

# ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ KURAMLARI



## İÇİNDEKİLER

- Çalışma İlişkileri Alanının Zaman İçerisinde Değişimi
- Çalışma İlişkileri Kuramları
  - Geleneksel Yaklaşımlar
  - Yeni Yaklaşımlar
- Çalışma İlişkileri Yaklaşımlarının Genel Bir Değerlendirmesi



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
  - Çalışma ilişkilerinde teorinin ne anlama geldiğini açıklayabilecek,
  - Farklı teorilerin özelliklerini tek tek açıklayabilecek,
  - Teorik anlayışların birbiri ile örtüştüğü ve çeliştiği noktaları kavrayabilecek,
  - Çalışma ilişkilerinin bugünkü durumu hakkında yorum yapabileceksiniz.

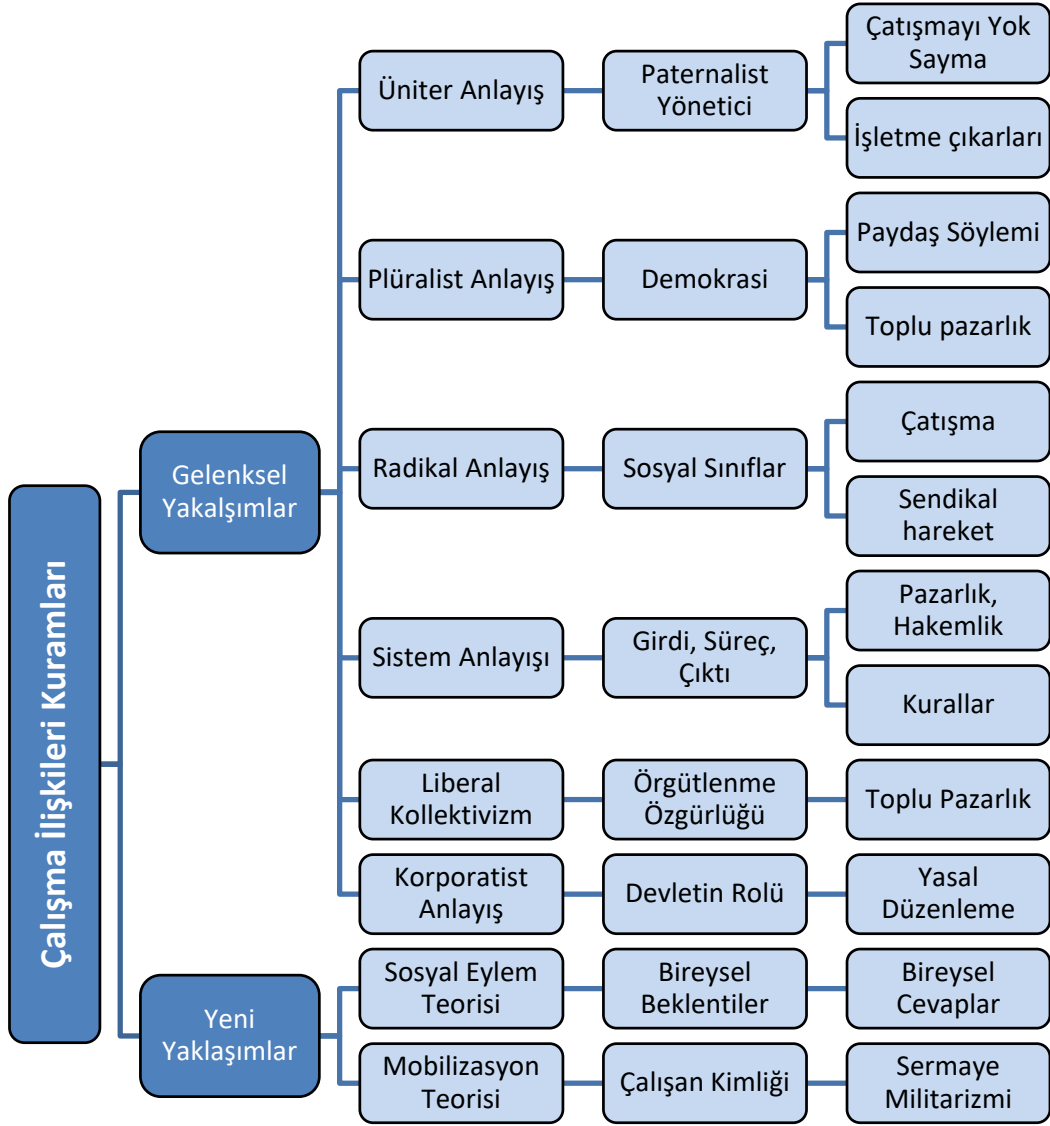


**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ VE ETİK

**Prof. Dr. Oğuz TÜRKAY**

## ÜNİTE 3



## GİRİŞ

Teori, yaşadığımız dünyanın belirli bazı yönlerine ilişkin bilginin sistemli bir bütünüdür. Diğer bir deyişle, bir olguya dair ilişkilerin sistemli bir şekilde, tutarlı ve kapsamlı bir açıklamasıdır. Bu açıklama, daha önceki araştırmalar, olgu hakkındaki daha önceki gözlemler ve diğer teorilerin olası katkılarına göre ortaya çıkıp şekillenmektedir [1]. Dolayısıyla bir teori, ilgili olduğu konu hakkında belli varsayımlardan hareket ederek ve şimdiye kadar yapılmış çalışmaların belli bir kısmının bulgularından yararlanarak o konuya dair bütünsel bir resim çizer.



Teori, ilgili olduğu konu hakkında belli varsayımlardan hareket ederek ve şimdiye kadar yapılmış çalışmaların bulgularından yararlanarak bütünsel bir resim çizer.

*Çalışma ilişkileri gibi bir alanın analiz edilmesinde ve anlaşılmasında da farklı açıklamalar yapıla gelmiştir.* Bu açıklamalardan her birinin dayandığı temel varsayımlar, her bir anlayışın öne çıkardığı değerler ve standartlar vardır. Bu varsayımlar, değer ve standartlar üzerine yapılmış çalışmaların bulgularından istifade edilerek her bir yaklaşımın kendi gözünden bir çalışma ilişkileri sistemini bütünsel olarak tanımlamıştır. Çalışma ilişkileri alanını ve bu alanda görülen ilişkiler bütününe açıklama gücü olan birkaç farklı yaklaşım vardır.

Çalışma ilişkilerinden kasıt, işletme yönetimi ile işletmenin çalışanları veya bu çalışanların temsilcileri olarak sendikalar arasındaki ilişkilerdir. Bu ilişkiler her sektörde her zaman görülen ilişkilerdir. Yapılan tanım gereğince de çalışma amaçlı örgütlenmelerin başlangıcından itibaren çalışma ilişkilerinin önemli bir alan olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Bu alan iş amaçlı ilk örgütlenmelerden bu yana belli düzenlemeleri gerektirmiştir. Bu düzenlemeler nedeniyle de belli tanımlamalar geliştirilmiştir. Ancak endüstri devrimi sonrasında ortaya çıkan işletme yoğunluğu ve çalışma hayatının özerkleşerek kendine has standartlara kavuşması, çalışma ilişkilerinin de karmaşık bir hâl almasına yol açmıştır. Çalışma ilişkileri üzerinde yapılan araştırmalar ve geliştirilen fikir ve teoriler çoğunlukla bu dönemden günümüze kadarki gelişmelere odaklanmaktadır. Dolayısıyla 19. yüzyılın sonlarından itibaren çalışma ilişkilerinin doğası üzerine araştırmalar yayınlanmaya başlamış ve bu araştırmalara dayanan anlayışlar/teoriler ortaya çıkmıştır. Bu dönemden sonra da farklı zaman dilimlerinde ortaya çıkan farklı koşullar paralelinde çalışma ilişkileri alanı farklı şekillerde ele alınarak yorumlanmıştır. Bu nedenle her şeyden önce, çalışma ilişkileri alanının yorumlanması ile ilgili değişimin açıklanması gerekmektedir.

## ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ ALANININ ZAMAN İÇERİSİNDE DEĞİŞİMİ

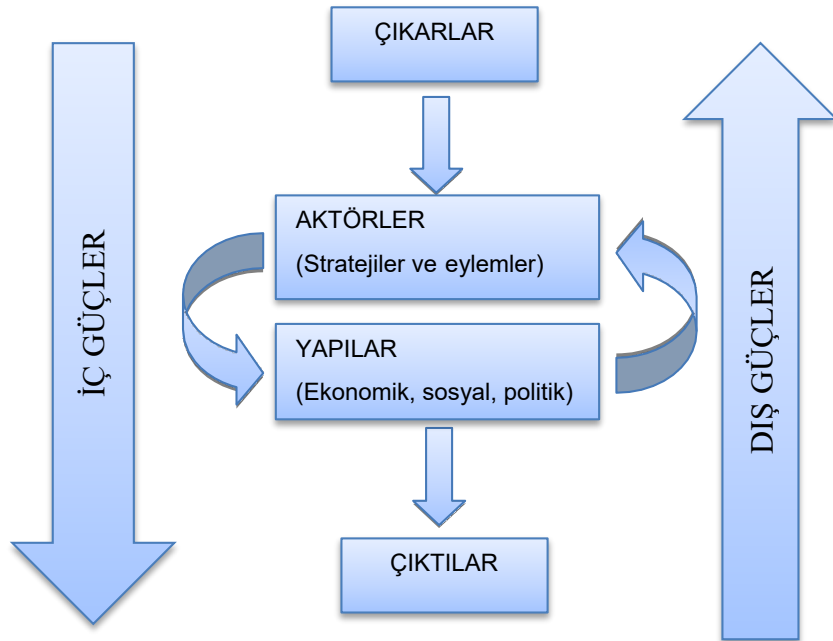
Bilindiği gibi çalışma ilişkileri alanı, üretime konu olan insan unsurunun işle ilgili ilişkilerinin tanımlanmasını konu almaktadır. Bu ilişkiler ve bu ilişkileri etkilediği düşünülen faktörlerin önemi zaman içerisinde değişmiştir. Tarihsel süreç içerisinde çalışma ilişkilerinin anlaşılması ve yorumlanması 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 (bkz. Şekil 3.1.). Örneğin; belli bir zaman diliminde insanlar çalışma ilişkilerinde etkin unsur olarak devlet, sendika gibi bazı aktörleri kilit noktada görürken ve bunlar üzerinden çalışma ilişkileri sistemini tanımlarken, diğer bir dönemde işletmelerde var olan sosyal grupların etkisi ön plana çıkmış ve sistem bu dinamik üzerinden yorumlanmıştır.



İş yerinde adalet açısından mevcut eksiklikleri giderme amacıyla ortaya koyulan çalışma ilişkileri anlayışları farklı aktörlerin farklı etkilerini değişik önem derecelerinde algılamaktadır.

Tarihî süreçte ortaya çıkan bu analiz etme farklılıkları, alanı tanımlayan birer farklı bakışa dönüşmüştür ve iş yerinde ortaya çıkan ilişkilerin doğasını açıklamakta belli ana eğilimler ortaya çıkmıştır. Konu ile ilgili yapılan akademik çalışmalar da bu ana eğilimlerden biri dâhilinde konuya bakmak durumunda kalmaktadır. Bu kapsamda örneğin, bir teori işvereni her koşulda güçlü görürken, diğer bir teori sendikalar çatısı altında örgütlenmesi koşuluyla işçilerin güçlü olduğunu varsaymaktadır. Ya da bir teorik kapsam devleti tarafsız bir kurum olarak ele alırken ve devletin gücünü önemsiz bir boyuta indirgerken diğer bir teorik kapsam devletin, kimi zaman işveren yanında, kimi zaman işçi yanında, ama mutlaka her zaman aktif bir kurum olduğunu varsaymaktadır. Bu teorik yaklaşımların özellikle, istihdam ilişkileri üzerindeki kontrol, işin organizasyonu ve işçi-işveren ilişkileri konularında birbirinden ayrıştıkları görülmektedir [2].



**Şekil 3.1.** Çalışma İlişkileri Alanında Değişim ve Süreklilik

**Kaynak:** Blyton, P. ve Turnbull, P. (2004). "The Dynamics of Employee Relations". 3rd Edition. Palgrave Macmillan.

İş yerinde adalet açısından mevcut eksiklikleri giderme amacıyla ortaya koyulan çalışma ilişkileri, anlayışları farklı aktörlerin farklı etkilerini değişik önem derecelerinde algılamaktadır [3]. İşletme yönetimi/sermayedar en az girdi ile en yüksek miktarda üretim çıktısı sağlamayı, dolayısıyla ödediği ücret ve sağladığı iş koşulları karşısında gelirini maksimum düzeyde artırmayı hedeflemektedir. İşçiler veya temsilcileri olarak sendikalar ise ücretlerin artmasını, çalışma koşullarının

iyileşmesini, iş üzerinde kontrol yetkisinin olmasını, işverenden gelecek bir haksızlıktan emin olmayı hedeflemektedir.



Örnek

• Bazı işletmelerde zaman zaman işçilerin greve gittiklerini ve çalışmayı geçici olarak durdurduklarını duyarsınız. Grev, işletmenin uzun vadeli zarar görmesi adına değil, sendika öncülüğünde ve yasa ile belirlenmiş şartlarda işçilerin kendi taleplerini ortaya koymak ve işverene duyurmak adına girişilen bir yoldur. İşverenin karar verme üstünlüğünü sendika ve işçi lehine dengeleme yoludur.

Devletin beklentileri ise, ideolojik, politik ve sosyoekonomik eğilimlere bağlı olarak belli hedeflere ulaşmak adına sağlıklı istihdam ilişkileri geliştirmektir [4]. Farklı bakış açılarından bakıldığında, bu üç aktörün çıkarları birbirleri ile çelişebilmektedir. Bu farklı çıkar gruplarının ilişkilerinin düzenlenmesi, bu aktörleri ve çıkarlarının rolünü farklı kombinasyonlarda değerlendiren incelemeleri doğurmuştur. Bu açıdan bakıldığında çok çeşitli varsayımlardan hareket eden çok çeşitli teorik yaklaşımlar ortaya koyulabilir. Bunlardan en belirgin olan ve teorik kapsamı oluşmuş yaklaşımlar aşağıda anlatılmaktadır.



Üniter anlayış işletmeye, işletmenin başarısı gibi bir ortak amaç için bir araya gelen kişilerden oluşan bir takım olarak bakmaktadır.

## ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ KURAMLARI

Çalışma ilişkileri alanında ortaya çıkan eğilimleri farklı araştırmacıların farklı şekillerde analiz ettikleri görülmektedir [3,5]. Bu eğilimlerden hangisinin teori olarak adlandırılması gerektiği konusunda da bir birliktelik yoktur. Burada, ilgili literatüre dayanarak belli yaklaşımlar geleneksel ve yeni yaklaşımlar olmak üzere ikili bir ayırımla ele alınmaktadır.

### Geleneksel Yaklaşımlar

Çalışma ilişkileri alanına geleneksel yaklaşımlar olarak üniter anlayış, plüralist anlayış, radikal anlayış, çalışma ilişkileri sistemi anlayışı, liberal kollektivizm ve korporatist anlayış ele alınabilir.

### Üniter (Tekil) anlayış

Çalışma ilişkilerini tanımlayan ilk anlayış üniter (tekil) anlayıştır. Çalışma ilişkilerini birey ve işletme düzeyinde ele alan bu anlayışın işletme yöneticisinin otoritesi üzerine kurulu olduğu söylenebilir. İşletmeyi, bir otorite ve karşılıklı bağlılığın yaşandığı ve üyelerin ortak değerler, ilgi ve hedefler etrafında bir araya geldiği bir bütün olarak tanımlamaktadır. İşletmeye, işletmenin başarısı gibi bir ortak amaç için bir araya gelen kişilerden oluşan bir takım olarak bakmaktadır [6]. Yegâne otorite yöneticidir ve onun yönetiminde bütün çalışanlar aynı hedef, uyum ve iş birliği ortamında bir araya gelirler. Güç yöneticidir ve kontrol yetkisi de doğal olarak ondadır.

Yöneticinin doğal olarak bir yönetme ve karar verme hakkı vardır ve buna karşı çıkmak irrasyonel olarak kabul edilir. Yönetici, işi, ücreti ve iş güvencesini sağlayan kişi olarak söz hakkına sahiptir [3]. 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 [7].

*Geçmişte olsun günümüzde olsun, birçok işletmenin otoriter bir tarzda yönetildiğine şahit olmaktadır. Günümüzün daha gelişmiş yasal çerçevesini hesaba katmazsak, bu işletmelerde insanların uzun mesai saatlerinde, zor şartlar altında, düşük ücretlerle çalıştıkları ve buna karşın herhangi bir taleplerine olumlu yanıt bulamadıkları gibi yönetime hiçbir şekilde katılma söz konusu olmadığı da görülmektedir.* Günümüzde bu örneklerin bir kısmı, çalışanlarına kısmen iyi haklar tanımakla birlikte hâlâ sendikal örgütlenmeye engel olmak gibi yollara başvurabilmektedir. Buna karşın bu yaklaşımın babacan (paternalist) bir şekilde anlamlandırılıp ifade edildiğine şahit olunmaktadır. Üniter anlayışın işletmeyi bir aile, yöneticiyi de ailenin babası olarak gördüğü düşünülebilir.

Üniter yaklaşımın daha çok işletme yöneticilerince benimsendiği ve sürdürülmeye çalışıldığı görülmekle birlikte günümüzde yerini çoğulcu yaklaşıma bıraktığı belirtilmektedir.

### Plüralist (Çoğulcu) anlayış

*Üniter yaklaşımın daha fazla oranda 19. yüzyılda yaygınlaşan vahşi kapitalizmi çağrıştırmasına karşın, çoğulcu yaklaşım daha çağdaş bir anlayış olarak ortaya çıkmıştır.* Bunda otorite ve gücün topluma devredilmesi (demokrasi), işletme yöneticiliğinin sahiplikten ayrılması, endüstriyel ve politik çatışma fikirlerinin ayrılması ve bu her iki alanda da çatışmanın kurumsallaşması etkili olmuştur [2]. Bu anlayış işletmeyi, farklı gruplardan oluşan bir bütün olarak ele almaktadır. Bu grupların hedefleri, ilgileri ve liderleri farklıdır. Her biri kendi hedefine odaklandığı için aralarında zaman zaman çatışma olabilir. Ancak, birçok alt grubu bir araya getiren işletmenin de hedefleri vardır ve bu hedeflere ulaşmak için grupların karşılıklı bağımlılığı söz konusudur [7].

Karşılıklı bağımlılık altında çoğulcu bir anlayışın, çatışmayı yönetme, otorite-bağımlılık ikilemine çözüm geliştirme ve sendikal örgütlenme gibi talepler karşısında birçok kaynağa sahip olduğu düşünülmektedir. *Bu anlayış günümüzdeki paydaş söyleminin çalışma ilişkileri alanında bir yansıması gibidir* [6]. Bir işletmenin paydaşları onun sermayedarı, yöneticisi, çalışanı, müşterileri, tedarikçisi ve halktır. İşletme, sadece sahibinin çıkarlarına hizmet eden bir yapı değil, bütün paydaşların kendisinden beklentisi olan bir varlıktır. Çoğulcu anlayış da, işletmeyi farklı grupların kendi çıkarları için bir araya geldiği bir bütün olarak görmektedir.

İşletme yöneticileri ile çalışanların farklı hedefleri olacağından, çoğulcu anlayış çatışmayı kaçınılmaz görmektedir. Ancak, çatışmanın neden



Çoğulcu anlayış işletmeyi farklı gruplardan oluşan bir bütün olarak görmektedir. Hedefleri, ilgileri ve liderleri farklı olan bu gruplar çatışabilir.

kaynaklandığı ve nasıl ortaya çıktığından çok, nasıl çözülebileceğine odaklanır. Bu nedenle, yönetim ve çalışan arasında güç dengesini kurma anlayışı vardır.

*Üniter anlayışın çatışmayı yok sayma ve tehdit olarak algılayarak sindirme yönündeki görüşüne karşılık, çoğulcu anlayış çatışmayı yönetmenin değişik yollarına ve kurallarına dikkat çekmektedir. Bu kurallar toplu görüşme ve pazarlık ile elde edilmektedir ve kararlara katılım anlamına gelmektedir.*

Çalışan, iş düzenlemelerine etki edebilmekte ve işin kontrolü üzerinde de belirleyici olabilmektedir. Yönetimin rolü ise farklı grupların farklı ilgilerine dayalı olarak ortaya çıkan çatışmayı meşru görmek, bunu tanımlayan, garanti altına alan ve düzenleyen bir temel sözleşme üretmek ve grupların ve bireylerin buna rızalarını sağlamaktır. Yönetimin temel hareket noktası, belli gruplara imtiyaz vermek değil, bütün grupların rızalarını kazanmaktır.

*Çoğulcu anlayış, farklı aktörlerin çıkarlarını korumada toplu pazarlığın önemine vurgu yapmaktadır. Toplu pazarlık, çalışanın iş güvencesi, çalışma şartları gibi ilk bakışta para ile ilişkilendirilmeyen çıkarlarının da parasal konular gibi ciddiye alınması ve müzakere edilmesi sürecidir. Sendikalar da toplu pazarlığa aracılık eden acentelerdir.* Sendikalar, çalışanların haklarını tanımladıkları için ve talep ettikleri için önemlidir. Devlet de toplu pazarlık mekanizmasının işleyişini sağlamak ve eksiklerini gidermekle sorumludur. Devletin bunun dışında bir baskıcı gücü olamaz. Hatta toplu pazarlık mekanizması sorunsuz bir şekilde işletiliyorsa devletin müdahalesi de gereksizdir.

*Toplu pazarlık aktörlerin gerçek değerini ve önemini ortaya koymaktadır ve aktörler arası ortaklaşa yapılan bir düzenlemedir.* Çalışma ilişkileri aktörleri birbiri ile rekabet ederken, toplumsal düzeni koruma adına kendi çıkarlarından taviz vermektedirler. Bu nedenle çoğulculuk, taviz sürecinin anlaşılmasının daha etkin olduğu gelişmiş ülkelerde daha iyi işleyebilir [8].

### Radikal (Marksist) anlayış

Radikal anlayış, çalışma ilişkilerinin Marksist görüş doğrultusunda analizine dayanmaktadır. Bu görüşü destekleyen önemli araştırmacılardan birisi olan Hyman'a göre radikal çalışma ilişkileri anlayışı, kapitalist üretimin etrafında şekillenen toplumsal ilişkiler ve sermaye birikimi üzerine ortaya koyulan Marksist anlayışın bir parçasıdır [6]. Bu anlayışa göre piyasada hâkim olan güç, kâr güdüsüyle hareket eden özel işletmelerdir. Üretimin kontrolü de sermayedara hizmet eden yöneticiler eliyle yapılmaktadır. Bu yapı, çalışanı çıkarlarını koruma adına son derece güçsüz bir konuma itmektedir.

Kanunlar da, çalışana koşulsuz hizmeti emrederken sermayedarı kendi düzenini kurma konusunda serbest bırakmaktadır. Bu nedenle sistemin kökten değişimi esas alınmalıdır. Buna bağlı olarak da *Marksist anlayışın temel vurgusu ortak eylem üzerinedir.* Marksist anlayışın özellikle 19. yüzyılın sonlarında geçerli hâle gelen neo-klasik iktisat teorisinin ekonomik gelişme adına pazar mekanizmasını ve tüketimi öne çıkaran sonuçlarına bir tepki olarak geliştiği düşünülmektedir [6].



Radikal çalışma ilişkileri anlayışı, kapitalist üretimin etrafında şekillenen toplumsal ilişkiler ve sermaye birikimi üzerine ortaya koyulan Marksist anlayışın bir parçasıdır.



*Üniter ve çoğulcu anlayışların 19. ve 20. yüzyılların çalışma ilişkileri dünyasındaki mevcut gelişmelere açıklama getirmek adına durağan birer girişim olduğu ve aslında gelişmekte olan kapitalizmi anlamaya çalışan çabalar olarak kaldığı düşünülebilir.* Buna karşın radikal teori, kapitalizmin bütün kurumlarına yönelik bir eleştiri olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, analiz düzeyi daha geneldir. Sosyal, politik ve ekonomik yapılar analiz edilirken çalışma ilişkileri bunun küçük bir parçası olarak ele alınmaktadır. Bu bakımdan, önceki iki anlayışın daha çok işletme düzeyinde çalışma ilişkilerini ele almasına karşın, radikal teorisyenlerin daha üst yapıları ele aldıkları görülmektedir.

Marksist anlayışa göre, kapitalist anlayış devam ettikçe çatışma kaçınılmazdır. *Çalışma hayatında da görülen ve aslında toplumsal süreçlerde sıklıkla karşılaşılan çatışmaların nedeni, ekonomik eşitsizliktir.* Marksizm'e göre toplum; işçiler, köylüler, burjuvazi gibi farklı sınıflardan oluşmuştur. Bu sınıflardan her birinin kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için çaba sarf ettiği bir toplumsal hayat yaşanmaktadır. Marksizm, toplumun farklı sınıflardan oluşmuş bu yapısının çatışma ürettiğine dikkat çekmektedir. *Bu sınıf çatışması aynı zamanda tarihsel bir gerçekliktir ve toplumsal değişimin de kaynağıdır. Toplumdaki ekonomik gücün dağıtımındaki eşitsizlik sınıf çatışmasını artırır.*



Marksizm ekonomik ve sınıfsal eşitsizliğe dayalı bir çatışmayı kaçınılmaz görmektedir. Çatışma sermaye ve emek arasında bir güç mücadelesi olarak sürer.

*En temel ekonomik eşitsizlik, en belirgin iki sınıf olarak işveren sınıfı ve işçi sınıfı arasında yaşanmaktadır.* Toplumun sosyal ve politik kurumları bu eşitsizlikten türemiştir. Kapitalist süreçlerde yer etmiş seçici işe alımlar, eğitim alma konusunda fırsat eşitsizliği, kamu istihdamı, medya ve diğer kuruluşlar bu eşitsizliği devam ettirmekte ve güçlendirmektedir. Sosyal ve politik alanda görülen çatışma da aslında, bu ekonomik eşitsizliğin bir dışa vurumu niteliğindedir.

Kapitalizm, sürekli bir ekonomik büyüme hedeflemektedir. Bu büyümenin yaratılması, üretimle elde edilen katma değerın 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.

Marksist teori ekonomik ve sınıfsal eşitsizliğe dayalı bir çatışmayı kaçınılmaz görmektedir. 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 [6].

*Ekonomik eşitsizlik çatışmayı sürekli kılmakta ve sosyal ve politik alanlara da yaymaktadır. Buna karşın Marksist teori, sendikalaşmanın gelişmesini kapitalizme kaçınılmaz bir tepki olarak görmektedir.* Sendikalar, çalışan bireyler arasında rekabeti azaltmak suretiyle kendi ortak güçlerini artırır. İşçi sınıfının çıkarlarını ifade etme ve korumaya odaklanırlar. Ekonomik ve sosyal değişimin



başarılmasında politik bir aktördürler [2]. Bunun yanında, sermayenin işçi sınıfını sömürdüğü bir ortamda, bu sömürüye taraf olmaktansa devrimci birer örgüt kimliğine bürünmelidirler.

Marksist anlayışın önemli düşünürlerinden birisi olan Fox'a göre çoğulculuk gibi yaklaşımlar, sermayedarın veya yönetimin gücünü veri olarak ele aldığı için toplumsal yapıda bu güç ilişkisini doğuran dinamikleri görmez. Yani bu anlayışlar daha baştan sermayedar veya yöneticiyi güçlü taraf olarak görmekte ve bu gücün nedenlerini sorgulamamaktadırlar. Bu nedenle toplumsal gücün altında yatan esas etkenler ve olgular gizlenmiş olur.

*Sanayi toplumunda kaynaklara sahip olanlar ve denetleyenlerle bu kaynaklara bağımlı olanlar arasında güç dengesizliği vardır ve bir sınıf diğerini baskı altında tutmaktadır.* Bu durumda radikal bir değişiklik gerekir ve bu alttan gelen bir tepkiyle olabilir. Bu tepki ise güven ortamında oluşmaz. Bu nedenle tepki ve çatışma radikal değişimin önünü açacaktır. Bu bakımdan sermaye ile çatışma, Marksist düşünürlerden Hyman'ın dikkat çektiği üzere, kapitalist karşısında güçsüz durumda olan işçinin güç mücadelesidir [8].

### Çalışma ilişkileri sistemi anlayışı

Çalışma ilişkileri alanını bir sistem olarak tanımlayan ilk araştırmacı John Dunlop'a göre çalışma ilişkileri sistemi, belirli aktörler, belirli koşullar (iç ve dış çevre koşulları), sistemi bir arada tutan bir ideoloji ve bu aktörleri iş ortamında yönetmek için tasarlanmış kurallardan oluşmaktadır. Bu sistem; girdiler, süreç ve çıktılar bağlamında tanımlanabilir. Sistemin girdileri; aktörler, çevresel koşullar ve ideolojidir. Süreç ise pazarlık/görüşme, tahkim, uzlaşma ve kanun koyma gibi çalışma ilişkileri düzenlemelerini kapsamaktadır. Bu süreç sonunda da çıktı olarak kurallar ve düzenlemelere ulaşılır. Dunlop'un tanımladığı çalışma ilişkileri sisteminin girdi, süreç ve çıktıları Şekil 2'de gösterilmektedir [2].



Çalışma ilişkileri sistemi; girdiler, süreç ve çıktılar bağlamında tanımlanabilir. Sistemin girdileri; aktörler, çevresel koşullar ve ideolojidir.

**Girdiler** : Şu hususları kapsar:

**Aktörler** : Aktörler ya da aktif katılımcılar şunlardır:

- Yöneticiler ve onların temsilcileri
- Yönetim dışında kalan tüm çalışanlar ve onların temsilcileri
- Kamu ya da özel düzenleyici kurumlar.

**Çevresel Bağlam** : Çalışma ilişkileri sisteminin işlemlerini sağlayan kuralların şekillenmesine büyük etkisi olan çevresel koşullar şunlardır:

- İşletmenin ve emek toplumunun teknolojik özellikleri
- Aktörleri etkileyen pazara bağlı engeller veya bütçe kısıtlamaları
- Toplumda güç dağılım düzeyi

**İdeoloji** : İdeoloji, sistemi bir arada tutan ve aktörlerce benimsenmiş olan ortak idealler ve inançlar setidir. Bu set her bir aktörün yerini, önemini ve diğerleri ile ilişkilerini belirlemektedir.

**Süreç:** Süreç, sistemin işleyişi açısından en fazla oranda ortaya çıkan çalışma ilişkileri düzenlemeleri olarak toplu pazarlıklar, görüşmeler, müzakereler, tahkim kurulları, uzlaşma heyetlerinin çalışmaları, kanun yapıcı çalışmalar gibi çalışmalar olarak ele alınmaktadır.

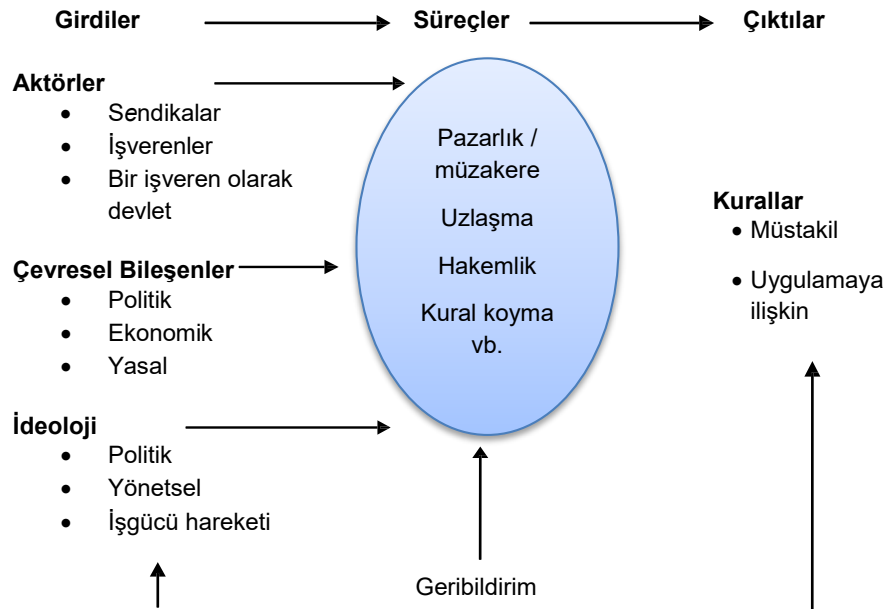
**Çıktılar:** Sistemin çıktıları, süreçler sonunda oluşturulmuş olan ve birbiri ile bağlantılı kurallar setidir. Bu kurallar şunları kapsar:

- Kurallar oluşturmak için belirlenmiş prosedürler
- Yönetim hiyerarşisini belirleyen düzenlemeler
- Hükûmet organlarının etkisi, karar gücü, ödüller vb. düzenlemeler
- Çalışma ilişkileri ile ilgili özel acentelerin kararlarını belirleyen kurallar
- Toplu pazarlık sözleşmeleri
- Kalıcı kuralların kendileri
- Özel durumlarda kuralların ne şekilde uygulanacağını belirleyen prosedürler.

*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.* Dunlop'a göre çıktı olarak kural belirleme işi, çalışma ilişkileri sisteminin en temel özelliğidir. Bu kuralların kendileri, oluşturulması süreci ve oluşturuldukları ortamlar çalışma ilişkileri sistemi hakkında önemli fikir vermektedir. Bu kurallara bakarak çalışma ilişkileri sistemleri farklı seviyelerde analiz edilebilir.



Güç, diğer çevre unsurları gibi sistem için bir veridir ve toplum tarafından belirlenmektedir.



**Şekil 3.2.** Çalışma İlişkileri Sistemi

**Kaynak:** Rose, E. (2004). "Employment Relations". 2nd Edition. Essex, England: Prentice Hall : 34.

*İşletme düzeyinde, belli bir iş kolunda ve ulusal seviyede çalışma sistemi incelenebilir. Ulusal seviyede var olan çalışma ilişkileri sisteminin farklı iş kollarında ve daha alt seviyede de işletme gruplarında alt sistemleri olacağı düşünülebilir.*

Bunun yanında, ulusal seviyede tek bir çalışma ilişkileri sistemi değil, birden çok sistemler de hayata geçiriliyor olabilir. Örneğin, 1960 yılında kurulan ve İngiltere’de çalışma ilişkileri alanının sorunlarını araştıran Danovan Komisyonu, ülkede iki ayrı sistemin varlığını tespit etmiştir. Bunlardan biri formal çalışma ilişkileri sistemi iken diğeri işçi ve iş yerindeki sendika temsilcilerinin sendika yönetimlerinden habersiz, işletme yöneticileri ile kurdukları ilişkiler ağından oluşan örtük bir sistemdir [8].



Liberal kolektivizm, 1980’lerle birlikte ve özellikle soğuk savaş sonrası dönemde çalışma ilişkileri alanında bir liberalleşme eğilimini yansıtmaktadır.

*Dunlop, herhangi bir zamanda çalışma ilişkileri alanında belirleyici olan kuralların içerik ve doğasının, sistemi oluşturan aktörlerin o anki gücünün bir yansıması olduğunu belirtmektedir.* Dunlop’un yaklaşımı, örneğin, müşterileri ve toplumu sistemin dışında tuttuğu gerekçesiyle eleştirilmiştir. Çatışma ve değişim yerine dengeyi öne çıkarması ve çatışmanın engellenmesi ve denetlenmesine yardım etmesi konusunda tenkit edilmiştir.

Çoğulcu teori gibi statükoyu ele alıp devam ettirdiği de ileri sürülmüştür. Emek piyasasındaki gerçek duruma odaklanması, belki statik bir anlayış ortaya çıkarmıştır. Buna karşın, çatışmayı bir gerçeklik olarak görmesi de çoğulculuğa benzemektedir. Bunun yanında, toplu pazarlık konusuna yaptığı vurgu da zamanla azalmıştır ve buna benzer sebepler bu yaklaşımın geçerliliğinin tartışılmasına neden olmuştur.



Örnek

- Sistem için verilebilecek en güzel örnek insan vücududur. İnsan yemek yer, su içer, hava solur,..vb. Bütün bunlar bir sistemin girdileridir. Bu girdiler vücudun kendini yenilemesine olduğu kadar dışarıya dönük davranışlar ortaya koymasına da yarar. Girdiler vücut içinde değişik sindirim vb. süreçlerinden geçirilerek kana karışır ve daha sonra enerji olarak kaslara iletilir. Bunun sonucunda insan yürür, düşünür, topa vurur, kalemi tutar yazı yazar, arkadaşıyla konuşur...

## Liberal kolektivizm

Bu anlayışın temel hareket noktası, devletin rolünü sınırlı görmesi ve kamu müdahalesi olmaksızın müzakere gruplarına geniş özgürlük tanınmasıdır. İşletme yönetimlerinin liberal bir yaklaşım içinde olacağını, çalışanların kendi yasal haklarını korumak ve pazarlık güçlerini artırmak için örgütlenmelerinin meşru bir hak olduğunu savunmaktadır.

Örgütlenmelerin özgür bırakılmasının sağlayacağı faydaya, devletin toplu görüşmelere müdahil olmaması gerektiğine, çatışan taraflar arasında müzakere edilmiş anlaşmaların önemine dikkat çekilmektedir. Toplu görüşmeler ve pazarlığın önemli bir işlevi olduğu ortaya koyulmaktadır. Bütün tarafların kendi

hedefleri doğrultusunda özgürce hareket ettiği bir ortamda, ortak faydalara ulaşmak için toplu görüşmeler en kritik konu olarak öne çıkmaktadır.

Özgür bir toplumda çatışma mutlaka ortaya çıkar. Ama belli kurumlar vasıtasıyla denetlenerek sosyal bir fayda yaratmanın yolunu da açar. *Toplu pazarlık, çatışmaları da çözüme ulaştıracak süreçleri doğurmaktadır. Bunun yanında, çalışanı ücret düzenlemeleri konusunda söz sahibi kılacak bir endüstriyel demokrasiyi doğuracaktır.*

Bu yaklaşımın etkinliği ve öngörülen bir çalışma ilişkileri yapısının kurulabilmesi için belli koşullara ihtiyaç duyulmaktadır [2]:

- Sermayeden ve devletten bağımsız bir şekilde, çalışanların örgütlenmesinin önünü açacak ve ona gereken özgürlüğü tanıyacak bir politik sistem,
- Sermaye sahipleri ve işçiler arasında farklı ve çatışan çıkarların karşılıklı olarak yeniden tanımlanması,
- Ortak bir şekilde karara bağlanmış konularda uyuşma için hem sermayedar hem de işçi kesiminin istekliliği,
- İşçi ücretlerinin ve mal ve hizmet fiyatlarının, arz ve talepteki dalgalanma oranında değişimine olanak sunan bir pazar yapısı.

Toplu pazarlık yolu ile işverenin gücünü sınırlayan sendikalar aslında, kuralların oluşturulması ve mevcut iş ilişkilerinin düzenlenmesinde rol oynamaktadır. Mevcut iş ilişkilerinin ortadan kalkması ise sendikalarca da istenen bir şey değildir. Sendikalar, işverenin gücünü sınırlamak yanında, onun belli oranda bir güce sahip olmasını da temin etmiş olmaktadır. Bu anlamda sendika ve işveren arasında oyunun kuralları konusunda bir mutabakat olduğu liberal çoğulcu düşüncede kabul edilegelen bir yaklaşımdır [8].

*Bu anlayışın da belli konularda eleştirildiği görülmektedir. Toplu pazarlığın çalışanların yönetime katılması açısından çok sınırlı bir yol olduğu belirtilmektedir.* Çalışan ve sermayedarın toplu pazarlığı sonucunda belirlenen ücretlerin dengeyi bulması için müşteri istek, talep ve beklentilerinin de değerlendirilmeye alınması gerekmektedir. Bu görüşün ise müşteri tarafını analize dâhil etmediği ve bunun bir eksiklik olduğu belirtilmektedir.

### Korporatist anlayış

Korporatist anlayış, sadece devletin rolü üzerinden bütün çalışma ilişkilerini analiz etmektedir. Diğer yaklaşımların devlet ve politik sistemin etkisi üzerinde fazla durmamış olmaları korporatist anlayışı geliştirmiştir. Çalışma ilişkileri, devletin rolü ve yasal düzenlemelerden çok yüksek düzeyde etkilenmektedir. 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.*



Korporatist anlayışa göre çalışma ilişkileri alanı; hükümetler, sermaye temsilcileri ve çalışan temsilcilerinden oluşan üçlü bir mekanizma tarafından düzenlenmektedir.

Bu anlayışın, özellikle savaş sonrası dönemde İngiltere gibi ülkelerde ortaya çıkan işveren-sendika çatışmalarına bağlı olarak gelişip güçlendiği görülmektedir. Bu çatışmalar bir gerginlik ortamı yaratmış ve enflasyonun artmasına, yatırım kapasitesinin riske girmesine yol açarak ekonomiyi tehdit eden sorunları beraberinde getirmiştir. Bu etkiler karşısında, devletin çalışma ilişkileri alanına aktif şekilde müdahale etmesi ve belli düzenlemelerle işçi ve işveren gruplarının zararlı yaklaşımlarını törpülemesi istenmiştir. Bunun paralelinde hükümetler, piyasayı düzenleyici kurumlar oluşturmuş ve bu kurumlar da sermayenin, emeğin ve hükümetin temsilcilerine eşit oranda yer vermişlerdir. Bu kurumlar piyasadaki gelişmeleri müzakere ederek politikalar ortaya koymuşlardır [2].

Toplumda en önemli çıkar alanları sermaye ve emektir. Bu iki alanın güç mücadelesinde, devletin hep geri planda bırakılma eğilimi vardır. *Ancak, bu iki alandan birinin diğeri üzerinde hâkimiyet geliştirmesi gibi sorunları engellemek ve sağlıklı bir ilişki sürdürmek için devletin hakem rolüne ihtiyaç duyulmaktadır.*

## Yeni Yaklaşımlar

Çalışma ilişkilerine yeni yaklaşımlar olarak sosyal eylem teorisi ve mobilizasyon teorisi dikkat çekmektedir.

### Sosyal eylem teorisi

Sistem teorisinin çalışma ilişkilerini yapısal özelliklere dayanarak açıklaması karşısında sosyal eylem teorisi, yönetici, sendikacı gibi aktörlerin belli bir durum karşısında bireysel cevaplarına odaklanmaktadır. Bu anlamda, sistem teorisinin zıddı bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Sistem teorisi, özellikle aktörlerin eylemlerinin tanımlanması ve bu eylemleri etkileyen unsurların analizi konusunda bazı araştırmacılarca eksik görülmüş ve eleştirilmiştir. Bunun yanında, her bir bireyin iş, sendika, devlet, sermayedar vb. karşısındaki konumu ve tutumu, beklentileri ve doyumu gibi unsurlar dikkate alınmamaktadır.

Sosyal eylem teorisi tam da bu noktada önemli katkılar sağlayan bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır. 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.

*Max Weber'in çalışmaları ile özdeşleştirilen sosyal eylem teorisi 1950'li yıllardan itibaren çalışma hayatına yön vermeye başlamıştır. Aslında bu yıllarda sistem yaklaşımı ile birlikte gelişen bu anlayış, bütün toplumsal süreçlere uygulanan bir teorik kapsam olarak genişlemiştir.* Sosyal eylem teorisinin çalışma ilişkileri alanında örnek olabilecek uygulamaları yukarıda bahsedilen üniteler ve çoğulcu yaklaşımlardır. Weber'e göre bireyin eylemi, bireysel olarak sergilenmesinin ona yüklediği subjektif anlamlandırmaya dayalı olarak sosyaldır. Diğerlerinin davranışlarını dikkate almak suretiyle ortaya çıkar ve bu nedenle aynı



Sosyal Eylem Teorisi işletmeyi, bireyin konumundan ve bakışından hareketle ele almaktadır.

rotada oluşur. Bu bakımdan, eylemin açıklanması için onun bireyin anlamlandırmasına bağlı olarak değerlendirilmesi gerekir. Dolayısıyla, eylemin objektif olarak değerlendirilmesi yerine sübjektif anlamlandırmanın anlaşılması gerekir. Bu nedenle gözlenemeyen etkenler de incelenmelidir.

Sosyal eylem anlayışının öne çıkardığı bazı kavramların sistem yaklaşımı içinde, sistemi açıklamada da önemli katkısı olabileceği görülmektedir. Bunlar rol, ilişki, yapı ve süreç kavramlarıdır. *Rol, işletme içinde benzer işi yapan kişilerin benzer durumlar karşısında benzer eylemlerde bulunmasını ifade etmektedir.* Çalışma hayatında örneğin bir oda temizlikçisi her nerde ve hangi işletmede çalışıyorsa çalışsın, benzer eylemleri sergileyecektir. *İlişkiler bireylerin birbirleri karşısında etkileşimde bulunmak için seçtikleri yolları ifade etmektedir.* İki grubun toplu görüşme sürecinde ilişki ve etkileşimi bunu göstermektedir. *Yapı, işletmede bireyler arasındaki ilişkilere dayalı olarak ortaya çıkan geçici sosyal ve davranışsal kalıplar bütünüdür.* Bu sosyal bütün, ücret düzenlemelerindeki değişim, üretim metodu veya sendikal örgütlenmenin rolü gibi sosyal olmayan alanlarda çalışanın reaksiyonuna bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. *Süreç ise çalışanın davranışları veya birbirine bağlı eylemler dizisidir* [2].



Kelly mobilizasyon teorisinin bireylerin nasıl olup da ortak örgütlenmeler yaratan ve devam ettiren, kolektif birer aktöre dönüştüğünü açıkladığını ileri sürmektedir.

*Yukarıda ifade edilen davranışlar dizisi belli bir çalışma ilişkileri çerçevesinden etkilenmektedir, ama aynı zamanda onu da etkilemekte ve yeniden üretmektedir.* Bu yeniden üretim, bireyin hedefleri, deneyimi, ilke, değer ve tutumları, beklentileri ve konumunun sübjektif anlamlandırma-diğerleri ile etkileşim bağlamında ürettiği sosyal eyleminin bir sonucudur. Bu anlamda sistem teorisi, çalışma ilişkileri alanında incelenen bir davranış, bir bütün olarak sistemin doğası gereğince ele almakta ve açıklamaya çalışmakta iken, sosyal eylem teorisi, eylemin içinde gerçekleştiği belli bir sistemin var olduğunu varsaymakla birlikte, bu sistemin doğasını açıklamaya çalışmaz. Çalışma ilişkileri sistemini sadece bireylerin çalışma ilişkilerinden oluşan bir bütün olarak görür.

### Mobilizasyon teorisi

*Mobilizasyon teorisi ortak eylem kavramı üzerine odaklanmaktadır.* Ortak eylemin ortaya çıkma koşulları üzerinde durmakta ve ortak eylemin gelişmesi ve etkinliğini açıklamaya çalışmaktadır. Bu anlayışın, çalışanın ortak eylem üretmesine yol açan koşullar, örgütün aldığı şekiller ve kolektif çalışanlar ile işveren ilişkilerinin analiz edilmesine odaklandığı anlaşılmaktadır [9].

*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, çalışanı örgütlenmeye ve ortak eyleme geçmeye itmektedir.

*Bu teori kapsamında görülebilecek çalışmalarda, 1980-1990'lı yıllarda ortak eylem ve sendikal örgütlenme alanında görülen düşüş belli nedenlere bağlı olarak izah edilmektedir.* Bunlardan ilki, sermayenin ve devletin sendikal örgütlenme karşısında çok kapsamlı savunma durumuna geçmeleri ve sermayenin kendi

kârlılık ve verimlilik ideolojisini benimsetmesidir. İkincisi ise, sendikalara ilginin azalması, ortak pazarlığa karşı olumsuz tutumlar, sendikaların işlevsiz kılınmasıdır. Bu sonuçlar *mobilizasyon teorisyenlerine göre sermaye/işveren militarizminin bir sonucudur.*

Mobilizasyon teorisi çalışma ilişkilerini beş kavram çerçevesinde açıklamaktadır. Bunlar; çıkarlar, mobilizasyon, örgüt, fırsat ve ortak eylemin değişik formlarıdır. Temel yaklaşım; çalışma ilişkileri alanı kapsamında toplu pazarlığı, kurumları veya sosyal süreçleri ana hatlarıyla ele almanın ötesinde, bu süreçlerdeki kolektif harekete odaklanmaktır. Buna bağlı olarak, iş yerinde haksızlıkla muhatap olma, temsil edilme, kimlik ve kendi çıkarlarını tanımlama ile ilgili özellikler çalışanın çıkarını belirleyen konulardır [5].

*Çalışan bu süreçte eylem geliştirecek değişik öngörülerle değişik ilişkiler ve etkileşimler içerisinde olacaktır.* Ortak eylemin gelişme sürecindeki bu ilişkiler ve etkileşimlerin doğurduğu hareketlilik, ortak eylemin hangi boyutta ve hacimde gelişeceğini belirlemektedir. Bu konularla ilgili mevcut düzenlemeler, hâkim ideolojilerin sunduğu çerçevede ortaya çıkar ve iş yerindeki sosyal etkileşim yolu ile pekiştirilir, yeniden düzenlenir ya da ortadan kaldırılırlar.

*Çalışanların iş yerinde haksızlığa uğradığı veya temsil edilmediği yolundaki kaygılarını besleyen sorunları çözmek adına yöneticilerin karşısına fırsatlar çıkmaktadır.* Bu fırsatların yönetimce değerlendirilerek sürece etki etme çabaları, ortaya koyulan ortak eylemin niteliğini belirlemektedir. Ortak eylemin yaratacağı maliyet ve faydalar da hem işçi temsilcileri olarak sendikalar ve hem de yöneticiler tarafından dikkate alınmaktadır.

Tarihte kapitalist gelişmenin hızlanıp yavaşladığı belli dönemler olmuştur. Bu dönemler aynı zamanda, çalışan mobilizasyonunun oldukça arttığı ve çatışmaya dayalı eylemlerin yoğunlaştığı dönemlerdir. Buna karşın, işveren ve devletin inisiyatifi ile bir karşı-mobilizasyon sürecine girilir ki, bu durumda sınıf mücadelesi güçlenebilir de, güç kaybedebilirde[9]. Marksist anlayışı devam ettirdiği yöndeki yorumlar yanında mobilizasyon teorisi, çıkar çatışmasının uzun bir süreçteki gelişimini analiz imkânı vermektedir.

## ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ YAKLAŞIMLARININ GENEL BİR DEĞERLENDİRMESİ

Çalışma ilişkileri alanı oldukça karmaşık ve çok aktörlü bir yapıyı ifade etmektedir. Bu anlamda alanı açıklama gücü olan teorilerin değişik etkenler üzerinde durduğu görülmektedir. Bu alan ekonomik değer yaratma ve çalışma hayatında çatışma ve işbirliğinin karşılıklı varlığı, üretim-değişim ilişkilerinin meçhul doğası ve güç eşitsizliği üzerine odaklanmaktadır [9]. Ortaya koyulan teoriler birbirleri ile belli konularda kısmen örtüşmekte veya çelişmektedir.

Çalışma ilişkileri teorileri kapsamında üzerinde en çok durulan konular; çatışma, eylem, müzakere, ortak görüşme, sendikal örgütlenme, güç ve otorite, eşitlik, bireysel-kollektif, entegrasyon gibi iş/iş yeri düzenlemeleri ile



Çalışma ilişkileri alanı ekonomik değer yaratma ve çalışma hayatında çatışma ve işbirliği, üretim-değişim ilişkilerinin meçhul doğası ve güç eşitsizliğine odaklanmaktadır.



ilgili konulardır. Teoriler arasındaki farklılıklar çatışma, toplu pazarlık, vb. konularındaki yaklaşımlarda açık şekilde izlenebilir. Örneğin, üniter anlayış çalışma ilişkileri alanını işçi ve işverenin karşılıklı bağımlılığı kapsamında ele alır. Bu nedenle ilişkiler, arkadaşça ve sanki bütün aktörler bir ailenin fertleriymiş gibi ortak eylemlerle devam ettirilir. *Üniter anlayışta sendikal örgütlenme çalışanın işletmeye ve işine bağlılığını azaltacaktır. Bu da hem işçi hem işveren için kötü bir sonuçtur.* Bu anlayış, çatışmaya uzak durmakta; iletişimsizlikten, kişiler arası farklılıklardan veya bazı kişilerin tahrikinden doğan bir sapma olarak bakmaktadır. Sistem teorisi de endüstriyel toplum normlarının hâkim olduğu bir çalışma ilişkileri alanı tanımlamakta, aktörler arasındaki çatışmayı normal görmemektedir.

Sosyal eylem teorisi çatışmayı, çalışma ilişkileri alanının doğal bir parçası olarak görmese de, çatışmanın sermaye ve emek arasında bir müzakere işlevinin önünü açtığını kabul eder.

*Çoğulcu anlayış, işçi ve işveren katılımlı karar süreçlerini öne çıkarmaktadır. Bunun bir gereği olarak da işveren ve onun temsilcisi karşısında, çalışan ve onun temsilcisi olarak sendika etkin olmalıdır.* Yönetim, sermayedar/yönetici ve sendika arasında alınan kararlarla etkinleştirilebilir. Bu anlamda yönetime düşen, kontrol etmek değil, koordine etmek, iletişimi tesis etmek ve ikna etmektir.

*Radikal teori ise, işletmelerin kendi çalışanlarının haklarına karşı duyarsız olduğunu, onların çıkarlarının önüne kendi kâr maksimizasyonu anlayışını koyduğunu vurgular. Bunun için çalışanlar, kendilerini bu örgütlere karşı korumak zorundadırlar. Bu anlayış, kapitalizmin bozulma ve hırs doğurduğunu, işletmelerin kâr peşinde koşarken çalışanı göz ardı ettiğini vurgulamaktadır.* Kamunun sahipliğini savunmakta ve bu yolla ortak, rekabetçi olmayan bir iş çevresi yaratılabileceğini ve çalışanlar için en iyi durumun bu yolla sağlanabileceğini savunur. Marksizm sınıf ayrımını, toplumsal yapının temel dinamiği olarak görmektedir. Buna bağlı olarak çatışma, hem toplumda hem de çalışma ilişkileri alanında belirleyici ve çalışma ilişkilerinin doğasında var olan bir olgudur. Kendi normlarını topluma dayatan bir kapitalist sınıf karşısında çatışma, yardıma muhtaç işçi sınıfının yegâne gücüdür.

Bahsedilen teorilerden bazıları çalışan birey, bazıları daha fazla oranda işletme ölçeğinde bakmaktadır. Kimi ise daha makro düzeyde endüstriyel yapıyı bir bütün olarak ele almaktadır. Kimisi, çalışma ilişkilerinin düzenlenmesine devleti önemli görüp ona vurgu yaparken kimisinin vurgusu toplumsal sınıflar üstünedir.

Anlayışlardan bazıları toplu pazarlığı endüstriyel demokrasinin önemli bir aracı olarak görürken örneğin radikal anlayış sömürünün bir aracı olarak tanımlamaktadır. *Sendikalara bakış konusunda da farklılıklar vardır. Üniter anlayış sendikayı zararlı etkiler üreten bir mekanizma olarak görürken diğer anlayışlar çalışan haklarının garanti altına alınması için gerekli görmektedirler.*

*Devletin rolü radikal ve korporatist anlayışlarca çok vurgulu bir şekilde ele alınırken diğerlerinde daha arka planda ve bir düzenleyici olarak ortaya koyulmaktadır.* Bu anlayışların geliştirildikleri zaman dilimleri de teorilerin odaklandıkları noktaları anlama açısından fikir vermektedir. Üniter anlayışın



Çatışma yıkıcı sonuçlar doğurabilirken toplu görüşmeler çatışmayı ortadan kaldıracaktır. Dolayısıyla çıkar çatışmalarına çözüm, toplu görüşmeler yoluyla elde edilir.

sanayi toplumuna geçiş süreci boyunca var olageldiği, hatta günümüzde de geçerli davranış kalıplarını ortaya koyduğu bilinmektedir. Buna karşın, 2. Dünya Savaşı sonrasında tüm dünyada ortaya çıkan ve iş çevrelerini de etkileyen anlaşma ve uzlaşma yıllarında çoğulculuk ve sistem teorisi gibi tüm taraflara eşit roller tanıyan anlayışların geliştiği dikkat çekmektedir.



### Örnek

- 1917 yılında kurulan ve sosyalist anlayışı benimseyen SSCB'de bütün üretim alanlarının kontrolü devletin elindeydi. Devlet bütün kaynakların sahibi olarak görülüyordu. Demokratik ülkelerde ise devletin gücü karşısında işvereni, işverenin gücü karşısında da sendika ve işçiyi güçlendirecek çözümler aranmaktaydı.

*1980'li yıllarla birlikte gelen liberalleşme eğilimleri ise paralelinde liberal kolektivizm gibi anlayışları getirmiştir.* Ortaya çıkan enflasyonist ortamlar ve krizlere bağlı karmaşa ise devlet müdahalesinin önemini öne çıkarmak suretiyle korporatist fikirlerin güçlenmesine yol açmıştır. 1970'ler sonrasında kapitalist rekabet ortamlarının işsizliğe yol açması radikal ve Marksist fikirlerin önemini artırmıştır. Sonrasında gelen küreselleşme ve bireyselleşme eğilimleri ise çalışmaya ilişkilerine daha birey merkezli bakan yaklaşımları öne çıkarmıştır.

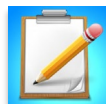


Farklı teoriler farklı gözlüklerden bakmayı gerektirir. Örneğin, sistem teorisi yönetsel bir bakış iken, radikal anlayış ekonomik ve politik bir bakıştır.

*Teorilerin çoğu, çalışan kesime veya işveren kesimine birer sosyal sınıf nazarı ile bakmakta ve bu kesimleri bütüncül bir yaklaşımla değerlendirmektedir.*

Günümüzde 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 çalışanı kendi haklarını koruma konusunda yegâne aktör olarak görmekte, buna karşılık bu aktörü memnun etmenin işgücü verimliliğinin koşulu olduğu gerçeğini de sermayedara/işverene unutturmamaktadır.

*Bazı araştırmacılara göre çalışma ilişkileri alanında uzun yıllar sendikacılık ve toplu pazarlık konularına odaklanılmış ve istihdam ilişkileri konusu ilgi görmemiştir. Bu süreç 1950'lerden 1980'lerin başına dek sürmüştür. Ancak, çağdaş işletmecilik politikalarının uygulanmasıyla sendikacılık ve toplu pazarlık gibi alanlar ekonomi içerisindeki önemini yitirmiştir ve artık etkenlik, eşitlik, bireysel durum ile ilgili sonuçlara odaklanan ve istihdam ilişkilerini örgüt içi ve örgüt dışı belirleyicileri bağlamında ele alan çalışmalar ortaya koyulmalıdır [8].*



### Bireysel Etkinlik

- Siz de çevrenizde çalışanların anlattıklarından veya gözlemlerinizden yola çıkarak Türkiye'de çalışma ilişkilerini analiz edebilir ve bu analizi farklı teoriler kapsamında tekrar edebilirsiniz.



## Özet

- Çalışma ilişkilerini anlamak için sanayi devriminden bu yana farklı anlayışlar ortaya konulmuştur. 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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-çıktı düzlemi de çalışma ilişkileri alanını meydana getiren aktörler, eylemler ve kuralları sistematik olarak anlamaya olanak sağlar.
- 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 çıkarak bir anlayıştır.
- Korpötarist anlayış devletin rolüne odaklanmakta, ulusal düzlemde çıkarlar için işçi-işveren arasındaki ilişkiye aktif müdahalesini öngörmektedir.
- Sosyal eylem teorisi sistem teorisini onun eksik bıraktığı bireysel tutumlar ve aktörlerin rolü açısından tamamlamaktadır.
- Mobilizasyon teorisi ise makro ilişkilerin altında özellikle ortak eyleme geçen bireylerin bireysel etkileşimlerinin rol oynadığını ve belirleyici olduğunu tartışmaktadır.
- 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 çalışanı 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.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Çalışma ilişkilerini bir yöneticinin otoritesinden hareketle ele alan ve işletmeyi bir aile, yöneticiyi de ailenin babası gibi gören anlayış aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Mobilizasyon teorisi
  - b) Sosyal eylem teorisi
  - c) Çoğulcu anlayış
  - d) Üniter anlayış
  - e) Marksist anlayış
2. Kapitalizm devam ettikçe çatışmanın da var olacağını savunan ve kapitalizmin bütün kurumlarına karşı çıkan anlayış aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Mobilizasyon teorisi
  - b) Sosyal eylem teorisi
  - c) Çoğulcu anlayış
  - d) Üniter anlayış
  - e) Marksist anlayış
3. Aşağıdakilerden hangisi çalışma ilişkileri alanına devlet müdahalesinin gerekli görüldüğü bir zamanda gelişen ve devlet rolüne ve önemine dikkat çeken bir anlayıştır?
  - a) Sistem yaklaşımı
  - b) Korporatist anlayış
  - c) Sosyal eylem teorisi
  - d) Üniter anlayış
  - e) Çoğulcu anlayış
4. Aşağıdakilerden hangisi Dunlop'a göre çalışma ilişkileri sisteminin çıktısıdır?
  - a) Pazarlık/müzakere
  - b) Uzlaşma
  - c) Hakemlik
  - d) Kurallar
  - e) Çatışma
5. Aşağıdakilerden hangisi mobilizasyon teorisinin temelini teşkil eden beş kavramdan biri değildir?
  - a) Toplu pazarlık
  - b) Çıkarlar
  - c) Mobilizasyon
  - d) Örgüt
  - e) Fırsat

6. Liberal-kolektivizm anlayışına göre çatışmaları çözüme ulaştıracak ve çalışanı ücret düzenlemeleri konusunda söz sahibi kılacak bir endüstriyel demokrasiyi doğuracak olan süreç aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Toplu pazarlık
  - b) Ortak eylem
  - c) Mobilizasyon
  - d) Sendikalaşma
  - e) İnsan kaynakları yönetimi
7. Çatışmayı yönetme, otorite-bağıllık ikilemine çözüm geliştirme ve sendikal örgütlenme gibi talepler karşısında işletme paydaşları arasında karşılıklı bağımlılığın gücünü vurgulayan ve günümüzdeki paydaş söyleminin çalışma ilişkileri alanında bir yansıması olarak görülen anlayış aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Sistem yaklaşımı
  - b) Korporatist anlayış
  - c) Sosyal eylem teorisi
  - d) Üniter anlayış
  - e) Çoğulcu anlayış
8. Çalışma ilişkileri alanında sergilenen davranışları bireylerin hedefleri, deneyimleri, ilke, değer ve tutumları, beklentileri ve konumlarının subjektif anlamlandırma bağlamında ürettiği sosyal eylemlerinin bir sonucu olarak kabul eden görüş hangisidir?
  - a) Sistem yaklaşımı
  - b) Korporatist anlayış
  - c) Sosyal eylem teorisi
  - d) Üniter anlayış
  - e) Çoğulcu anlayış
9. Aşağıdakilerden hangisi çalışma ilişkileri alanında son yıllarda ortaya çıkan ve genel/bütüncül değerlendirmeler karşısında bireysel süreçlere odaklanmak suretiyle çalışma ilişkilerini analiz etmeye olanak sağlayan güncel yaklaşımdır?
  - a) Sistem anlayışı
  - b) Sendikaların güç kaybetmesi
  - c) İnsan kaynakları yönetimi
  - d) Çoğulcu anlayış
  - e) Mobilizasyon teorisi

10. Neo-klasik iktisat teorisinin ekonomik gelişme adına pazar mekanizmasını ve tüketimi öne çıkaran sonuçlarına bir tepki olarak geliştiği düşünülen anlayış aşağıdakilerden hangisidir?
- a) Radikal anlayış
  - b) Korporatist anlayış
  - c) Mobilizasyon teorisi
  - d) Üniter anlayış
  - e) Çoğulcu anlayış

**Cevap Anahtarı**

1.d, 2.e, 3.b, 4.d, 5.a, 6.a, 7.e, 8.c, 9.c, 10.a

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6. Baskı). New Jersey:Pearson-Prentice Hall.
- [2] Rose, E. (2004). *Employment Relations* (2. Baskı). Essex, England: Prentice Hall.
- [3] Farnham, D. & Pimlott, J. (1986). *Understanding Industrial Relations* (3. Baskı). Great Britain: Cassel.
- [4] Ratnam, C.S. V. (2006). *Industrial Relations*. Oxford University Press.
- [5] Martin, R. (1999). Mobilization theory: a new paradigm for industrial relations?, *Human Relations*, 52(9), 1205-1216.
- [6] Blyton, P. & Turnbull, P. (2004). *The Dynamics of Employee Relations* (3. Baskı). Palgrave Macmillan.
- [7] Abbott, K. (2006). A review of employment relations theories and their application, *Problems and Perspectives in Management*, 1, 187-199.
- [8] Yıldırım, E. (1997). *Endüstri İlişkileri Teorileri: Sosyolojik Bir Değerlendirme*. Sakarya: Değişim Yayınevi.
- [9] Kelly, J. (1998). *Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves*. Routledge