşçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek için en az yedi işçi veya işverenin bir araya gelerek bir iş kolunda faaliyette bulunmak üzere oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar olarak tanımlanan sendikaların temel fonksiyonlarından biri toplu pazarlık yapmaktır.

Toplu Pazarlığın İşveren Tarafı

Toplu pazarlıkta işçi sendikalarının karşısında işverenler veya işveren kuruluşları vardır. Burada işçi tarafından farklı olarak sendikalaşma şartı aranmaz, işveren bireysel olarak da pazarlıkta taraf olabilir.

Toplu Pazarlık Kriterleri

Toplu pazarlıkta ücret ve ücret eklerinin görüşülmesinde ve ücret artışlarının belirlenmesinde etkili olan bazı faktörler vardır. Bu faktörlere firmanın ücret kriterleri de diyebiliriz. Bu kriterler şunlardır:

- İşverenin ödeme gücü,
- Hayat pahalılığı,
- Satın alma gücünün muhafazası,
- Produktivite artışları,
- Karşılaştırmalı "Emsal" ücretlerdir.

Toplu Pazarlık Düzeyi

Toplu pazarlık düzeyi, endüstri ilişkileri sistemi ve toplu pazarlık düzeni sonuçlarını yakından ilgilendirmektedir. Bu nedenle, işçi sendikaları genelde üyelerinin çalışma koşullarını standartlaştırmak ve pazarlık güçlerini birleştirmek amacıyla merkezî üst düzey pazarlıkları, işverenler ise, piyasa ve işletme koşullarına göre hareket edebilmek için ademimerkezi pazarlıkları tercih etmektedirler.

İş yeri ve İşletme Düzeyinde Toplu Pazarlıklar

İş yeri veya işletme düzeyinde toplu pazarlık, faaliyette bulunduğu piyasa koşullarını ve çalışanların niteliklerini ön planda tutan pazarlık düzeyidir. İş yeri veya işletme düzeyindeki toplu pazarlıklarda taraflar birbirlerini daha iyi tanıdıkları için pazarlık politikalarını daha sağlam temellere dayandırabilir ve rasyonel taleplerde bulunabilirler.

İş kolu Düzeyinde Toplu Pazarlık

Sektörel toplu pazarlık olarak da adlandırılan iş kolu toplu pazarlıkları iş kolu düzeyinde kurulan işçi ve işveren sendikaları arasında yapılır. Bu tür pazarlıklar ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde yapılabilir,

dolayısıyla bir yerdeki belirli bir iş kolundaki tüm işçiler bu toplu pazarlık türünün kapsamındadırlar.

Ulusal Düzeyde Toplu Pazarlık

Ulusal düzeyde yapılan toplu pazarlıklar bu sistemde en geniş alanı kapsamaktadır ve genellikle işçi ve işveren sendikalarının kümeleşmesiyle oluşan konfederasyonlar arasında yapılmaktadır. İşçi-işveren ikilisi veya hükümet-işçi-işveren üçlüsü arasında ekonomik ve sosyal sorunların çözümüne yönelik yapılan anlaşmalardır. Bu anlaşmalar “toplumsal anlaşma” olarak da adlandırılmaktadır.

TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİ

Toplu iş sözleşmesi, işçi ve işverenlerin ekonomik ve sosyal durumlarını, işçilerin çalışma koşullarını düzenlemek, uyuşmazlıkları çözüme kavuşturmak için yapılan sözleşmedir. Toplu iş sözleşmesi 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nda şöyle tanımlanmıştır; iş sözleşmesinin yapılması, içeriği ve sona ermesine ilişkin hususları düzenlemek üzere işçi sendikası ile işveren sendikası veya sendika üyesi olmayan işveren arasında yapılan sözleşmedir.

İş yeri Toplu İş Sözleşmesi

İş yeri toplu iş sözleşmesi, toplu görüşmelerin aynı iş kolunda tek bir iş yeri için yapılan ve sadece o iş yerini kapsayan toplu iş sözleşmesi türüdür. Dolayısıyla iş yeri toplu iş sözleşmesi Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nda düzenlenen en küçük birimi ifade eder. İş yeri İş Kanunu’nda şöyle tanımlanmıştır; işveren tarafından mal veya hizmet üretmek amacıyla maddî olan ve olmayan unsurlar ile işçinin birlikte örgütlendiği birime iş yeri denir.

İşletme Toplu İş Sözleşmesi

İşletme toplu iş sözleşmeleri işçi sendikası ile birden fazla aynı iş kolunda faaliyet gösteren işletmeler arasında yapılan sözleşmelerdir. 6356 sayılı Kanun işletme toplu iş sözleşmesini şöyle tanımlamıştır; bir gerçek veya tüzel kişiye ya da bir kamu kurum veya kuruluşuna ait aynı iş kolundaki birden çok iş yerini kapsar.

Grup Toplu İş Sözleşmesi

İşçi sendikaları ile işveren sendikaları arasında yapılan ve genellikle çok fazla iş yerini kapsayan sözleşmelere grup toplu iş sözleşmesi denir. Grup toplu iş sözleşmesi 6356 sayılı Kanun’da şöyle tanımlanmıştır; işçi sendikası ile işveren sendikası arasında, birden çok üye işverene ait aynı iş kolunda kurulu iş yerlerini ve işletmeleri kapsayan toplu iş sözleşmesidir.

Çerçeve Sözleşme

İş yeri sendikaları ile işveren sendikaları arasında yapılan, iş sağlığı ve güvenliği, meslekî eğitim, sosyal sorumluluk ve istihdam politikalarına ilişkin düzenlemeleri içeren toplu iş sözleşmesidir. Çerçeve sözleşme, 6356 sayılı Kanun’da şöyle tanımlanmıştır; Ekonomik ve Sosyal Konseyde temsil edilen işçi ve işveren konfederasyonlarına üye işçi ve işveren sendikaları arasında iş kolu düzeyinde yapılan sözleşmedir.

Çerçeve sözleşme en az bir en çok üç yıl için yapılır.

Toplu İş Sözleşmesinin Hükümleri

Bir hizmet akdinde yer alabilecek tüm konular kural olarak toplu iş sözleşmesi ile düzenlenebilir. Toplu iş sözleşmesi kolektif bir hukuki düzenleme getirdiğinden hizmet akitlerinin üzerinde ve maddi alanda kanun gibi onları etkileyecek tarzda hükümler içerir. Toplu iş sözleşmelerinde kural koyucu normatif hükümlerin yanında borç doğurucu hükümler ile işçi için özel emekli sandığı kurulması, kütüphane, spor salonu gibi avantajlar sağlanabilir.

TOPLU İŞ UYUŞMAZLIKLARI VE ÇÖZÜMÜ

Toplu iş uyuşmazlıkları devletler için sosyal ve ekonomik düzeyde tehlike arz etmektedir. Toplu iş uyuşmazlıkları neticesinde hem maddi zararlar meydana gelebileceği gibi hem de devlet otoritesini sarsılabilmektedir. Kanunlara uygun şekilde yapılan grev ve lokavtlarda dahi işçi ve işverenler ağır kayıplara maruz kalmakta, geniş vatandaş kitleleri de bu gibi hareketlerden zarar görmektedir.

Bireysel İş Uyuşmazlığı-Toplu İş Uyuşmazlığı

İş uyuşmazlığının tarafları bireysel ve toplu olmak üzere ikiye ayrılır. Bireysel iş uyuşmazlığı, işçi ile işveren arasında iş sözleşmesi ya da mevzuattan kaynaklanan uyuşmazlıklara verilen isimdir. Buna göre yazılı ya da sözlü akdedilmiş bir iş sözleşmesinin devamı esnasında, iş sözleşmesinden doğan borçların zamanında yerine getirilmemesi ya da eksik yerine getirilmesi, iş sözleşmesinin sona erdirilmesinde tarafların karşılıklı olarak uyması gereken sorumluluklara uymaması gibi hâller bireysel iş uyuşmazlığı hâlleri olarak kabul edilir.

Toplu iş uyuşmazlığı ise topluluk hukukunu ilgilendiren bir husustur. Toplu iş uyuşmazlıkları, toplu iş sözleşmesinin uygulanmasından ya da sözleşmeye taraf olmayan sendika üyesi işçilerin menfaatlerini ilgilendiren bir hususta işçi ve işveren arasında ortaya çıkan uyuşmazlıklardır.

Hak Uyuşmazlığı-Çıkar Uyuşmazlığı Ayrımı

İş uyuşmazlıklarının konusuna göre ayırım yapmak gerekirse bunlar hak uyuşmazlığı ve çıkar uyuşmazlığıdır. Toplu hak uyuşmazlığı, mevcut bir kanun maddesinin, yürürlükte olan bir toplu iş sözleşmesinin bir maddesinin uygulanmaması ya da yanlış yorumlanması sonucunda ortaya çıkan

uyuşmazlıktır. Uyuşmazlık konusu hak; mevzuattan, örf-âdetten, toplu iş sözleşmesinden veya iş akdinden doğmuş olabilir. Hak uyuşmazlıklarının çözüm yeri iş mahkemeleri yani yargı yoludur. Fakat taraflar ister ve anlaşılırsa özel hakeme de başvurabilirler.

Toplu çıkar uyuşmazlığı, mevcut koşullarda değişiklik yapılması istenip yeni bir hakkın talep edilmesi durumunda ortaya çıkan uyuşmazlıktır. Bir önceki toplu iş sözleşmesinde yer almayan ikramiyenin yeni toplu iş sözleşmesinde yer almasını istemek, ücret zammının artırılmasını talep etmek toplu çıkar uyuşmazlığına örnek olarak gösterilebilir.

Toplu İş Uyuşmazlıklarının Çözümüne Dair Sistemler

Toplu iş uyuşmazlıklarının çözüm sistemleri ülkelerin rejimine, işçi politikalarına göre değişiklik göstermektedir. Biz burada iş uyuşmazlıklarının çözümüne dair temel sistemleri göreceğiz.

Otoriter Sistem

Otoriter siyasi rejimlerde görülen bu sistemde, çıkan uyuşmazlıklarda devlet organları müdahalede bulunur ve devletin öngördüğü uyuşmazlık çözüm yöntemleri uygulanır. Oto-riter sistemde, devletin aracılığı ve hakemliğine uyuşmazlıkların götürülmesi ve verilecek kararlara uyulması zorunluluğu vardır. Otoriter sistemde grev ve lokavta başvurmak yasaklanmıştır.

Kısmi Serbesti Sistemi

Kısmi serbesti sisteminde uyuşmazlıkların çözümünde bazı sınırlamalar getirilmiştir, bu sınırlar dâhilinde uyuşmazlık çözümünde taraflar serbesttir. Greve ve lokavta başvurmadan önce uyuşmazlığın uzlaştırmaya veya ara bulucuya götürülmesi zorunlu tutulabildiği hâlde, uzlaştırıcının ya da ara bulucunun kararına uyulup uyulmaması tamamen tarafların tercihinin bırakılmıştır. Bu sistemde grev ve lokavtın uygulanacağı işler ve iş yerleri de sınırlandırılabilir. Ülkemizde uygulanan uyuşmazlık çözüm yöntemi kısmi serbesti sistemidir.

Serbesti Sistemi

Serbesti sisteminde tarafların uyuşmazlıkların çözümünde tamamen serbest olması durumudur. Gerek işçiler gerekse işverenler örgütleri aracılığıyla uyuşmazlıklarını çözmekte tamamen özgür olup dilerlerse derhâl mücadele yöntemleri-ne grev ve lokavta başvurabilirler. Bu sistemde mücadeleciler veya barışçı yollara başvurmak tarafların tercihi durumundadır.

TOPLU İŞ UYUŞMAZLIKLARININ ÇÖZÜMÜ

Toplu iş uyuşmazlıklarının çözümünü barışçı ve mücadeleciler şeklinde ikiye ayırmak mümkündür. Toplu iş uyuşmazlıklarının barışçı çözüm yolları uzlaştırma, ara buluculuk ve tahkimdir. Mücadeleciler çözüm yolları ise grev ve lokavttır. Uyuşmazlık çözüm yollarını sırasıyla inceleyim.

Uzlaştırma

Bir kişi veya kurulun uyuşmazlık taraflarının görüşmesine katılıp tarafların anlaşması için çaba sarf ettiği çözüm yoluna uzlaştırma denir. Uzlaştırıcının temel görevi taraflara yol göstererek sorunların çözümüne yardımcı olmaktır. Uzlaştırıcının verdiği kararlar taraflar için bağlayıcı değildir. Uzlaştırıcının araştırma ve soruşturma yetkisi de bulunmamaktadır.

Ara Buluculuk

Ara buluculuk, görüşmek ve müzakerelerde bulunmak amacıyla tarafları bir araya getiren, onların birbirlerini anlamalarını ve bu suretle çözümlemlerini kendilerinin üretmesini sağlamak için aralarında iletişim sürecinin kurulmasını gerçekleştiren, tarafsız ve bağımsız bir üçüncü kişinin katılımıyla ve ihtiyari olarak yürütülen uyuşmazlık çözüm yöntemi olarak tanımlanmıştır.

Tahkim (Hakeme Başvurma)

Bir iş uyuşmazlığının çözümü için tarafların anlaşarak başvurduğu veya yasanın zorunlu tutması üzerine tarafların başvurmak zorunda olduğu hakeme başvurma yoluna tahkim denir. Taraflar, anlaşarak toplu hak veya çıkar uyuşmazlıklarının her safhasında özel hakeme başvurabilir. Tahkimin ihtiyari ve zorunlu olmak üzere iki türü vardır.

Toplu İş Uyuşmazlıklarının Mücadeleciler Yolları Çözümü

Toplu iş uyuşmazlıklarının barışçı çözüm yollarından biriyle çözümlenememesi hâlinde uyuşmazlıklar grev ve lokavt gibi müdahaleci yollarla çözülmeye çalışılır.

Grev

Grev, Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nda işçilerin, topluca çalışmamak suretiyle iş yerinde faaliyeti durdurmak veya işin niteliğine göre önemli ölçüde aksatmak amacıyla, aralarında anlaşarak veya bir kuruluşun aynı amaçla topluca çalışmamaları için verdiği karara uyarak işi bırakmaları şeklinde tanımlanmıştır.

Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nun 58. maddesindeki tanımdan grevin unsurlarını şu şekilde açıklayabiliriz:

- İş topluca bırakılmalı.
- Grev konusunda anlaşma olmalı veya alınan grev kararına uyulmalı.
- İş yerinde faaliyeti durdurma veya aksatma amacı taşınmalı.

- Grev, çıkar uyuşmazlığı grevi olmalı.

Lokavt

Lokavt, 6356 sayılı Kanun'da iş yerinde faaliyetin tamamen durmasına neden olacak tarzda, işveren veya işveren vekili tarafından kendi kararıyla veya bir kuruluşun verdiği karara uyarak işçilerin topluca işten uzaklaştırılması şeklinde tanımlanmıştır. Lokavtın grevden en önemli farkı işverenler tarafından gerçekleştiriliyor olmasıdır.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma İlişkilerinde Güncel Gelişmeler
ÜNİTE NO	12
YAZAR	Prof. Dr. OĞUZ TÜRKAY

YÖNETİMDE ETKİNLEŞME VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE EVRİLME

Çalışma ilişkileri toplumsal dönüşümden etkilenmekte ve bir dönüşüm yaşamaktadır. Çalışanların yeteneklerinden en fazla oranda yararlanmak düşüncesi, en önemli kaynak olarak görülen iş gücünün yönetiminde bir etkinleşmeyi gerektirmektedir. Daha verimli olması için çalışanın bir birey olarak hem fiziksel, hem bilişsel, hem de duygusal bütünlüğüne saygı duyulmalıdır. İşte bu anlayış kapsamında şekillenen yeni bir insan kaynakları yönetimi düşüncesi gelişmiştir. İnsan kaynakları yönetimi, çalışanın en önemli girdi olarak ele alındığı ve fiziksel ve motivasyonel gelişiminin işle birlikte planlandığı, onun niteliklerinin ve gelişim perspektifinin yönetilerek işe aktarıldığı süreçlerin bütünüdür. Yönetimde etkinleşme düşüncesi, önceliğin tüketiciye verildiği bir müşteri-yönlülük kültürünü doğurmuştur. Tüketici her zaman haklıdır; müşteriye, sana davranılmasını istediği gibi davran anlayışı çağdaş toplumda tüketiciyi otorite ve gücün sahibi hâline getirmektedir. Bu durumda başarı, müşterinin yeniden satın alma yapmasıdır ve müşteriye yeniden satın alma yapmaya itecek hem etkin ve verimli üretim, hem de kişiye özel tasarımlar öne çıkacaktır. Bu nedenle, işletmelerin dış baskı vb. karşısında kendi iç süreçlerinde etkinliği ve verimliliği geliştirecek yaklaşımlar geliştirdikleri görülmektedir. İnsan kaynaklarından daha etkin yararlanma da bunun sonucunda ortaya çıkan bir eğilimdir. Çalışma ilişkileri alanındaki dönüşümün temel dinamikleri küreselleşme, liberalleşme ve postmodernizm ile bu olgulara bağlı olarak güçlenen bireyselliktir. Bu kapsamda, işletmelerin her geçen gün daha fazla oranda insan kaynağının önemini fark ettiğini ve bu kaynaktan azami düzeyde faydalanmak için elinden geleni yaptığını görmektedir. Bunun için de işletmelerin çalışanlarla ilişkilerini düzenleyen yeni bir fonksiyon olarak İnsan Kaynakları Yönetiminin ortaya çıkıp geliştiği görülmektedir. Diğer yandan, çalışanların postmodern bir kültürün etkileri altında daha bireysel bir tutumla işletme ile ilişkilerinde doğrudan söz sahibi olduğu, sendika gibi araçlara daha az oranda ihtiyaç duyduğu da gözlenmektedir.

Küreselleşme

Küreselleşme bütün ulusal ekonomileri açık sistemlere dönüştürmektedir. Bu da rekabete açık endüstriyel ve işletme yapılarını doğurmakta, çok uluslu işletmelerin ekonomide etkinliğini artırmakta ve bölgesel ticarî oluşumlar vasıtasıyla rekabeti tüm dünya sathına yaymaktadır. Küresel etkilere bağlı olarak güçlenen özelleştirme çalışma ilişkilerinin dönüşümü açısından oldukça önemlidir. Kamu sektörünün ekonomi içerisindeki payının azalması, özel sektörü çalışma ilişkileri alanını belirleme açısından daha ön plana çıkarmaktadır. Çok uluslu işletmelerin gerek yatırım yapmak vadiyle, gerekse yatırımlarının bulunduğu ülkelerde yaptıkları lobicilik ile çalışma ilişkileri alanına etki ettikleri görülmektedir.

Uluslararası belli büyüklükteki bir sermaye hareketliliği ve bu sermayeyi kendi ülkesine çekerek yatırımlar için kaynak bulma isteği, küresel piyasalara entegrasyonu teşvik etmektedir. Bu sermaye hareketliliği karşısında iş gücünün göreceli olarak daha az oranda hareketli olması çalışanı dezavantajlı duruma getirmektedir. Sermaye ülkeler arasında çok çabuk bir şekilde yer değiştirebilmektedir. Ancak çalışanlar, her ne kadar son yıllarda bir değişim olsa da çoğunlukla ulusal sınırlar içinde kalmak durumundadırlar. Bu yönü ile küreselleşme çalışma ilişkileri alanının dinamiklerini çalışan aleyhine değiştirmektedir.

PostModernizm

Postmodernizm; esnek çalışma, daha nitelikli iş gücü gerektiren ve bireysel yetkinliğe dayalı bir iş anlayışı getirmektedir. Bu yönü ile de çalışma ilişkileri alanını derinden etkilemektedir. Çalışma düşüncesini azaltmakta ve buna bağlı olarak da sendikal örgütlenmeyi gereksiz bir konuma itmektedir.

Bunun yanında, zaten iş gücünü temsil edenler arasında da sendikal örgütlenme aleyhine bir dönüşüm görülmektedir. Sendikal örgütlenmeye en aşına grup olan el emeğiyle çalışan tam zamanlı iş gücü karşısında, sendikalara her zaman mesafeli olan yarı-zamanlı iş gücü, kadınlar, beyaz yakalılar ve hizmet çalışanlarının oranı artmaktadır. Bunun yanında, sendikaların bu farklı grupların çok farklı çıkarlarını savunması da güçleşmektedir.

Liberalleşme

Liberalleşme, kişisel özgürlük alanlarının genişlemesi ve toplumdaki her bireyin kendisi ile ilgili kararların alınmasının yine kendi yetki ve sorumluluğu altında olmasıdır. Çalışma ilişkileri alanı da son yıllarda tüm dünyada yaygınlaşan bu anlayışın etkisinde kalmaktadır (bu eğilimi kimi araştırmacı neoliberalizm olarak adlandırmaktadır). 1980-2000 yılları arasında çalışma ilişkileri alanında etkin olan görüşlerden biri de liberal-bireyciliktir. Her birey belli bir işverenle pazarlık yapıp bir anlaşma imzalayabilmekte ve çatışma hâlinde de sorunları çözecek adımları atabilmektedir. Bu da, çalışma ilişkileri alanında tüm tarafların çıkarı adına en iyi yoldur.

Teknolojik Gelişmeler

Çalışma hayatında teknolojinin ve özellikle çağdaş bilişim teknolojileri ile internetin kullanılması her şeyi değiştirmektedir. Teknolojinin etkin kullanımı iş verimliliğini artırmaktadır. Otomasyon, eskiden yüz kişinin ürettiği çıktıyı artık on kişinin üretmesine imkân sunmaktadır. Bu da, işçi azatlımı için bir kapı aralamaktadır. Her ne kadar işverenlerce verimli olarak kabul edilse de, teknoloji bu anlamda, işçiler ve sendikal hareketlerce bir tehdit olarak görülebilmektedir.

İSTİHDAM ŞEKİLLERİNİN DEĞİŞMESİ

İstihdam modellerinde değişim ve dönüşüm son yıllarda sürekli bir hâl almıştır. Özellikle 1980'lerden bu yana üretim sektöründe çalışanların oranı azalmakta, hizmet sektöründe çalışanların oranı artmaktadır. Bunun yanında, yarı zamanlı (part-time) çalışanların, iş yaşamında yer alan kadınların ve evinden çalışma hayatına katılanların (teleworking) oranı artmaktadır.

Kariyer Geliştirme

Günümüz çalışanı kariyer gelişimini sağlamak adına daha fazla oranda bireysel gelişimi için çaba sarf etmekte, daha az oranda işletmeye bağlılık geliştirmekte, ama fiziksel ve duygusal emek harcayarak daha yoğun iş süreçlerinde çalışmaktadır. Çalışma ilişkileri alanının liberalleşmesi ise devletin rolünü oldukça sınırlandırmakta ve işçi ile işvereni çatışmayı çözmek konusunda yetkili ve sorumlu kılmaktadır.

Dezavantajlı Gruplar

Toplumsal hayatta dezavantajlı görülen çocuklar, kadınlar, engelliler, yoksullar gibi gruplara iş yaşamında yer verilmesi son yıllarda oldukça sıklıkla gündeme getirilen bir konudur. Bu amaçla birçok ülkede dezavantajlı gruplara iş edindirilmesi için projeler hayata geçirilmekte, yasal önlemler alınmaktadır. Dezavantajlı gruplar içinde ifade edilen en geniş grup kadınlardır. Kadınların çalışma hayatında oranları hızla artmaktadır.

DEVLETİN ROLÜNÜN DEĞİŞMESİ

Devletin çalışma ilişkileri alanında oynadığı rolün zamana bağlı olarak değiştiği görülmektedir. Savaş sonrası dönemlerin liberal etkileri karşısında devletin çalışma ilişkileri alındaki etkisi azalmıştır. Bu dönemde devletin ekonomik üretimin önünü açmak açısından çalışma ilişkileri alanına müdahale etmediği ve işletmelerin serbestçe hareket ettiği görülmüştür. Ancak devlet, kriz dönemlerinde korporatist taleplerle yeniden belirleyici aktör durumuna gelmiştir. Bu yıllarda krizlerin daralttığı piyasalarda işveren uygulamaları diğer aktörlerin yaşam alanını daralttığı ve bunun ekonominin geleceğini tehdit ettiği görülmüştür. Bunu önlemek için devletin müdahale etmesi ve işveren-işçi ilişkilerini düzenlemesi gerektiği savunulmuştur.

Son yıllarda ise bir yandan liberalleşme eğilimleri devleti dışarıda durmaya zorlamakta, diğer yandan ekonomik hedeflere ulaşma baskısı, millî ekonomilerin ayakta durma mücadelesi ve ülkelerin uluslararası pazarlardan pay kapma mücadelesi farklı bir devletçi yaklaşımı ortaya çıkarmıştır. Devlet, kontrolü elde tutmaktadır. Bunun yanında, uluslararası pazarlarda güçlü olarak ayakta duracak işletmeler ortaya çıkarmak adına işletmelerin iş gücü maliyetlerini gözetken bir devlet anlayışı da geçerli olabilmektedir.

İŞ YERİNDE ÖRGÜTLENME VE YENİ SENDİKAL STRATEJİLER

Sendikaların bu ortamda, tanınma karşılığında grev silahından vazgeçebileceği, üyelerinin bireysel

gelişimi adına mesleki eğitimler verebileceği, onlara hukuk ve iktisadi alanlarda danışmanlık hizmeti sağlayabileceği ve bu şekilde yaşamaya devam edebileceği belirtilmektedir. Yani toplu pazarlık masasından kalkıp, sivil toplum alanında faaliyet gösteren bir yapılanma düşünülebilir. Bu yapının işletmelerin uygulamalarına müdahalesi değil ama çalışma ilişkileri sisteminin işleyişi konusunda görüş bildirme, çalışmalar yapma ve etkinlikler düzenleme hakkı olabilir.

Özgür bir toplumun bir parçası olarak özgürleşmiş çalışma ilişkileri alanında ve yasal sınırlamaların olmadığı bir alanda bu iki aktör müzakere sonucu piyasa koşullarının elverdiği en uygun noktayı tespit edeceklerdir. Bunun yanında, çok uluslu işletmelerin etkileri, yabancı işçilerin artan oranı, dezavantajlı grupların daha fazla oranda çalışma hayatına katılması ve teknolojik gelişmeler çalışma ilişkileri alanındaki dönüşümün yönünü belirlemekte, geleceğini şekillendirmektedir. Sendikasızlaşma eğiliminin tüm dünyada devam ettiği görülmekte ancak belirtilen dönüşüm karşısında sendikaların da bilgi toplumunun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde dönüşüm geçirebileceği anlaşılmaktadır.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Psikolojik Sözleşme ve Kariyer
ÜNİTE NO	13
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

Çalışma İlişkilerinde Psikolojik Sözleşme Ve Kariyer

Psikolojik sözleşme, sosyolojideki “toplumsal sözleşmenin” örgütlere uyarlanmış şeklidir ve yazılı olmayan, tarafların birbirine karşı vefa borçlarını, yerine getirmek durumunda oldukları taahhütlerini ifade eder. Söz konusu taahhüt bazen yerine getirilmeyebilir; buna psikolojik sözleşme ihlali denilmektedir. Psikolojik sözleşme, insanın herhangi bir üretim faktörü olmadığı, çalıştığı yerle kendisi arasında psikolojik bağ kurmak istemesi inancından kaynaklanmaktadır.

Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme, çalışan ile örgütü arasında karşılıklı yarar üzerine yapılan anlaşma anlamına gelmektedir. İş doyumunun doğal bir sonucu olarak görülen örgütsel sözleşme duygusu, örgüt lehine özveride bulunma, örgütsel amaçlar uğruna kendini adama ve örgütsel yarara katılma gibi anlamlara gelmektedir. Psikolojik sözleşme, örgütle amaç birliği kurmanın ve onunla psikolojik olarak bütünleşmenin genel adıdır. Çalışanlar örgütsel kurallara karşı iki tür davranış gösterirler; bunlardan biri “uyuma” davranışı diğeri, “bağlanma” davranışidir. Örgütsel psikolojik sözleşme iş görenin iş yerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eder. Bir iş görenin örgütsel psikolojik sözleşme yapıp yapmadığının üç genel ölçütü bulunmaktadır. Reichers bu ölçütleri aşağıdaki gibi açıklamaktadır:

- İş görenin örgütün üyesi olmak için “güçlü istek” duyması
- İş görenin örgütün “yararı için gönüllü çaba” göstermesi
- İş görenin “örgütün değerlerini, amaç ve hedeflerini benimsemesidir.

Psikolojik sözleşme, “sosyal takas”, “beklenti”, “eşitlik” ve “karşılıklılık norm” gibi teorileri temel alır. Psikolojik sözleşmenin amacı, örgüt açısından çalışanların daha verimli ve etkin olmaları, yüksek performansla çalışmalarını sağlamaktır. Kısaca bireysel çıktıyı artırmak suretiyle iş görenin kurumsal faydasını artırmaktır.

Psikolojik Sözleşme Türleri

Psikolojik sözleşme genel olarak işlemsel (transaksiyonel) ve ilişkisel olmak üzere ikiye ayrılır. İşlemsel sözleşmeler, örgütsel amaçların gerçekleşmesi, örgütsel hedeflerin başarılması için gerekli olan işlemlerin yürütülmesine fiziksel emekle katılma, örgütün finansal kazançlarına katkı sağlamak, iş gerekleri ile sözleşmeden doğan yükümlülükleri yerine getirmek işlemsel sözleşmenin gereğidir. İlişkisel sözleşmeler. İlişkisel sözleşmenin ilk adımı örgüte karşı duygusal yakınlık duymaktır. İlişkisel sözleşmenin diğer bir unsuru da benzerliktir. Diğer bir ilişkisel sözleşme unsuru mesleki gelişimdir. İlişkisel sözleşmeler sosyal mübadele temellidir ve daha geniş bir süreyi kapsar.

Psikolojik Sözleşmenin Kültürel Yönü

Psikolojik sözleşme ile kültür arasında bir bağlantı kurulabilir. Olaylara bireysel yarar açısından bakan bir bakış açısı ile olaylara toplumsal yarar veya ortak çıkar açısından bakan bir bakış açısının psikolojik sözleşme algısı aynı değildir. Yüksek bireyci kültüre sahip olanlarda “kendine dönük olma eğilimi” görece olarak daha yüksektir. Bireyci kültüre sahip olanların en önemli sözleşmeleri kendilerine, en yüksek bağlılıkları ise çıkarlarına veya menfaatlerinedir.

Psikolojik Sözleşmenin İhlali

Psikolojik sözleşme, bir bakıma tarafların belli bir amaç için karşılıklı özveride bulunmalarıdır. Psikolojik sözleşme “söz” ve “karşılıklılık” esasına dayalıdır. Psikolojik sözleşme ihlalleri daha çok iş görenlerin örgütün işlemsel sözleşme koşullarına uymadıkları gerekçesiyle ortaya çıkmaktadır. Sözleşme ihlal algısı, kişinin verilen söze karşılık aldıklarının bilişsel olarak uyuşmamasıdır. Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesini, “sözünden dönmek” ve “uyumsuz” olmak üzere iki nedenle açıklanabilir.

Kariyer Kavramı ve Önemi

Kariyer, kişinin yaşamı boyunca edindiği, işe ilişkin bilgi, beceri ve deneyimin birikerek yeni işler ve pozisyonlar için uygun hâle gelmesi durumudur. İşinde kariyer elde etmek isteyen kişi, çalışmasını bir

örgütte sürdürüyorsa edindiği yeni bilgi ve formasyonlarla örgüte katkı sağlayarak formel kariyer elde eder. Bireyin meslekte ilerlemesi, bilgi ve becerisini artırması ise “nitelik kariyeri”dir. Örgütsel açıdan kariyer, bir örgütte ya da profesyonel hiyerarşide genellikle yukarıya doğru olan hareketliliklerdir. Ancak yükselme arzusunda bulunan bireyin maddi çıkarın ötesinde kendisine olan saygısı gereği kariyer sahibi olma arzusu onu nitelik kariyeri yapmaya iter.

Kariyer kavramının ele alınmasıyla birlikte, kariyer planlaması ve yönetimi, kariyer aşamaları, kariyer geliştirme, kariyer seçimi, kariyer platosu ve kariyer danışmanlığı gibi kavramlar da literatüre girmiştir. Söz konusu kavramlar aşağıda kısaca açıklanmıştır:

Kariyer geliştirme. Bireyin kariyer hedeflerine ulaşması için kurumsal desteğin sağlanmasıdır. Kurumların, çalışanlarının mesleklerinde ilerleyebilmeleri ve kendilerini geliştirmeleri için fırsat sunmasıdır.

Kariyer seçimi. İnsanın yaşamının en önemli dönüm noktalarından biri meslek seçimidir. Bireyin yaşamında dönüm noktası olan meslek seçimi, kişinin yeteneklerini, becerilerini, psikolojik yapısını kısaca kişinin kendini iyi tanımasıyla mümkün olabilir.

Kariyer platosu. Kariyer platosu, bireyin formel kariyerinde kariyer zirvesine ulaşmadan kariyer aşamalarını bitirmeden ilerlemesinin durmasıdır. Belli bir aşamaya gelinmiştir ve iş yaşamı monotonlaşmaya başlamıştır.

Kariyer haritaları. Kariyer haritası, bir organizasyonda bir işten diğerine ilerleyebilmenin yollarını belirlemek için kullanılan bir tekniktir. Örgütte pozisyonlar arasında geçiş yollarının belirlenmesi, ilerlemede izlenecek yolların, yol haritasının çıkarılmasıdır.

Eğitim ve geliştirme programları. Çalışanların yetkinliklerini geliştirmek amacı ile bilgi, beceri ve davranışlarda istenen yönde değişiklik yaratan faaliyetlerdir.

Kariyer hareketliliği: İş görenlerin yükselmek ve ilerlemek amacıyla farklı örgüt ve görevlerde faaliyette bulunması veya görev yapmasıdır. Kariyer hareketliliği, insan kaynakları departmanının oluşturduğu, çalışanların yaş, kıdem gibi demografik ve terfi durumlarıdır.

Kariyer durağanlığı: Bireyin kariyer yaşamındaki duraklama periyotlarıdır. Kariyer duraklama bireyin iş değiştirme dönemlerinde meydana gelebileceği gibi, örgüt içinde yükselebile imkânlarının kalmadığı durumlarda oluşan ve “kariyer platosu” denilen hâllerde kariyer durağanlığı söz konusu olur.

Kariyer dengeleri: Bireyin kendisini nasıl gördüğü ile ilgilidir. Birey kendisini tanıma sürecinde kendisinde algıladığı beceri, özellik ve yetenekleri, güdü ve ihtiyaçları, değer, tutum, davranışları onun kendisini tanımasının kilit noktalarıdır. Bu noktalar bireyin kariyerini dengeler ve yönlendirir.

Örgütsel yedekleme. Gerek çalışanın kendi isteği, gerek yöneticilerin kararı ile isten çıkarılan, anahtar konumundaki kişilerden boşalan pozisyonlar için vakit kaybetmeden yeni iş görenleri yerleştirmek için yapılan planlamaya örgütsel yedekleme denir.

Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, örgütün çalışanların kendi yeteneklerini, ilgi alanlarını analiz etmesi, ilgi ve yeteneklerine uygun bir kariyer haritasında ilerlemesinin planlanmasıdır. Kariyer yönetimi bireysel ve örgütsel amaçları uyumlaştırarak iş görenlerin mesleki ilerlemelerinin yolunu açmak ve bireyi hedefleri doğrultusunda yönlendirmektir. Kariyer yönetiminin temel amacı iş görenin bireysel kariyer planlarını gerçekleştirmesine yardımcı olmaktır. Kariyer yönetiminin diğer bir amacı, iş görenin yetenek, beceri ve ilgilerini analiz etmesine yardımcı olmak ve kariyer haritasında ilerlemesine yardımcı olmaktır. Bu faaliyetleri iki aşamalı yönetsel bir süreçtir. Bunlar “kariyer planlama” ve “kariyer geliştirme”dir. Kariyer planlama, kişinin ilgilerini, yeteneklerini, becerilerini, değerlerini ve kişiliğini dikkate alarak kendisine uygun kariyer haritasını belirleme ve karar verme sürecidir. Kariyer geliştirme, iş görenlerin yeni ihtiyaçlara uygun olarak bilgi beceri ve yeteneklerinin artırılması için yürütülen eğitim ve geliştirme faaliyetlerine kariyer geliştirme denmektedir.

Kariyer yönetimi, insanın iş ve özel yaşamını birlikte ele alan bir yaklaşımdır. Kariyer yönetiminin iki amacı vardır. Bunlar; genel ve özel amaçlardır. Bu amaçları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

Genel olarak kariyer yönetimi şu amaçlar için yapılır: İnsan kaynakları ihtiyacını temin etmek ve söz konusu kaynakların etkin kullanımını sağlamak, belli bir yetkinliğe sahip iş görenleri daha iyi işlere hazırlamak için eğitmek ve yetiştirmek, yükselme ihtiyaçlarının tatmini için iş görenlerin değerlendirilmesi, bireysel ve örgütsel performansın artırılmasını sağlamak, iş görenlerin yeteneklerini örgütte kullanmalarına fırsat sağlayarak kariyerlerini yapmaları için elverişli bir ortam hazırlamak, mevcut ve gelecekte ihtiyaç duyulan beceri ve nitelikleri tanımlamak ve buna uygun personeli yönlendirmek, örgütsel amaçlar ile bireysel istekleri bütünleştirmek ve düzene sokmak, personele kariyerlerini ve kendilerini geliştirecek fırsatı sağlamak, iş görenlerin tatminini, sadakatini ve işe bağlılığını artırmak.

Kariyer yönetimi şu konuları kapsar: Seçme ve değerlendirme, işe alma, oryantasyon programı, eğitim ve geliştirme, yönetici geliştirme, işten uzaklaştırma, terfi, transfer ve yer değiştirme, işten çıkarma,

emeklilik.

Kariyer Planlama Ve Kariyer Geliştirme Programları

Personel açısından kariyer geliştirme programlarının amacı, kişinin kendi geleceğini, kariyer planlamasına olanak sağlayarak motivasyonunu artırmaktır. Örgüt açısından ise, iş görenin iş tatmini ve örgüte sadakatinin sağlanmasının yanında, becerilerin zenginleştirilmesine imkân tanıyarak birey üzerinde başarı ve verimliliği artırmaktadır. Kariyer geliştirme programları çerçevesinde yürütülecek faaliyetler şunlardır: Kariyer merkezleri, kariyer atölyeleri, her tür yazılı kaynak, kariyer rehberleri, iş zenginleştirme programları, kariyer danışmanlarının desteği, iş rotasyonu, koçluk, kariyer planlama grupları, özel gruplar için programlar ve eğitim ve geliştirme programları.

Kariyer gelişimi programları çerçevesinde şu araçlardan yararlanılır:

Bireysel gelişim katalogları: Çalışanların kişisel gelişim planlarını hazırlamalarına yardımcı olmak için, yönetim tarafından kendilerine “bireysel gelişim kataloğu” sunulabilir.

Liderlik programları: Bu programlar kişilere bir üst kademenin yetkinliklerini kazandırmak için hazırlanan programlardır. Bu programların amacı, yetenekli çalışanların örgüt üst yönetimi tarafından tanınırlıklarını artırmaktır.

Mentorluk yaklaşımı: Çalışanlara kariyer ve gelişimleri ile ilgili yönlendirme yapmaktır. Bu yönlendirme genellikle çalışanların birinci yöneticileri tarafından gerçekleştirilir.

Kariyer danışmanlığı toplantıları: Kariyer toplantılarında, çalışanlara örgüt stratejisi ve hedefleri doğrultusunda sunulan kariyer olanakları ve gelişim için kullanabilecekleri araçlar tanıtılır.

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri yani uzun dönemde kâr sağlamaları, topluma hizmet sunmaları, büyümeleri ve gelişebilmeleri sürecinin insan kaynakları ile desteklenmesi gerekir. Bunun için “kariyer geliştirme” programları yapılması önemli bir insan kaynakları etkinliğidir. Kariyer geliştirme programları, iş görenlerin genel örgüt bilgisini artırmak, insan ilişkilerini anlamasını sağlamak ya da yönetim becerisini artırmak için yapılır.



DERS ADI	Çalışma İlişkileri ve Etik
ÜNİTE ADI	Çalışma Yaşamında Etik
ÜNİTE NO	14
YAZAR	Prof. Dr. HASAN TUTAR

ÇALIŞMA YAŞAMINDA ETİK DAVRANIŞLAR VE YÖNETİMİ

İşletmelerin sürekli rekabet baskısı altında oldukları bir ortamda, etik sorumluluk ile rekabet sorumluluğunun birlikte ele alınması gerekir. Ahlak iş dünyası, dolayısıyla toplumsal yaşam için bazı nedenlerden dolayı önem taşımaktadır. Bu nedenlerden ilki, ahlak kurallarına bağlı kalarak iş görmektir ki bu, aynı zamanda bir sosyal sorumluluk gereğidir. İkinci neden, yasadan kaçmak mümkün olsa da ahlaktan kaçmak mümkün değildir. Üçüncü neden, çalışanlar ile yöneticiler arasında yönetim olgusunun en sağlam temelini yasalardan çok ahlak kuralları koyar. Dördüncü neden, toplumda çeşitli çıkar grupları arasında sağlam bir denge ancak ahlak ilkelerine bağlı kalınarak kurulabilir.

ETİK KAVRAMI VE ETİK AHLAK İLİŞKİSİ

Etik; “iyi nedir? Doğru nedir? Yanlış nedir?” gibi soruların cevabını arayan felsefenin bir alt dalıdır. Etik, tıpkı gelenek veya töre gibi halkın kendi kendine oluşturduğu yazılı metine dayanmayan toplumsal ve bireysel yaşamı düzenlemek için koyduğu kurallar ve ilkeler dizisidir. Etik sözcüğü hem geleneksel hem de günlük dildeki kullanımı ile ahlak ve töre sözcükleriyle eş anlamlı kullanılmakta ve etik, ahlakın bir çalışma alanı hâlini almaktadır. Bir başka tanımlamada ise etik, belli bir ahlaklılık unsuruna sahip, belli bir yaşama idealini hayata geçirmek olarak kabul edilmektedir.

Etik ve ahlak kavramları genelde aynı anlamda kullanılır. Gerçekte ise bu kavramlar birbirinden farklıdır. İyi ve kötü, doğru ve yanlış ahlak ilkeleri ahlakı oluştururken insanların davranışlarını yönlendiren ve bunların ahlaki bir temele göre iyi veya kötü, doğru veya yanlış olup olmadığının belirlenmesi yani ahlakın felsefesi “etik” olarak tanımlanmaktadır. Ahlak, doğru veya yanlışın ne olduğuyla veya ahlaki ödev ve yükümlülüğün ne olduğuyla ilgilenir. Ahlak, bir kültürde kabul görmüş, belirlenmiş, tanımlanmış değerler toplamıdır. Ahlak, inanç, norm ve değerlere göre düzenlenir ve bu düzenlemeye bağlı biçimde, gelenekselleşmiş yaşama biçimidir.

Etik, ahlak felsefesidir ve buna karşın ahlak, etiğin araştırma alanı yani onun nesnesidir. Ahlaki eylem alanının akıl yardımıyla sadeleştirilmesini ifade eden etik, bir felsefi disiplin ve ahlaki eylem bilimidir. Ahlak, “normatif” ve “betimleyici” olabilir. Normatif ahlak, nasıl davranılması gerektiği üzerinde dururken betimleyici ahlak, insanların hâlihazırda nasıl davrandıkları ve bunların nedenleri üzerinde durur.

BİREYSEL ETİK DAVRANIŞLAR

Bireysel etik davranış, sadece birtakım etik yasalarla değil, insanların evrensel etik değerlerle oluşmuş kişilikleri ile oluşturulmalıdır. Bireysel etik, insanın kendisini hiçbir şeye bağlı olmadan sorgulayıp doğru ya da yanlış neler olduğunu belirlemede “vicdan” ölçüsünü kullanmadır. Bireysel etik, insanın kendisi hakkında karar verirken toplumun diğer üyelerinin menfaatlerini de göz önünde bulundurmaya sağlayan etik tutum ve davranışlardır. Bireysel ahlak, bir bireyi ortak yarar, ortak doğru ve ortak iyi çerçevesinde yönlendiren davranış prensipleri olduğuna göre insanın bireysel davranışlarını düzenleyen bazı normlar, kurallar, ilkeler, standartlar ve değerlerin olması gerekir. Bunları kısaca aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

Dürüstlük ve doğruluk: Doğru, içten, açık sözlü olmak, çalmamak, kendi çıkarını başkasının çıkarının önüne geçirmemek, yalan söylememek, başkasına ve kendine kötülük etmemek, kötülüğe karşı çıkmak, başkasına yapılan kötülüğü kendisine yapılmış gibi saymak, kendisi için istediğini başkası için de istemek, kendisi için istemediğini başkası için de istememektir. Doğruluk ise ilkeli, saygılı, kurallara sadık olmak, ikiyüzlü veya vicdansız olmamak, duruma göre değişen ve ilkeleri yok sayan biri olmamak, adalet algısı yüksek olmak, konuşurken ve davranırken doğruluk ölçütlerine uymaya özen göstermektir.

Güven ve sadakat: Güvenilir, verdiği sözü tutan, bağlılıklarını yerine getiren, gerek sözleşme hükümlerine gerekse sözlü olarak verilen sözlere bağlı kalmak.

Adalet: Her şeyin yerli yerine konması, gerektiği yerde bulunması, haklı ve haksızın ayırt edilmesi ve hak edene hakkının verilmesi, kişilerin hak ettiği şeye sahip olması, kendine ait olmayan üzerinde herhangi

bir hak iddiasında bulunmamak, kısaca mağdur yaratmayan davranışlardır.

Saygılı olmak: Kişilerin haklarına, özel yaşamlarına ve kişisel tercihlerine saygılı olmak, nazik, anlayışlı, teşvik edici olmak, insanların kendi hayatlarıyla ilgili karar verebilmelerinde ihtiyaç duydukları bilgiyi sağlamak, başkalarını küçültücü davranışlardan uzak kalmaktır.

Sorumluluk sahibi olmak: Kanunlara uymak, katılımcı, demokratik hak ve özgürlüklere bağlı olmak; gerekli olmadıkça gizlilikten, bilgi saklamaktan kaçınmaktır. Davranışlarla örnek olmak, kendi davranışlarından sorumlu olmak, davranışlarının sonuçlarını önceden görmek, kendini başkalarının yerine koyabilmek, aileye, kuruma, toplumun ortak çıkarına ve genel yarara uygun davranmak...

İş Etiği ve İlgili Kavramlar

Modern öncesi toplumlarda günümüzdeki anlamıyla bir iş söz konusu olmadığı gibi, iş etiğinden de bahsedilemez.

İş etiği etikten başka bir şey değildir ve etiğin iş dünyasında ve işletmecilik faaliyetlerini düzenleyen kısmıdır. İş etiği; ekonomi ve iş dünyası konusunda sağduyulu seçimler yapmamızda bize yol gösteren ilke ve değerleri inceleyen bir disiplindir. İş etiği, iş dünyasında üretim sürecindeki doğru ve yanlışları ifade eder. İş etiği mal ve hizmet üretiminde ve satışında ahlaki davranışlarının önemi üzerinde durmaktadır. İş ahlaki aynı zamanda; "firma ahlaki" "işletme ahlaki", "ticaret ahlaki" gibi adlar da almaktadır. Ayrıca; "esnaf ahlaki", "işveren ahlaki" ve benzeri tanımlamaları da iş ahlaki kapsamında değerlendirmek mümkündür. İş etiği, uygulamalı bir ahlak bilgisidir ve iş hayatında karşılaşılan tüm etik sorunları inceler.

Etik ilkeler: Bir örgütte etiğin kurumsallaşması için, örgütün genel değerler sistemi ve amaçlarını tanımlayan düzenleyici kurallardır. İş etiğinin temel amacı, iş dünyasındaki standartları belirleyerek işletmelerin iç ve dış çevrelerine karşı sorumluluk bilincine göre davranmalarını sağlamaktır.

Mesleki etik: Belirli bir meslek grubunun, mesleğe ilişkin olarak oluşturduğu ve koruduğu meslek üyelerini belli bir şekilde davranmaya zorlayan etik kurallar bütününe meslek etiği denmektedir. Meslek etiği bir meslek mensubunun, "yeterlik" adı verilen bilgi, beceri, doğru iş alışkanlıklarına sahip olmasını gerekli kılar. İşletmecilik ahlaki: Bir işletme örgütünün kurumsal ya da örgütsel ahlakına işletmecilik ahlaki denmektedir. İşletme ahlaki, işletmenin eğilimlerini, değerlerini ve standartlarını ifade eder. İşletme etiği, işletmelerin amaçlarına ulaşmak için oluşturdukları prosedürleri, politikaları, hedefleri ve etik kodlarından oluşur. Çalışma etiği: Bir iş görenin çalışmaya ve işe karşı geliştirdiği tutum ve davranışlardır. Çalışma etiği, bir iş görenin çalışmaları sırasında kullandığı örgütsel kaynakların ve zamanın farkına vararak bunları işletmenin lehine olacak tarzda kullanmasıdır.

Yönetişel etik: Yönetim karar verme, uygulama ve sonuçların kontrolüdür. Yönetişel etik ise karar verirken uygularken ve sonuçları kontrol ederken etik kaygılardan hareket etmektir. Etik yönetiminin temel amacı, iş yerinde arzulanan davranışları teşvik etmektir.

Örgütlerde Etik Davranışlar

Örgütsel etik, örgüt üyelerinin örgütsel etkinlikleri sırasındaki davranışlarının yanlış ve doğruluklarını belirleyerek çalışanların hizmetlerini yerine getirirken toplumsal sorumlulukları üstüne almasını ifade etmektedir. Çalışmaya ve işe karşı geliştirilen her tür tutum ve davranışın etik ölçülere uygunluğu örgütsel etik davranışlar olarak görülebilir.

Örgütlerde Etik Davranışların Kontrolü

Örgütlerde etik davranışın kontrolünün genel amacı, yönetici ve iş görenlere doğru davranışın ne olduğunu gösteren, beklenen davranış standartlarını açıklayan, onların ahlaklı davranışlarını teşvik eden düzenleme ve kalıcı rehberine bağlı kalmalarını sağlamaktır.

Örgütlerde etik kontrol; örgütsel standartlar ve etik kodlar, performans ölçümü, düzeltici faaliyetler olmak üzere üç aşamada gerçekleşir.

Örgütsel standartlar ve etik kodlar: Örgütsel standartların oluşturulması, etik kuralların düzenlenmesidir.

Etik kodlar, etik ikilemini çözemez ama çalışanlara yol gösteren kuralları koyar.

Performans ölçümü: Diğer bir kontrol yöntemi, çalışanların performansını etik standartlara göre düzenlemektir. Etik standartların olmaması durumunda değerlendirmede somut ölçütler değil, subjektif yargılar devreye girer.

İyileştirici faaliyetler: İyileştirici faaliyetler, örgüt ilke ve standartlarına uyan çalışanların ödüllendirilmesi ve uymayanların cezalandırılmasını içerir.

Ahlak standartları tespit etmeli ve bu standartlara uygun hareket etmede kontrol faaliyetleri etiğe uygun davranışların güvencesi niteliğindedir. Etik davranışın kontrolü örgütlerde bir etik kültürün yerleşmesine katkı sağlayacaktır.

Etik Davranışlar ve Örgüt Kültürü

Etik kuralları her etik problemi çözemez, ama çalışanlara yol gösterici bir rol oynar.

Örgüt kültürü ulusal kültürden çok fazla farklılaşamayacağı için örgüt kültürünün oluşması şu kültür kökenlerine sahiptir:

- Orta Asya Türk kültürü,
- İslam dini,
- Selçuklu-Bizans-Osmanlı devlet gelenekleri ve Arap-İran etkisi,
- Antik ve yaşayan yerli Anadolu halklarının ve medeniyetlerinin kültürel mirası,
- Balkan ve Kafkas göçmenlerinin kültürel etkileri,
- Aydınlanmacı Tanzimat-Cumhuriyet ideolojisi.

Normlar, Değerler ve Etik

Bir toplumda insanları belli olaylar karşısında nasıl davranmaları gerektiğini belirleyen ve onları öyle davranmaya zorlayan kurallara norm veya sosyal norm denir. İfade edilme biçimine göre normlar, “formel” ve “informel” olarak ikiye ayrılır. Bir toplumda insanların belli olaylar karşısında nasıl davranmaları gerektiğini belirleyen ve onlar öyle davranmaya zorlayan kurallara norm veya sosyal norm denir. Normlar iş ve özel yaşamda sosyal değerlerin somut bir hâle gelmesini sağlar.

Normlar, küçük gruplardan büyük topluluklara kadar insanın olduğu her yerde toplumsal olarak kabul görecektir. Davranışlara ilişkin uyulması gereken kurallardır. Belirli koşullar içinde bireylerin neleri yapabileceklerini ya da neleri yapamayacaklarını gösterirler. Normlar, ödüllendirme ya da cezalandırma yoluyla dışarıdan dayatılabileceği gibi, bireyler tarafından içselleştirilmiş de olabilir; yani birey normu benimser ve dış baskı olmadığında da ona uygun davranır.

Normlar, çeşitli türlerde karşımıza çıkar fakat bunları birbirinden ayırt edebilmek güçtür. Başlıca norm türlerini kısaca aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

Hukuksal Normlar: Kişiler arası ve kişi ile toplum arası ilişkileri düzenleyen, maddi yaptırım olan bu nedenle uyulması zorunlu kurallardır.

Töresel normlar (Örf, âdet, Gelenek, Görenek Normları): Toplum yaşamında yararlı ve gerekli olduğuna inanılan, kimi yerde yasa ve ahlakın yerine geçebilen, toplumsal yaptırım gücü olan kurallara örf veya töre denir. Halk tarafından alışılmış ve yaygın olarak kullanılan davranış şekilleridir. Toplumda uzun bir süre kullanılarak gelişmiş ve gelenekselleşmiş, yaygın ve güncel olarak uygulanan toplumsal normlar âdet olarak tanımlanır. Daha üst bir düzeyde, güçlü değerler içeren normlara ise örf adı verilir. Örf ve âdet arasında bir içerik ve nitelik farkından ziyade, yalnızca bir düzey farkı bulunmaktadır.

Dinsel normlar: İnsanların Allah’la veya diğer insanlarla olan ilişkilerini düzenler. Sevap ve günah gibi yaptırım çeşitleri vardır. Hukuksal normların kaynağının beşerî irade, dinsel normların kaynağının ise ilahî irade oluşturur.

Ahlaki normlar: İnsanların kendilerine karşı vazifelerini ve diğer insanlarla ilişkilerinde nasıl davranmaları gerektiğini belirten kurallardır. Kişisel ahlak normlarına “subjektif etik kuralları”, toplumsal ahlak normlarına “objektif ahlak kuralları” denir.

Değer denilince ilk akla gelebilecek özellik, bireylere ve topluma yön veren, davranışlarını belirleyen ilkelerdir. Dürüstlük, uyum, itaat, eşitlik, özgürlük, kendine saygı, bağımsızlık gibi değerler bireyin kişisel davranışlarını yönlendirdiği gibi mesleki yaklaşımlarını da önemli ölçüde etkiler.

Değerler yalnız bireysel düzeyde değil, örgütsel düzeyde de gelişir. Örgüt kültürü, bir örgütte paylaşılan değerler sistemidir. Etik kavramı da mevcut durumlar arasında seçim yapmamızı etkileyen değerler kavramıyla yakından bağlantılıdır. Etik ile değerler arasındaki kritik bağlantı, etik standartların ve ilkelerin değerlerle ilgili çatışmaların ve ikilemlerin çözümünde yol gösterici olmasıdır.