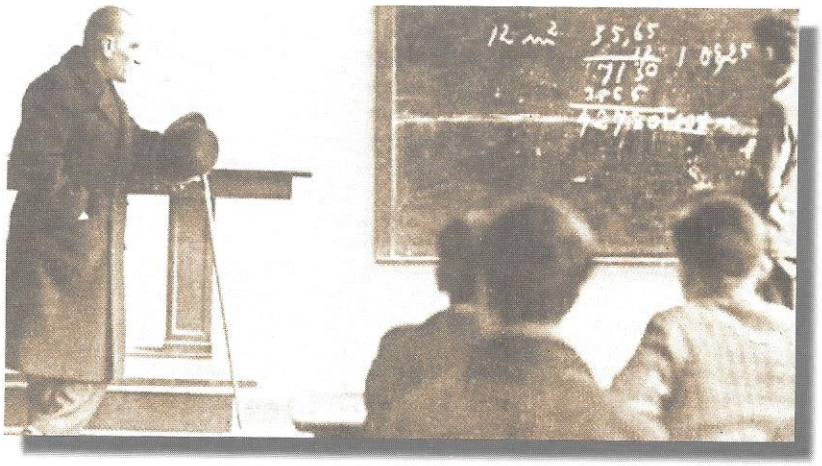
ÇİMENTO İŞVEREN

ÇİMENTO MÜSTAHSİLLERİ İŞVERENLERİ SENDİKASI YAYIN ORGANI



Atatürk diyor ki:

Efendiler, milletimizin hedefî, milletimizin mefkûresi (gayesi, amacı) bütün cihanda tam mânası ile medeni bir heyeti içtimaiye (medeni bir toplum) olmaktır. Bilirsiniz ki, dünyada her kavmin mevcudiyeti, kıymeti, hakkı hürriyet ve istiklâli, malik olduğu ve yapacağı medeni eserlerle mütenasiptir (orantılıdır). Medeni eser vücuda getirmek kabiliyetinden mahrum olan kavimler, hürriyet ve istiklâllerinden tecrit olunmaya (koparılmaya) mahkûmdurlar.

M. Atatürk

DUMLUPINAR, 30 Ağustos 1924
Başkomutanlık Meydan Savaşının ikinci yıldönümü dolayısıyla.

CİLT: 11
SAYI: 5
EYLÜL 1997

ISSN 1300-3526

GAZİ MUSTAFA KEMAL BULVARI 83/7 MALTEPE 06570 ANKARA

Sahibi
Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası Adına
A. Mesut EREZ

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Av. İ. Sancar BAYAZIT

Editör
Burçak ÇUBUKÇU

Yayın Kurulu
Prof. Dr. Yusuf ALPER
Prof. Dr. İsmail ATAAY
Prof. Dr. Tankut CENTEL
Prof. Dr. Toker DERELİ
Prof. Dr. Nusret EKİN
Prof. Dr. Münir EKONOMİ
Prof. Dr. Ahmet KUMRULU
Prof. Dr. Fevzi ŞAHLANAN
Prof. Dr. Nahit TÖRE
Prof. Dr. A. Can TUNCAY

Çimento İşveren
Basın Ahlak Yasası'na Uymayı Taahhüt Eder.
Dergide Yayınlanan Yazıların Her Hakkı Saklıdır.
Yazılı İzin Alınmadan İktibas Edilemez.

Dergide Yayınlanan Yazılar Yazarın Kişisel Görüşüdür. Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası'nı bağlamaz.

Dergiye gönderilen yazılar yayınlanmasa dahi iade edilmez.

Yayına Hazırlık
Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası Araştırma ve Hukuk Servisleri

Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası
G.M.K. Bulvarı 83/7
Maltepe 06570 ANKARA
Tel: +90 312 231 1953
Faks: +90 312 231 0322
E-posta: cmis@bigfoot.com

Baskı ve Montaj
Ünal Offset
Tel: +90 312 229 8247

ÇİMENTO İŞVEREN

Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası
tarafından iki ayda bir yayınlanır.

İçindekiler

İstihdam ve Yerel Çalışma Konseyleri
Av. İlhan GÖÇER
4

Haberler
10

Yeni Teknolojilerin İş İlişkilerinin Yapısı Üzerine Etkisi
Dr. Tijen ERDUT
13

Kitap Tanıtımı
Burçak Çubukçu
29

Karar İnceleme Köşesi
Ar. Gör. Umut DENİZ
30

Hukuk
37

İstatistik
40

Eylül 1997, Cilt 11, Sayı 5

YENİ TEKNOLOJİLERİN İŞ İLİŞKİLERİNİN YAPISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ



Dr. Tijen ERDUT
Dokuz Eylül Üniversitesi,
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
Öğretim Görevlisi

1962 İzmir doğumludur. İlk ve orta öğrenimini İzmir'de tamamlamıştır. Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ni 1983 yılında bitirmiştir. Yüksek lisans öğrenimini İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde "Türkiye'deki Sendikaların Sosyo-Kültürel Faaliyetleri (1963-1983)" konulu teziyle 1986 yılında bitirmiştir. 1988-1989 öğretim yılında Cenevre Üniversitesi (İsviçre) Ekonomik ve Sosyal Bilimler Fakültesi'nde doktora tez çalışması yapmıştır. Doktora öğrenimini ise, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde "Yeni Teknolojilerin İş İlişkileri Üzerindeki Etkisi" konulu teziyle 1994 yılında tamamlamıştır.

Halen, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde öğretim görevlisi olarak çalışmaktadır.

Giriş

Günümüzde teknolojik değişimin kaynağı, "yeni teknolojiler"dir. Yeni teknolojilerin üretim sürecine uygulanması üretim sürecini esnekleştirirken, işgücü talebini de esnek bir yapıya kavuşturmaktadır. Bunun anlamı, işgücüne olan talebin kısa zaman aralıkları içinde değişebilen, yani istikrarsız bir yapı kazanmasıdır. İşgücü talebindeki bu değişim, istihdam biçimlerini ve giderek iş ilişkilerini etkilemektedir.

Yeni teknolojilerin iş ilişkilerinin yapısı üzerindeki etkisi, iş ilişkilerinde esneklik ve ademi merkezileşme biçiminde ortaya çıkmaktadır. İş ilişkilerinin esnekleşmesi ve ademi merkezileşmesi hem yeni teknolojilerin üretim süreci üzerindeki etkisi, hem de işverenin uyguladığı yönetim stratejilerinin bir sonucudur. Bu anlamda, işçi-işveren ilişkilerinde esneklik ile esnekliğin devamı ve tamamlayıcısı olarak ademi merkezileşme çağdaş gelişmeler olarak karşımıza çıkmaktadır.

I. İŞ İLİŞKİLERİNDE ESNEK YAPILANMA

İş ilişkilerinde esnek yapılanma; salt katı kurum ve kuralların ortadan kaldırılmasını değil, aynı zamanda yeni iş ilişkilerinin ortaya çıkmasını, yeni ücret ve iş koşullarının geliştirilmesini ve değişen ilişkilerin düzenlenmesi için yeni kurumların oluşturulmasını da kapsamaktadır. Bu anlamda,

esneklik yaklaşımı, son yıllarda iş mevzuatında köklü değişiklikler meydana getirmiştir.

A. Esnekliğin Çalışma Biçimleri Üzerindeki Etkisi

1. Yeni Çalışma Biçimlerinin Genel Özellikleri

Yeni çalışma biçimleri, geleneksel bağımlı çalışma biçimlerinden farklı bir iş ilişkisine dayanmaktadır. Buna göre, yeni çalışma biçimleri; belirsiz süreli ve tam gün çalışma dışında, işletmenin çatısı altında bulunmaksızın ve birden çok işverene bağımlı olarak gerçekleştirilebilmektedir[1].

Yeni çalışma biçimlerinin gelişmesi, ve yasal olarak tanınması, geleneksel bağımlı çalışma ilişkisini düzenleyen "tipik" hizmet sözleşmelerinden uzaklaşılmasına neden olmuştur[2].

Bu konudaki bir ayırıma göre, yeni çalışma biçimlerini düzenleyen "atipik" hizmet sözleşmeleri; iş ilişkisinin türü, iş süresi, işin yapıldığı yer ve bağımlı olarak çalışılan işveren sayısı esas alınarak gruplandırılabilmektedir[3].

Geleneksel bağımlı çalışma ilişkisinin temel özelliklerinden biri, belirsiz süreli olarak kurulmasıdır. Ekonomik güçlükler ve teknolojik yenilikler karşısında işverenlerin hizmet sözleşmelerini, gereksinimleriyle uyumlu olarak daha esnek hale getirme çabaları, belirsiz süreli hizmet sözleşmelerinden uzaklaşılmasına ve yeni türde belirli süreli hizmet sözleşmelerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Atipik hizmet sözleşmeleri, iş süresi bakımından da farklı düzenlemeleri içermektedir. Günümüzde değişen koşulların ve yeni yönetim anlayışının bir sonucu olarak belirli saatler arasında yapılan tam gün çalışmanın yerini, esnek iş süresi düzenlemelerinin aldığı görülmektedir.

Geleneksel bağımlı çalışma ilişkisinin temel unsurlarından bir diğeri, işin işletme çatısı altında yapılmasıdır[4]. Buna göre işyerinin ve işin tekliği kuralı geçerlidir[5].

Evde çalışma uzun süre bu kuralın istisnasını oluşturmuştur. Aynı durum, teknolojik gelişmenin alansal genişlemesi sonucu ortaya çıkan tele-çalışma için de geçerlidir. İşin yapıldığı yerin uzak olması, her iki çalışma biçimi bakımından iş ilişkisinin kendine özgü özellikler taşımasına neden olmaktadır[6]. Bu arada, teknolojik gelişme sonucunda, evde çalışmanın tele-çalışmayla yeni bir boyut kazanması, geleneksel bağımlılık ilişkisi kavramının tartışmalı hale gelmesine yol açmıştır.

Atipik hizmet sözleşmelerinin ayırt edici bir başka özelliği, birden çok işverenin varlığıdır. Tipik hizmet sözleşmelerinde tek işverenle kurulan iş ilişkisinin yerini, atipik hizmet sözleşmelerinde üçlü iş ilişkisinin aldığı görülmektedir[7]. Geçici çalışma büroları aracılığıyla ve taşeron sözleşmelerine dayanarak yapılan çalışmalarla personel transferinde birden çok işverenin varlığı söz konusudur.

Yeni çalışma biçimleri, hem çalışmanın türleri, hem de çalışanların sayısı bakımından büyük bir gelişme göstermiştir.

Yeni çalışma biçimlerinden bir grup(belirli süreli çalışma, geçici çalışma, kısmi süreli

---

[1] E. KÖHLER, New Forms of Work, Labour Law and Social Security Aspects in the European Community. Office for Official Publications of European Communities, Luxembourg, 1987, s. 19.
[2] A.k., s. 102.
[3] E. CORDOVA, "Atypical Employment Patterns: Significance and Repercussions, "Labour Market Flexibility, A Comparative Anthology. (içinde) Ed. by H. SARFATI, C. KOBRIN, Gower Publishing Company, England, 1988, s. 289.
[4] E. CORDOVA, "From **Full-Time** Wage Employment to Atypical Employment: A Major Shift in the Evolution of Labour Relations," ILR., Vol. 125, No. 6, Nov.-Dec. 1986, s. 642.
[5] B. VENEZIANI, "New Technologies and the Contract of Employment," The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations. Vol. 2, Issue 4, 1986, s. 149.
[6] KÖHLER, s. 176.
[7] CORDOVA, Full-time, s. 644.

çalışma ve evde çalışma gibi) daha önce ortaya çıkmış, ancak günümüzde yaygın bir uygulama alanı bulmuştur. Diğer bir grup (iş paylaşımı ve diğer kısmi çalışma biçimleriyle, tele-çalışma, eğitim sözleşmeleri kapsamında kalan çalışmalar gibi) ise, yeni bir anlayışı temsil eden çalışma türleridir. Çalışmada, yeni çalışma biçimleri deyimi, her iki grubu da kapsayacak biçimde kullanılmaktadır.

2. Yeni Çalışma Biçimleri

a. Kısmi Süreli Çalışma

Kısmi süreli çalışma yeni bir kavram değildir. Ancak günümüzde yeni bir anlam ve önem kazanmıştır. Çünkü, gerek iş süresinin esnekleştirilmesi, gerekse iş süresinin kısaltılması gereksiniminin ortaya çıkması, pek çok yeni çalışma biçiminin gelişmesine yol açmış ve kısmi süreli çalışma kavramının bütün bu gelişmelerden etkilenerek değişikliğe uğramasına neden olmuştur.

Kısmi süreli çalışma kavramının en önemli unsuru, çalışma süresinin kısalığıdır. İşyerindeki normal iş süresinden daha kısa bir süreye dayanması, kısmi süreli çalışma ve diğer kısa süreli çalışmaların ortak özelliğidir. Ancak, kısmi süreli çalışmanın düzenli olarak yapılan ve süreklilik gösteren bir çalışma olması, bu çalışma biçimini, geçici nitelikteki ekonomik ve teknik nedenlerle yapılan diğer kısa süreli çalışmalardan ayırmaktadır ve bu özelliği, kısmi süreli çalışmanın ikinci unsurunu oluşturmaktadır[8]. Kısmi süreli çalışmanın üçüncü unsuru, isteğe bağlı olarak yapılmasıdır. Bu yönüyle, işyerinde karşılaşılan herhangi bir güçlük nedeniyle yapılan kısa süreli çalışmalardan ayrılmaktadır. Ancak, işçinin kısmi süreli çalışmayı kendi iradesiyle kabul etmesi, bu çalışma biçiminin "normal bir çalışma rejimi" haline gelmesine neden olmaktadır[9].

Günümüzde kısmi süreli çalışma, kısmi süreli çalışanların bir kısmı için işgücü piyasasına girmenin ve bu piyasada kalmanın tek yolu olarak görülmeye başlamıştır. Yakın zamana kadar kadınlar, yaşlılar ve gençlerden oluşan kısmi süreli çalışanlara son yıllarda bu grupların dışında olup, tam süreli istihdam ilişkisinden kısmi süreli istihdam ilişkisine geçmek durumunda kalan işçiler de eklenmiştir[10].

Buna göre, yeni kısmi süreli çalışma, yapısı gereği geçici ve aralıklarla yapılan bir çalışma olmaktan çıkmış, bu nedenle de tam süreli çalışma ile eşit statüde bir istihdam biçimi olması yönündeki çabalar giderek önem kazanmıştır[11].

Kısmi süreli çalışmanın temel biçimleri katı uygulamalardan esnek uygulamalara kadar sıralanan bir çeşitlilik göstermektedir[12]. Kısmi süreli çalışmanın özel bir biçimi olan iş paylaşımı hem kısmi süreli çalışmanın kendine özgü niteliklerini yansıtmakta, hem de en yaygın uygulama biçimi olarak dikkat çekmektedir.

Günümüzde hızla yaygınlaşan kısmi süreli çalışmaya uygun mevzuat önlemlerinin getirilmemiş olması ve buna bağlı olarak, işçiler arasında iş süresine dayalı eşitsizlikler önemli sorunlara yol açmaktadır.

Kısmi süreli çalışmaya ilişkin yasal boşluk ve belirsizlikler bulunmaktadır. Bunlar, kısmi süreli çalışanların sosyal haklardan yararlanmasında esas alınan asgari sınırların dışında tutulmasına yol açmaktadır. Sorunun çözümü özel önlemlerin getirilmesini gerektirmektedir.

---

[8] J. E. THURMAN, G. TRAH, Conditions of Work Digest: Part-Time Work. Vol. 8, No. I, International Labour Office, Geneva, 1989, s. 3.

[9] M. KUTAL, "Kısmi Süreli Çalışma," II. İstihdam Haftası Tebliğleri. İİBK., Yayın No. 276, Ankara, 1992, s. 56.

[10] KÖHLER, s. 47.

[11] H. KAHNE, Reconceiving Part-Time Work, New Perspectives for Older Workers and Women USA (New Jersey): Owman and Allanheld Publishers, 1985, s. 33.

[12] THURMAN, TRAH, s. 22.

Kısmi süreli çalışmanın yaygın olduğu pek çok ülkede mevzuatın tam süreli çalışan işçiler esas alınarak oluşturulduğu görülmektedir. Bu nedenle, kısmi süreli çalışanların ancak karşılaştırma yolu ile tam süreli çalışmaya ilişkin mevzuat kapsamına alınması mümkün olabilmektedir[13].

Kısmi süreye ilişkin olarak yasal alandaki belirsizlikler, uygulamada kısmi süreli çalışanların bazı haklardan mahrum kalmasına yol açmaktadır. Örneğin, çoğu ülkede fazla çalışma yapılması halinde ikramiye veya telafi edici izin verilmesine ilişkin mevzuat, tam süreli işçiler esas alınarak düzenlenmiştir. Bu durumda, kısmi süreli çalışan işçilerin önceden programlanmış iş süresinin üzerinde çalıştığı gözardı edilebilmektedir. Bu ise, kısmi süreli çalışan işçinin tam süreli çalışanın çalıştığı süreye kıyasla planlanmış süre için ikramiye veya telafi edici izin almaksızın çalışması anlamına gelebilecektir[14].

Haftalık belirli bir sürenin altında çalışan veya belirli bir düzeyin altında gelir elde eden işçiler, bazı yasal yorumların kapsamı dışında tutulabilmektedir. Kapsam dışındaki alan, Avusturya ve İngiltere'de[15] olduğu gibi genişletilebilmekte veya salt iş koşullarının özel hallerine ilişkin mevzuattan yararlanılmaktadır.

Kısmi süreli çalışanlara özgü düzenlemelerin bulunmaması, tam süreli çalışanların kısmi süreli çalışma statüsüne geçirilmeleri halinde çeşitli sorunlarla karşılaşılmasına neden olmaktadır. İş süresinin uzunluğuna ilişkin herhangi bir değişiklik, çalışanların ücretleri, emekli aylıkları, işsizlik ödenekleri gibi konularda önemli ölçüde zarar görmelerine neden olmaktadır[16].

[13] A.k., s. 7.
[14] A.k., s. 11.
[15] B.A. HEPPLE, "United Kingdom," Legal and Contractual Limitations to Working-Time in the European Community Member States. (içinde) R. BLAINPAIN, et al., Office for Official Publications of the European Communities, Kluwer Law and Taxation Publishers, Deventer, 1987, s. 428-429.
[16] THURMAN, TRAH, s. 9.

Kısmi süreli çalışan işçilerin genel istihdam koşulları, kısmi süreli çalışma yaklaşımına temel oluşturan ilkelerin saptanmasını gerektirmektedir. Bu anlamda, tam süreli ve kısmi süreli çalışan işçiler arasında işlem eşitliği ilkesinin temel alınması beklenmektedir. Eşitlik ilkesi; genel anlamda, aynı olana eşit, aynı olmayana da özelliğine göre ayrı davranmayı gerektirmektedir[17]. Ancak, mevzuattaki boşluklar ve çeşitli sınırlamalar, bu ilkenin uygulanmasını güçleştirmektedir. Çoğu ülkede kısmi süreli çalışma işgücü maliyetlerinin azaltılmasını sağlayan özel bir istihdam biçimi olarak görülmekte, kısmi süreli çalışanların ücret ve diğer iş koşullarının eşitlenmesi için herhangi bir özel nedenin bulunmadığı yaklaşımı benimsenmektedir[18]. Bu durumda, kısmi süreli çalışanlar salt gelir düzeyi düşük işlerde istihdam edilmekle kalmayıp, tam süreli bir işin sağladığı eğitim, kariyer olanakları ve sosyal güvenlik yardımlarından yoksun bırakılmaktadır. Ayrıca, kısmi süreli çalışanlar tam anlamıyla işletme ile bütünleşememekte, ekonomik güçlüklerin ortaya çıkması halinde ilk işten çıkarılanlar arasında yer almaktadır. Bu bağlamda, kısmi süreli çalışan işçilerin tam süreli çalışanlarla birlikte, fakat daha kötü iş koşullarına tabi olmaları işçi sendikaları tarafından da eleştirilmektedir[19].

b. Geçici Çalışma

Geçici çalışma, 1970 ve 1980'li yıllarda, pek çok ülkede kısmi süreli çalışma ile paralel bir gelişme göstermiş ve geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Geçici çalışmada, taraflar arasındaki iş ilişkisi; kısa bir süre için ve süreklilik arzetmemek üzere kurulmaktadır. Bu anlamda, geçici çalışma, çalışanın işgücü piyasası ile bütünleşmesinde kendine özgü niteliklerle diğer yeni çalışma biçimlerinden ayrılmaktadır.

[17] T. CENTEL, Kısmi Çalışma. Kazancı Kitap Ticaret A.Ş., İstanbul, 1992, s. 44.
[18] THURMAN, TRAH, s. 16.
[19] A.k., s. 24.

Geçici çalışma günümüzde ekonomik ve teknolojik koşullardaki değişim karşısında yeni bir anlam ve önem kazanmıştır. Yeni teknoloji uygulamasının işletme organizasyon modellerini değiştirmesi, yönetim tekniklerinde de bir değişimi beraberinde getirmiştir. Büyük işletmeler bir yandan, etkinlik kaygılarıyla elden geldiğince çok faaliyetlerini dışsallaştırma eğilimi içine girmişler, diğer yandan da Taylorizmin zararlı etkilerinin bilincine vararak, yenilikçi yönetim modellerinde değişmez çekirdek personeli korumuşlardır. Bu iki yönlü arayış, işletmeleri çekirdek işçi grubunu mümkün olduğunca azaltmaya yönelmiştir. Bu durum, genellikle nitelikli personelin istihdamına dayanan, özel istihdam büroları aracılığıyla çalışma için uygun bir ortam hazırlamıştır[20]. Gerçekten günümüzde, geçici çalışma "üç taraflı" iş ilişkisine dayanan bir görünüm kazanmıştır.

Bunun yanısıra, geçici çalışma, işgücü piyasasında esneklik gereksiniminin giderilmesi yönündeki talepleri de karşılamaktadır. Bu talepler özel istihdam büroları aracılığıyla karşılanmaktadır. Ayrıca, geçici istihdamın sayısal artışı, işgücü piyasasında hareketliliğin artmasına neden olmaktadır. İşgücünün hareketliliği, salt geçici çalışma büroları aracılığıyla değil, aynı zamanda, diğer özel istihdam bürolarının da devreye girmesiyle arttırılmaya çalışılmaktadır.

Farklı gerekçelerden yola çıkarak, hem işçiler hem de işverenler tarafından tercih edilen yeni çalışma biçimleri, özellikle geçici çalışma, istihdamda esneklik gereksinmesini karşılama amacını taşıyan özel istihdam bürolarının meşruiyetini tartışılır olmaktan çıkarıp, geniş bir alanda faaliyet göstermelerine yol açmaktadır. Ne var ki, işletmeler için istihdam esnekliğinin nesnel bir gereksinim olarak, başlangıçta, sorumluluğu üstlenen bu büroların, zamanla esneklik bahanesinin arkasına gizlenerek, sürekli çalışan işçilerin yerine geçici çalışan ve taşeron işçilerinin alınmasına yönelik çaba harcadıklarına da tanık olunmaya başlamıştır[21].

Geçici çalışma ilişkisinin üç taraflı yapısı, işverenin yasal sorumlulukları bakımından sorunlar doğurmaktadır. Bu konuda yeterli koruma sağlayan yasal düzenlemelerin bulunmaması işçilerin sosyal haklardan yararlanmasında başlıca engellerden birini oluşturmaktadır.

Özel istihdam bürolarının değişik biçimlerde ortaya çıkması, bürolar ve müşterileri(işçiler veya işletmeler) arasındaki hukuksal ilişkileri değişik biçimlerde etkilemektedir. Dolayısıyla, işçilerin karşılaştıkları sorunlar ve çözümleri değişmektedir.

Geçici çalışma büroları ve işgücü kiralama büroları gibi belirli büroların faaliyeti üç yönlü (triangulaire) hukuksal ilişkilerin kurulması ile belirginleşmektedir: Büro ile; bir yandan, müşteri işletmeler arasında bir geçici çalışma sözleşmesi veya bir hizmet edimi sözleşmesi bağıtlanırken, diğer yandan, işçiler arasında, olağan bir hizmet sözleşmesi yapılmaktadır. Bu durum, geçici çalışma bürolarının faaliyetlerinin niteliği konusunda uzun süren tartışmalara yol açmıştır.

Sonuçta, geçici çalışmanın hukuksal niteliği bakımından, geçici çalışma büroları müşteri işletmelerdeki geçici işlerin görülmesi amacıyla işe alınan işçilerin, geçici hizmet sözleşmesine dayanarak çalıştırıldıkları kabul edilmiştir. İşçi ile geçici çalışma bürosu arasında bağıtlanan sözleşmenin(genellikle önceden belirlenen) süresi, yaygın biçimde, geçici çalışma bürosu ile işçiyi fiilen çalıştıran işletme arasında kararlaştırılan geçici çalışma süresi ile aynıdır. İşçi, geçici çalışma bürosu ve işçiyi fiilen çalıştıran işletme arasında kurulan bu üç yönlü ilişki, iki tip sözleşmeyi kapsamaktadır: geçici çalışma bürosu ile işçi arasında bağlayıcı olan bir belirli süreli hizmet sözleşmesi ve geçici çalışma büro-

[20] ILO., The Role of Private Employment Agencies in the Functioning of Labour Markets. Report VI, International Labour Office, Geneva, s. 33.

[21] A.k., s. 51.

su ile işçiyi fiilen çalıştıran işletmeyi bağlayan bir geçici çalışma sözleşmesi. Böylece, geçici çalışma bürosu hukuken işçinin işvereni olarak ortaya çıkmakta ve bu noktada bir çok sorumluluğu üzerine almaktadır. Bunun yanında, özellikle ekipman sağlama, gözetim ve güvenlik konusundaki sorumluluklar işçiyi fiilen çalıştıran işletmeye aittir[22].

Mevzuatlara göre, bu yürülükteki modelin değişik uygulamalarına rastlanmaktadır: geçici çalışma yapmaya gönderilen işçi, geçici çalışma bürosunun ücretli değil, ancak serbest çalışan statüsüne sahip olabilir; bu durumda geçici çalışma büroları, geçici çalışma yapmaya gönderilen işçinin yasal anlamda işvereni sıfatıyla değil, ancak, işçiyi fiilen çalıştıran işletmenin vekili sıfatıyla davranır; geçici çalışma bürosu belirsiz bir süre için işçileri işe alabilir. Bu biçimde sürekli çalışan işçilerle bir ekip oluşturabilir ve bu işçileri fiilen çalıştıran değişik işletmelerde zincirleme geçici görevlere tahsis edilebilir[23].

Bu konuda ülkeden ülkeye değişen yasal düzenlemelere rastlanmaktadır. Almanya ve Fransa'da farklı yaklaşımlar benimsenmiştir. Almanya'da geçici bürolar aracılığıyla yapılan çalışmalar 1972 tarihinde bir dizi özel düzenlemeye tabi tutulmuştur. Buna göre, gerçek iş ilişkisinin salt işçiyle büro arasında kurulduğu kabul edilmiştir[24]. Bu sayede, işçi ile büro arasındaki bağ güçlendirilmek istenmiştir[25]. Çünkü, işçi ile büro arasındaki ilişkinin belirsiz süreli tipik bir hizmet sözleşmesine dayandığı kabul edilmiştir[26].

Fransa'da işçiyi fiilen çalıştıran işletme ile işçi arasında yasal anlamda, doğrudan bir bağ yoktur. Bu iki taraf arasındaki iş ilişkisi, hizmet sözleşmesine dayanmamakla birlikte, genel nitelik taşıyan bir dizi hak ve yükümlülüğün varlığı kabul edilmektedir. Bu hak ve yükümlülüklerin kaynağı, büro ile işçiyi fiilen çalıştıran işletme arasında yapılan sözleşmedir. Çünkü, büro işçiyi fiilen çalıştıran işletmeye yönetim hakkını devretmiştir. İşçiyi fiilen çalıştıran işletme, işçiye sözleşme süresi dolduktan sonra(bir hizmet sözleşmesi yapılmaksızın) iş vermeyi sürdürürse taraflar arasındaki ilişkinin kendiliğinden bir belirsiz süreli hizmet sözleşmesine dayanacağı kabul edilmektedir[27].

Geçici çalışanlarla sürekli çalışan işçiler arasında, ücret ve sosyal haklardan yararlanmada bir eşitsizlik söz konusudur. Bu eşitsizlik, geçici çalışmanın atipik yapısından kaynaklanmaktadır[28]. Geçici çalışan işçiler, salt iş ilişkisinin sürdüğü dönemle sınırlı olarak bir gelir elde etmektedir. Bu dönemde elde ettikleri ücret ve yan ödemeler sürekli çalışan işçilerden daha azdır. Üstelik, eşitsizlik salt ücret ve yan ödemelerle de sınırlı değildir. Aynı zamanda, belirli bir süre çalışmış olma koşuluna bağlı haklardan yararlanmada da belirgin bir eşitsizlik ortaya çıkmaktadır. Gerçekten, geçici çalışan işçilerin sağlık ve işsizlik sigortası gibi, sosyal sigorta dallarının kapsamına girmesi ve dolayısıyla edimlerden yararlanması oldukça güçtür[29].

Geçici çalışma, örgütlenme ve toplu pazarlık haklarından yararlanmada da önemli bir engel oluşturmaktadır. Nitekim, geçici çalışan işçiler, kendilerini fiilen çalıştıran işletmede diğer işçiler tarafından bağıtlanmış toplu iş sözleşmelerinin kapsamı dışında tutulmaktadır. Ayrıca, işletmede iş-

---

[22] A.k., s. 15.
[23] A.k., s. 15.
[24] KÖHLER, s. 62.
[25] A.S. BRONSTEIN, "Temporary Work in Western Europe: Threat or Complement to Permanent Employment," ILR, Vol. 130, No. 3, I99I, s. 309.
[26] M. WEISS, "Germany," Legal and Contractual Limitations to Working-Time in the European Community Member States. (içinde) R. BLAINPAIN, et al., Office for Official Publications of the European Communities, Kluwer Law and Taxation Publishers, Deventer, 1987, s. 207.
[27] KÖHLER, s. 65.
[28] J. NATTI, "Atypical Employment in the Nordic Countries: A Trap for Women?" First European Conference of Sociology. Vienna, 1992, s. 21.
[29] BRONSTEIN, s. 293.

çileri temsil eden kurullarda da görev alma hakkından yoksundur[30].

Öte yandan, işletme yönetimlerinin, özellikle mesleki eğitim ve mesleki becerilerin geliştirilmesi konularında geçici işçilere yatırım yapmaktan kaçındıkları da bir gerçektir. Bu durum, geçici çalışanlarla sürekli çalışanlar arasında bir ayırım yapıldığı anlamına gelmektedir[31].

c. Tele-Çalışma

Günümüzdeki teknolojik gelişmeler sonucu evde çalışma kavramı, yeni bir içerik kazanmıştır. Özellikle bilgi ve bilgisayar teknolojisi alanındaki yeniliklerin kullanıma girmesi, bu gelişmelerin temelini oluşturmaktadır. Telekomünikasyon ağlarının işletmeleri içine alması, yirminci yüzyılın en önemli gelişmelerinden biridir. Yirmibirinci yüzyılda ise, ortak şebeke sistemlerinin gelişimi, bilgi teknolojisinin endüstriye egemen oluşuyla, çalışanlara artık yer değiştirmeksizin hizmet verebilme olanağı tanınmaktadır[32]. Bu da yeni çalışma biçimlerinden bir olan tele-çalışma ile sağlanmaktadır.

Tele-çalışma, günümüzdeki çalışma biçimlerinin en yenisi[33] olmakla birlikte, esasen geçmişi eskilere kadar giden bir çalışma biçiminin, yani evde çalışmanın[34] değişmekte olan bir türünü oluşturmaktadır. Gerçekten, tele-çalışma "evde büro"nun orijinal anlamının genişlemesini ve çok daha karmaşık organizasyonlara doğru yönelmesini ifade etmektedir.

Tele-çalışmanın değişik uygulamaları içermesi tanımını güçleştirmektedir. Bununla birlikte, yapılan tanımlarda genellikle "organizasyon", "yerleşim" ve "teknoloji" kavramlarına dayandırıldığı görülmektedir. Buna göre, tele-çalışma; merkez bürodan veya üretimin yapıldığı yerden uzakta kurulu bulunan bir yerde yapılan, işçinin merkez büroda veya üretim bölümünde çalışan ve aslında iş arkadaşı olduğu işçilerle iş ortamında yüzyüze kişisel ilişkiler kuramadığı, salt yeni teknolojileri kullanarak iletişim kurabildiği bir istihdam biçimi olarak tanımlanabilir[35].

Tele-çalışmanın geniş tanımı içinde, "on-line"(doğrudan bilgisayar bağlantısı ile) veya "off-line" olarak gerçekleştirildiği biçimler vardır. Bunun yanısıra, tele-çalışma; bir veya daha fazla işçinin birlikte, serbest ya da bağımlılık ilişkisine dayalı biçimde ve işin bir kısmını yahut tamamını yerine getirmeyi üstlendiği bir esnek çalışma biçimidir[36]. Tele çalışmanın değişik organizasyonları bulunmaktadır. Bunlar: evde büro(Electronic Home Work); uydu büro(Satellite Centres); komşu büro (Neighbourhood Centres); gezici büro (Mobil Work); dağınık çalışma sistemleri (Distributed Business Systems)'dir.

Tele-çalışmanın sistematik olarak uygulandığı ülkelerin hiç birinde tele-çalışma yapanların hukusal statüleri belirlenmiş değildir. Bu nedenle, tele-çalışma bir dizi yeni hukuksal sorunun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. AB.'ne üye ülkelerden İtalya, Almanya, Belçika ve İngiltere'de bu sorunlara sıkça rastlanmaktadır. Birliğe üye diğer ülkelerde ise, tele-çalışmanın hukuksal boyutuna ilişkin bir tartışma başlatılması için henüz uygun bir ortamın oluşmadığı görülmektedir[37].

Tele-çalışanlar ve işveren arasındaki ilişkinin belirsizliği, tele-çalışanların başta iş güvencesi olmak üzere diğer iş koşullarına ilişkin yasal koruma alanı dışında kalmasına neden olmaktadır. Ayrıca bu durum, çalışanların sendikal korumadan yararlanmaları ve çıkarlarının topluca savunulması

---

[30] A.k., s. 293.
[31] NATTI, s. 22.
[32] H. CEYHAN, XI. Yüzyıl Başlarında Sanayi Yapısı Ne Olabilir? İKV. Yayın No. 109, İstanbul, Aralık 1991, s. 187.
[33] KÖHLER, s. 84.
[34] V. DI MARTINO, L. WIRTH, "Telework: A New Way of Working and Living," ILR. Vol. 129, No. 5, 1990, s. 530.
[35] A. k., s. 530.
[36] A.k., s. 530.
[37] KÖHLER, s. 85.

bakımından da çeşitli sakıncalar doğurmaktadır[38].

Tele-çalışma, çeşitli istihdam ilişkilerini içeren bir yeni çalışma biçimidir. Tele-çalışmada işin telekomünikasyon araçları kullanılarak, hem işletme organizasyonu içinde, hem de işletme organizasyonu dışında yürütülmesi sözkonusudur. İşin işletme içinde yürütülmesi halinde tele-çalışma, teknik düzeyi yüksek bir işin işletme içinde organize edilmesinde yararlanılan bir "araç" durumundadır. İşin işletme dışında yürütülmesi halinde ise, tele-çalışma bütün bir üretim sürecinin organizasyonunda izlenen "yöntemi" simgelemektedir. Bu durumda sorun, işletme ile işçiler arasında bağımlı iş ilişkisinin kurulduğu alanda değil, ilişkinin ikinci boyutuna ilişkin olarak ortaya çıkmaktadır[39].

Tele-çalışma; genellikle, ya geleneksel hizmet sözleşmesinin belirlediği bağımlı iş ilişkisi olarak, ya da evde çalışma kapsamında bir atipik iş ilişkisi olarak kabul edilmektedir. Buna göre, tele-çalışanlar "işçi" veya "evde çalışan" olarak nitelendirilmektedir. İşletmeyle doğrudan bilgisayar bağlantısı olan, işverenin gözetimi ve denetimi altında tele-çalışanlar normal işçi olarak kabul edilmekte ve evde çalışanlar için getirilen yasal düzenlemelere tabi tutulmaktadır. Örneğin, uydu bürolarda çalışanlar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Bu nedenle, hukuksal alandaki tartışmalar daha çok işletme organizasyonu dışında yapılan çalışmanın endüstrideki evde çalışma ile benzer özellikler taşıyıp taşımadığı konusunda yoğunlaşmaktadır. Tele-çalışmanın işletme organizasyonu dışında kaldığı hallerde serbest çalışma ile de benzerlikler taşıdığı düşünülebilir. Bu konudaki yorumlar, tele-çalışmanın işletmeden uzak bir işyerinde ve işverenin doğrudan denetimi olmaksızın yapılmasına dayandırılmaktadır[40].

Tele-çalışma, tam anlamıyla bağımsız çalışma olarak kabul edilmemekte, evde çalışmayla benzer özellikler sergilemektedir. Gerçekten, tele-çalışanlar evde çalışanlar gibi kendi işlerini ve iş sürelerini organize etmekte, aynı zamanda ticari risklerle karşı karşıya kalmakta ve doğrudan piyasa için değil, işveren için iş görmektedir. Buna karşılık, tele-çalışma evde çalışmadan ayrılan özellikler de taşımaktadır. Örneğin, tele-çalışanlar evde çalışanlardan farklı olarak doğrudan işverenle bağlantı içinde bulunabilmektedir. Evde çalışanlar genellikle işin görülmesinden önce işverenden talimatları almakta ve çıktıları teslim ettikten sonra denetime tabi tutulmaktadır. Bir başka deyişle, işin görüldüğü sırada işverenin denetimi söz konusu değildir. Oysa, tele-çalışmada işverenin denetimi evde çalışmada olduğundan farklı özellikler taşıyabilmektedir. Çünkü, uygulamada işverenin doğrudan denetiminin bulunduğu ya da bulunmadığı çeşitli tele-çalışma biçimlerine rastlanabilmektedir. Bu nedenle, evde çalışma mevzuatının tele-çalışanlara uygulanmasında tele-çalışmanın türü, özellikle de işletmeyle doğrudan bilgisayar bağlantısının bulunup bulunmadığı, işletme organizasyonuna dahil olup olmadığı büyük önem taşımaktadır[41].

Bu bağlamda, tele-çalışan ile işveren arasında bağımlılık ilişkisine dayalı bir iş görme borcunun doğup doğmadığının saptanması gerekmektedir. Hiç kuşkusuz bağımlılık ilişkisinin varlığını kanıtlamak için tele-çalışanın işi gördüğü yerin coğrafi olarak işletmeden uzaklığı ve işverenin iş üzerindeki denetimi gibi unsurlara da bakılması gereklidir. Ancak, bu iki unsurun da işin organizasyonu ile yakından ilgili olması, çalışan ile işveren arasında bağımlılık ilişkisinin saptanmasında, bu ilişkinin geçirdiği tarihsel değişimin de göz önünde tutulması gereğini ortaya çıkarmaktadır.

Bağımlılık ilişkisinin değişen niteliği gereği, evde çalışmanın ve üretim sürecinin ademi merkezileşmesinden doğan tele-çalışma-

[38] DI MARTINO, WIRTH, s. 549.
[39] VENEZIANI, s. 126-127.
[40] A. k., s. 128.
[41] DI MARTINO, WIRTH, s. 544.

nın, işin işletmeden uzakta görülmesine karşın, bağımlılık ilişkisine dayandığı kabul edilebilmektedir. Çünkü, coğrafi bakımdan uzaklık ve işyerinin bölünmüşlüğü bağımlılık ilişkisini ortadan kaldırmamaktadır. Bu nedenle, evde çalışma mevzuatının tele-çalışmayı da kapsaması doğal karşılanmalıdır. Ancak, işletmeyle tele-çalışma arasında organizasyonel bir bağın bulunup bulunmadığı araştırılmalıdır. Zira, tele-çalışanın; işçi, evde çalışan ya da serbest çalışan olarak nitelenmesinde esas alınacak ölçüt budur[42].

Bu anlamda, tele-çalışan ile işveren arasında bir tür bağımlılık ilişkisinin varlığı kabul edilirse, tele-çalışanın işletmedeki diğer işçilerle benzer koşullardan ve iş hukukunun koruyucu düzenlemelerinden yararlanmaması için hiç bir neden yoktur.

Aksine, tele-çalışan ile işveren arasındaki ilişkinin bir tür serbest çalışmaya dayandığı kabul edilirse, çalışma, bağımlılığın temel unsurlarını içermiş olsa bile, tele-çalışanın sözleşmeyle işin ticari riskini yüklenmesi suretiyle ve aksi yöndeki iradesine rağmen bir girişimci olarak düşünülmesi tehlikesi vardır. Bu durumda, tele-çalışan diğer işçilerden farklı bir konumda yer alabilecek, dolayısıyla koruyucu iş mevzuatından yararlanamayacaktır[43].

Tele-çalışanların ücret ve diğer sosyal yardımlardan yararlanmaları büyük ölçüde istihdam edildikleri statülerine ve yaptıkları işe bağlıdır. Gelişmiş ülkelerde, büyük bilgisayar ve telekomünikasyon şirketleriyle kamu kurumlarında tele-çalışma oldukça gelişmiştir. Bu nedenle, tele-çalışanlar genellikle normal işçilerle aynı statüde kabul edilmekte ve merkez bürodaki işçilerle benzer iş koşullarında istihdam edilmektedir. Bunun yerine tele-çalışanların ücreti, bölgesel işgücü piyasasında aynı nitelikteki iş için oluşan ücretle eşit olarak belirlenebilmektedir. Tele-çalışanlar ücret ve ücret ekleri için pazarlık etme şansına ancak, sahip oldukları özel becerilere olan talep arttığı hallerde kavuşmaktadır[44].

İşyerlerinin uydu veya komşu bürolara ve evlere dağıtılması sonucu çalışanların kollektif çıkar birliğinin sağlanması de zorlaşmaktadır. Tele-çalışanlar işçi kabul edilse bile, işçi sendikalarının onlara ulaşmaları ve onlarla ilişkiye girmeleri zorlaşmakta, giderek sendikalar üye kaybetme tehlikesi altında kalmaktadır. Merkezi işyerlerinde belirli sayıda işçi çalışsa bile, sendikanın etkinliği genelde azalmakta; buna karşılık, sermaye gücünü korumakta, hatta işyerinin bölünmesi ile iş ilişkisinin biçimlendirilmesinde daha etkin hale gelmektedir[45].

d. Diğer Çalışma Biçimleri

aa. Serbest Çalışma

Günümüzde, endüstrileşmiş ülkelerde işgücünün büyük bir çoğunluğunu ücretli çalışanlar oluşturmaktadır. Son yirmi yıllık dönemde, endüstrileşmiş ülkelere ilişkin sayısal veriler serbest çalışmanın azaldığını doğrulamakla birlikte, serbest çalışanların oranı ülkeden ülkeye değişmektedir. Ancak, 1990'lı yıllara ait veriler aksi yönde bir eğilimi, yani serbest çalışanların sayısında bir artışı göstermektedir[46].

Bu artışlar, ücreti çalışan işçilerin serbest çalışan statüsüne geçmesinden kaynaklanmaktadır. Ancak, bu statü değişikliği serbest çalışmanın geleneksel anlamının dışında yeni bir biçime geçişin ifadesidir. Bu yeni çalışma biçiminde daha önce hizmet sözleşmesine dayanarak çalışan işçi-

---

[42] VENEZIANI, s. 129-130.

[43] M. REHBINDER, "Elektronik Bankacılık ve İş Hukuku," (Çev. Ö. EYRENCİ) Banka ve Hizmet Sektöründe Yeni Teknolojinin Doğurduğu Sorunlar ve Alınması Gereken Önlemler, "BANKSİS" 2. Uluslararası Semineri. Banka ve Sigorta İşçileri Sendikası, BANKSİS Yayınları No. 23, İstanbul, 26-28 Mayıs 1986, s. 28-29.

[44] DI MARTINO, WIRTH, s. 539.

[45] Ö. EYRENCİ, "Tele-Çalışma ve İş Hukuku," İş Hukuku Dergisi. C. I, Sa. 2, Nisan-Haziran 1991, s. 204.

[46] CEC. **European Economy 1993**, Commission of the European Communities, Social Europe, No. 3, Luxembourg, , s. 68.

ler ekonomik bağımlılıklarından herhangi bir değişiklik olmaksızın, bu kez aynı işverenle ve işin niteliğinde farklılaşma bulunmaksızın serbest çalışan statüsünde iş görmeyi sürdürmektedir[47]. Çoğunlukla niteliksiz olan bu işçiler, niteliği bakımından geleneksel serbest çalışmanın kapsamı dışında kalmaktadır. Bu anlamda, geleneksel serbest çalışma, zanaatkar ve serbest meslek sahiplerine özgü faaliyetleri kapsarken, günümüzde niteliksiz işçilerin faaliyetleri de bu kapsam içinde görülmeye başlanmıştır[48].

Serbest çalışanların sayısındaki artış, işgücü piyasasında esnekliğin arttırılmasına ilişkin politikaların bir sonucudur[49]. Hizmetler sektöründe yoğunlaştığı görülen serbest çalışmanın yasal düzenlemelerin kapsamı dışında kaldığı da bilinmektedir[50]. Bu bağlamda, serbest çalışmanın kaçak çalışma ile aynı anlama geldiğinde kuşku yoktur[51].

bb. Taşeron Sözleşmeleriyle Çalışma

Yeni teknolojilerin işletmelerde meydana getirdiği yapısal değişim, üretim sürecinin belirli aşamalarında üretimin ve istihdamın ademi merkezileştirilmesini kolaylaştırmıştır. Böylece, taşeron sözleşmesiyle çalışma, salt(inşaat gibi) geleneksel sektörlere özgü bir uygulama olmaktan çıkmıştır. Günümüzde taşeron uygulaması büyük işletmelerde, özellikle çok uluslu işletmelerde, nihai üründen ekonomik ve ticari bakımdan ayrı düşünülemeyen tamamlayıcı faaliyetlerin başka işletmelere devredilmesi biçiminde de gerçekleşmektedir. Bu sayede, işletme istihdamı dışsallaştırmaktadır.

Bu anlamda, taşeron uygulaması işletmeye bir çok rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Öncelikle, taşeron sözleşmeleriyle çalışma, büyük işletmelerin işgücü yoğun faaliyetlerinden uzaklaşarak yeni teknolojilere geçiş sürecinde sermaye yoğun faaliyete geçişine fırsat vermektedir. Böylece, hem işgücü maliyetlerinin azaltılması, hem de sabit giderlerden tasarruf sağlanması olanağı doğmaktadır. Ayrıca, taşeron sözleşmeleri, tam zamanında üretim yönteminin uygulamaya konulduğu bir sırada, işletme sermayesine duyulan gereksinimi azaltarak ve işletmenin alacaklarını kısa sürede tahsil etmesini sağlayarak büyük bir finansman üstünlüğü yaratmaktadır[52].

Taşeron işletmeler iş hukukunun düzenlemeleri ile bağdaşmayan işleyişleriyle işçiler için olumsuz sonuçların doğmasına yol açmaktadır. Gerçekten, ücretlerde indirim yapılması için bir baskı unsuru olan taşeron sözleşmesiyle çalışma, toplu iş sözleşmesiyle saptanan ücret düzeyiyle bağdaşmayan koşullarda yürütülmekte, iş güvencesi önlemlerinin geçersiz kalmasına yol açmakta ve aynı zamanda sendikal haklardan yararlanmayı engellemektedir[53].

cc. Kaçak Çalışma

Günümüzde kaçak çalışma endüstrileşmiş ülkelerde değişik görünümlere sahip ve karmaşık bir biçime bürünmüştür. Bu biçimiyle geçmiş dönemdekine kıyasla toplam istihdam içinde yüksek oranlara ulaşmıştır.

Bu anlamda, kaçak çalışma; işçinin salt bu çalışma biçimiyle geçimini sağladığı ya da işe ek olarak yaptığı, gelir getirici, sürekli (non-occasionally) bir faaliyet olarak tanımlanabilir[54].

Bu tanım çerçevesinde kaçak çalışmayı bazı alt gruplara ayırarak incelemek mümkündür. Bunlar; iş hukuku, mali hukuk ve idare hukukunun kapsamı dışında yürütülen kayıt-dışı çalışma, sosyal güvenlik yü-

---

[47] KÖHLER, s. 88.
[48] CORDOVA, Full-time, s. 643.
[49] CEC. **Employment** in Europe/**1989.** Commission of the European Communities, Brussels, 1989, s. 129.
[50] CEC. European Economy 1993. s. 68.
[51] KÖHLER, s. 88.
[52] G. van LIEMT, "Economic Globalization: Options and Business Strategies in High Labour Cost Countries," ILR., Vol. 131, No. 4-5, Nov.-Dec. 1992, s. 461.
[53] KÖHLER, s. 89.
[54] CEC. Employment 1989, s. 127.

kümlülüklerinden kaçınmak için aile üyelerinin yaptığı çalışma, yabancıların geçerli çalışma izni olmaksızın gerçekleştirdikleri çalışma ve denetim yetersizliğinden yararlanarak küçük ölçekli işletmelerde çalışma biçiminde sıralanabilir[55].

Günümüzde kaçak çalışma, hem faaliyetin gerilemekte olduğu sektörlerde, hem de gelişmeye en elverişli sektörlerde aynı anda yaygınlaşmaktadır. Bir yandan, kitle üretimi sistemlerine dayanan pek çok geleneksel sektörün varlığının korunabilmesi için kaçak çalışmaya başvurulduğu görülmektedir. Diğer yandan, günümüzdeki ekonomik ve toplumsal değişimler çalışan ve işsiz arasındaki kesin ayırımı ortadan kaldırmıştır. Yeni üretim biçimleri ve hizmetler sektöründeki gelişmeler işgücü piyasası esnekliğinin artmasına ve daha düzensiz bir istihdam modeline geçilmesine yol açmıştır. Bu arada, kaçak çalışmanın arttığına tanık olunmaktadır[56].

B. Esnekliğin İş İlişkileri Bakımından Sonuçları

İş ilişkileri bakımından esneklik, sözleşmesel düzenlemelere ilişkin bir kavram olarak, yeni çalışma biçimlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yeni çalışma biçimleri, iş ilişkisinin içerdiği güvencelerden yoksundur. Bunun nedeni, tipik ve atipik hizmet sözleşmeleri arasındaki ayırım ve işçileri koruyucu hukuk sisteminin büyük ölçüde, tipik hizmet sözleşmesine dayanan geleneksel çalışma biçimine göre oluşturulmuş olmasıdır[57]. Bu anlamda, yeni çalışma biçimlerine kaynak oluşturan esnekliğin en belirgin sonucu, işçiler arasında bir ayırıma yol açmasıdır. Günümüzde bu ayırım, sürekli ve geçici statüde çalıştırılan işçiler bakımından ortaya çıkmaktadır[58]. Sürekli statüde çalışan işçiler; nitelikli, işletme için vazgeçilmez ve sayıca az bir çekirdek grubu oluştururken, geleneksel iş hukukunun kapsamı içinde kalmaktadırlar. Geçici statüdeki işçiler ise; atipik hizmet sözleşmeleriyle istihdam edilen, işletmeyle ilişkisi hizmet sözleşmesinin süresine bağlı olan, mesleki yaşamı fiilen çalıştıkları dönemle sınırlı olan, genellikle niteliksiz işçilerdir. Bu gruptaki işçiler, iş hukukunun koruyucu hükümlerinden ya hiç yararlanmamakta, ya da sürekli statüdeki işçilere oranla daha az yararlanmaktadır.

Bu durum, iş güvencesi, ücret ve sendikal haklardan yararlanma gibi iş ilişkisinin sonuçlarına ilişkin konularda ikili bir uygulamanın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Esneklik ve yeni çalışma biçimleri, geleneksel çalışma biçimlerinin egemen olduğu dönemin aksine, iş ilişkilerinde ve iş ilişkilerini düzenleyen kurumlarda istikrarsız bir yapılanmayı beraberinde getirmektedir. Yeni çalışma biçimlerine ilişkin olarak, yasal ve sözleşmesel düzenlemelerin bulunmayışı veya eksik oluşu, yeni çalışma biçimlerinin sonuçlarının ülkede ülkeye değişiklik göstermesine ve çeşitli çalışma biçimleri arasında da koruma derecesi bakımından farklılık bulunmasına yol açmıştır[59].

Bu bağlamda, iş mevzuatının yeni çalışma biçimleriyle uyumlu hale getirilmesi, sorunu gündemdedir. İş mevzuatının uyumu, esasen karşıt, ancak, aynı ölçüde meşrulaştırma gereksinimi duyulan iki konu ile birden ilgilidir. Buna göre, bir yandan, aralıksız bir istihdam dönemi boyunca asgari bir iş güvencesinin garanti altına alınmasına, diğer yandan, işgücü hareketliliğinin arttırılmasına çalışılmaktadır. Bu anlamda iş yasalarını serbestleştirme (deregulation) girişimleriyle başlayan işe alma ve işten çıkarma koşullarına ilişkin tartışma, bu iki amaç arasındaki uzlaşma üzerinde yoğunlaşmaktadır[60].

---

[55] CORDOVA, .Full-time, s. 645.
[56] CEC. Employment l989, s. 128.
[57] CORDOVA, Full-time, s. 652.
[58] KÖHLER, s. 27.
[59] A.k., s. 97.
[60] H. SARFATI, C. KOBRIN, Labour Market Flexibility, A Comperative Anthology. Gower Publishing Company, England 1988. s. 16.

1. İşten Çıkarmaya Karşı Koruma

Atipik hizmet sözleşmeleriyle çalışanların hizmet sözleşmesinin süresinin sona ermesine veya bir işin tamamlanmasına bağlı olarak, iş ilişkisinin kesilmesi halinde, genel kural, bildirim veya işten çıkarma tazminatına ilişkin olarak, tipik hizmet sözleşmesiyle çalışanlarla eşit korumadan yararlanamamalarıdır. Bunun nedeni, bütün ülkelerde, yeni çalışma biçimlerinin işten çıkarmaya ilişkin kurallarda daha fazla esneklik sağlanması amacıyla uygulamaya konulmasıdır. Ancak, yeni çalışma biçimleri arasında bir ülkeden diğerine farklılıklar olduğu gibi, işten çıkarma konusunda da farklılıklar bulunmaktadır.

Atipik hizmet sözleşmeleriyle çalışanlar arasında en iyi korunanlar, çeşitli düzenlemelerde yer alan asgari düzeyler üzerinde bir süre ile istihdam edilen kısmi süreli işçilerdir. Buna göre, İngiltere'de kısmi süreli çalışanlar, işten çıkarma halinde, eğer haftada onaltı saat çalışmışlarsa, tam süreli çalışan işçilerle aynı korumadan yararlanmaktadır[61]. Hollanda'da kısmi süreli çalışanlar, belirsiz süreli bir sözleşme ile istihdam edilmektedir. Bu nedenle, işten çıkarmalara karşı, tam süreli çalışan işçilerle eşit korumadan yararlanmaktadır[62].

Belirli süreli sözleşmelerle çalışmada belirli sürenin bitiminde iş ilişkisi kendiliğinden sona ermekle birlikte, çalışanlara ülkeler bakımından değişik biçimlerde koruma sağlandığı görülmektedir. Belirli süreli sözleşmelerle yapılan çalışmada kural, sözleşme süresi içinde işçinin işten çıkarılmamasıdır. Ancak sözleşme sürecinin dolmasından sonra bazı ülkelerde asgari bir koruma sağlanırken, bazılarında hiç bir koruma yoktur. Almanya gibi, çok eski düzenlemelere sahip ülkelerde, kısmi süreli çalışması sona eren işçiler, ne bildirim öneline, ne de işten çıkarma veya başka bir nedene ilişkin tazminat hakkından yararlanamamaktadırlar. Daha çağdaş düzenlemelere sahip bazı ülkelerde ise, yasal bakımdan sağlanan koruma faklıdır. Fransa, İspanya ve İtalya'da belirli sürenin bitimini takiben bir ölçüde koruma sağlanmaktadır. Bu tür düzenlemeler, belirli süreli sözleşmeleri önceki marjinal konumundan kurtarırken, aynı zamanda, tipik hizmet sözleşmeleriyle karşılaştırıldığında, korumadaki farklılığı vurgulamaktadır[63].

2. Ücretin Belirlenmesi

Atipik hizmet sözleşmeleriyle çalışanların genellikle düşük ücret almaları, geçici ve sürekli statüde çalışan işçiler arasındaki ayırımın bir başka göstergesidir. Bu konuda özellikle asgari ücret uygulaması olan ülkelerde daha çok sorun çıktığı görülmektedir. Belçika ve Fransa'da asgari ücret ilkesi eleştirilirken, İngiltere'de 1986 tarihli yasa ile ücret konseyinin artık, yirmibir yaşın altındaki genç işçiler için asgari ücret düzeyini belirlemeyeceği yönünde düzenlemeler yapıldığı bilinmektedir. Asgari ücret, düzeyinin düşük tutulması çabaları hemen hemen bütün endüstrileşmiş ülkelerde görülmektedir. Bu nedenle, yeni çalışma biçimlerinin genç işçilerin istihdamının arttırılmasına yöneltildiği ileri sürülebilir[64].

Yeni çalışma biçimleriyle istihdam edilenlerin ücretlerinin belirlenmesinde doğrudan bir ayırım gözlenmemektedir. Bu konudaki en çarpıcı örnek, Hollanda'da haftada onüç saatten az çalışan bütün işçileri yasal asgari ücret dışında tutan yasa hükmüdür. Bunun dışında, ayırımcılık, taşeron sözleşmeleriyle çalışmada olduğu gibi, uygulamadan kaynaklanmakta veya atipik hizmet sözleşmeleriyle çalışan sürekli işçilerle eşit ücret almalarına karşın, bazı toplu sözleşme hükümlerinin kapsamı dışında tutuldukları için, sosyal yardımlardan yararlanamamaları nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Atipik hizmet sözleşmeleriyle çalışan işçiler, kıdeme bağlı yardımlardan da yararlanamamaktadır. Belirli süreli veya geçici süreli sözleşmelerle çalışan işçiler

[61] THURMAN, TRAH, s. 127.
[62] KÖHLER, s. 99.
[63] A.k., s. 99.
[64] SARFATI, KOBRIN, s. 212.

ücretin kıdeme göre belirlendiği ücret sistemlerinde, her defasında en alt düzeyde ücretten işe başlamaktadırlar[65]

II. İŞ İLİŞKİLERİNDE ADEMİ MERKEZİ YAPILANMA

Ademi merkezileşme esnekliğin devamı ve tamamlayıcısıdır. Çünkü, esneklik stratejilerinin kolaylıkla uygulanabilmesi, üretimin teknolojik yapısı ve organizasyon yapısı ile uyumlu olmasına bağlıdır. İşletme içinde esneklik, genel amaçlı ekipmanın ve programlanabilir makinaların veya el işçiliği sürecinin kullanımı yoluyla gerçekleştirilebilirken, işletmeler arasında esnekliğe, ancak üretim sürecinin çoklu birimlere bölünmesiyle ulaşılabilmektedir. Bu bölünme, genellikle ayrı işletmeler halinde olmakta, birimler arasında yatay ve dikey bağlantılarla oluşturulan kombinasyonlarda hızlı bir değişime kolaylıkla uyum sağlanabilmekte ve ürün çeşidi ve miktarı bakımından hızlı kaymalar elde edilebilmektedir. Böylece, dünya piyasasının dalgalanan talep yapısına uygun olarak üretimin gerçekleştirilmesinde ademi merkezileşme, işletmenin çevre ile olan ilişkilerinde ve işletme içindeki ilişkilerden doğabilecek karmaşıklığa bir çözüm getirme amacı taşımaktadır. Bu nedenle, ademi merkezileşme, rekabetin yönlendirdiği dünya ticaretinde ekonomik ve toplumsal koşullara ve piyasadaki değişen taleplere uyum sağlamaya yönelik yönetim stratejileri olarak kabul edilebilir. Bunun yanısıra, ademi merkezileşme, işgücünün toplumsal bölüşümü anlamına gelmektedir.

[65] KÖHLER, s. 100.

A. Ademi Merkezileşmenin Toplu Pazarlığın Yapısı Üzerindeki Etkisi

1. Toplu Pazarlığın İşletme Düzeyine Kayması

Son yıllarda, toplu pazarlık yapısında tek yönlü bir gelişme gözlenmemekle birlikte, çoğu ülkede genel eğilimin ademi merkezileşme yönünde olduğu belirtilebilir. İsveç gibi, ülke ekonomisi çapında merkezi pazarlıkların geleneksel leştiği ülkelerde ademi merkezileşme işkolu düzeyine doğru, pazarlığın daha alt düzeylerde yapıldığı ülkelerde ise, işkolundan işletme düzeyine, işletme düzeyinden de işyeri düzeyine doğru kaydığına tanık olunmaktadır[66]. Öyleyse, herhangi bir ülkede, geleneksel toplu pazarlık düzeyinden, bir alt düzeye geçilmesinin ademi merkezileşme olarak nitelendirilmesi mümkündür.

Pek çok ülkede, merkezi toplu pazarlık uygulamalarını ve sonuçlarını en çok eleştiren ve ademi merkezileşme konusunda en ısrarlı davranan taraf işverenlerdir. 1970'li yıllardaki; işçi sendikaları, devlet, işveren örgütleri ve diğer çıkar gruplarının katılımıyla gerçekleşen üç yanlı merkezi görüşme (corporatism) yaklaşımı serbest rekabeti engellediği, toplumsal çatışmaları gidermek ve enflasyonu denetlemek yerine sistemde kurumsal katılığa yol açtığı gerekçesiyle eleştiriye uğramıştır[67].

Buna karşılık günümüzde artan rekabet baskısı karşısında işverenler ücret sistemlerinde daha fazla esneklik sağlamak, üretim yöntemlerini ve ekipmanın kullanımını çağdaşlaştırmak, işin organizasyonunda esneklikten yararlanmak ve yönetimde daha fazla karar verme serbestisine sahip olmak istemektedir. İşverenlerin bu istekle-

[66] J. P. WINDMULLER, et al. Collective Bargaining in Industrialised Market Economies: A Reappraisal. International Labour Office, Geneva, 1987, s. 87.

[67] T. TREU, "Centralisation-**Decentralisation** in Collective Bargaining," The International Journal of Comperative Labour Law and Industrial Relations. Vol. 1, Issue 2, Summer 1985, s. 49.

ri, toplu pazarlık yapısının ademi merkezileşmesi yönünde önemli bir etki yapmıştır. Buna göre, teknolojik yeniliklere ve ekonomik koşullara ekipmanın ve işçilerin hızlı ve tam uyumu salt işletme pazarlığının geliştirilmesi suretiyle gerçekleştirilebilir. Bu girişimler, hükümet politikaları ile desteklendikleri ülkelerde, daha çok güç kazanmış ve toplu pazarlık yaklaşımlarında değişimlere yol açmıştır[68].

2. İşkolu Toplu İş Sözleşmelerinin İçeriğinin Zenginleşmesi

Ademi merkezileşmeyi destekleyen ve belki de dengeleyen bir diğer eğilim, işkolu toplu iş sözleşmelerinin içerdiği konuların çeşitlenmesi ve genişlemesidir. Gerçekten, işletme düzeyinde bağıtlanan sözleşmelerinin sayıca artmasına, işkolu pazarlıklarının ücret dışı konularda genişlemesi de eşlik etmiştir. Son yıllarda işkolu düzeyinde yürütülen toplu pazarlıklar iş süresinin kısaltılması, iş süresi esnekliğinin kapsamı ve sınırları ile uygulama prosedürlerine ilişkin kuralları içermektedir[69].

Çeşitli ülkelerdeki uygulamalar bu yöndeki eğilimlere örnek oluşturmaktadır. Fransa'da işçilerin iş ve işyeri değişikliğine ilişkin meslekler arası sözleşme, İtalya'da 1988 tarihli mesleki eğitim sözleşmeleri, Belçika'da 1986 tarihli esneklikle ilgili meslekler arası sözleşmeler içeriği zenginleşen işkolu sözleşmeleridir[70].

3. Farklı Düzeylerdeki Toplu Pazarlığın Birbirini Tamamlaması

1980'li yıllarda korporatist düzenlemelere ve hükümet müdahalelerine yöneltilen eleştiriler çerçevesinde gelirler politikasının eski önemini yitirdiği görülmüştür. 1990'lı yıllara gelindiğinde, ulusal ve sektörel düzeyde ekonomik performansla uyumlu olarak beliren ücret eğilimleri korunmak koşuluyla makro ekonomik düzeyde ücretin düzenlenmesine ilişkin genel bir ölçütün kararlaştırılması gereksinimi tekrar ortaya çıkmıştır[71].

Bunun nedeni, gerek kurumsal gerekçelerin, gerekse uygulamalardan çıkan sonuçların, merkezi ve ademi merkezi sistemlerin sahip olduğu üstünlüklerin birbirinden çok farklı olmadığının anlaşılmasıdır[72].

Ücretlerin merkezi düzeyde saptanması, ulusal gelir ve istihdam gibi makro ekonomik değişkenlerdeki gelişmelere uyum sağlamayı kolaylaştırmaktadır. Bu ise, merkezi pazarlığın, ücretlerde makro ekonomik esnekliğin gerçekleştirilmesi için bir araç olarak kullanılmasını mümkün kılmaktadır. Ayrıca, merkezi sistemlerde toplu pazarlığın olumsuz etkilerine ilişkin olarak sosyal tarafların ve üyelerinin görüşlerinin en kısa yoldan ve en kısa zamanda alınmasına olanak tanımaktadır[73].

Ancak merkezi yapı, işletmelerin verimlilik düzeyleri ile ortalama ücret düzeyi arasında bir bağlantı kurulmasını engelleyebilmektedir. Bu durumda, ücret artışları, performans düzeyi düşük işletmelerde ücret maliyetlerinin katlanılamaz ölçütlere ulaşmasına yol açarken, verimliliği yüksek endüstrilerde çok sınırlı kalabilmektedir.

İşletme düzeyinde ademi merkezi toplu pazarlığın egemen olduğu ülkelerde ise, işletmelerde, bölgesel ve yöresel işgücü piyasasına özgü koşullar ürün ve işgücü

---

[68] WINDMULLER, et al., s. 115.
[69] T. TREU, "**Labour Flexibility** in Europe," ILO., Vol. 131, No. 4-5, 1992, s. 504.
[70] D. VAUGHAN-WHITEHEAD, "Negociation salaries en Europe," (çev. Z. ERDUT) Europe Sociale. Supplément 2/90, Commision des Communautés, Luxembourg, 1990, s. 18.
[71] TREU, Labour Flexibility, s. 508.
[72] OECD. Economies in Transition: Structural Adjustment in OECD Countries, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris, 1989, s. 53.
[73] CEC., Annual Economics Report for 1993, Commision of the Communities, No. 54., Brussels, 1993. s. 135.

piyasalarında rekabet yoluyla piyasa güçleri tarafından yansıtılmaktadır[74].

Bu anlamda, sosyal tarafların, özellikle de işçi sendikalarının yaklaşımlarının ön plana çıktığı ileri sürülebilir. Gerçekten, Avrupa'da işçi sendikaları, Japon sendikaları gibi, ücretlerin; ekonomik koşullar ve iş güvencesi arasındaki denge gözetilerek azaltılmasını henüz tam olarak benimsememekle birlikte, ademi merkezileşme düşüncesine karşı çıkmamaktadırlar[75].

Bu bağlamda, "iş ilişkilerinin geleceği" tartışması içine, "farklı düzeylerde toplu pazarlığın birbirini tamamlaması düşüncesi de katılmıştır.

Öte yandan, sosyal taraflarca işkolu düzeyinde görüşülen konularla işletme toplu iş sözleşmelerinin konuları arasında tezatlıktan değil, bir tamamlayıcılıktan söz edilebilir, yani, işkolu düzeyinde kararlaştırılan normlar işletmelerin gereksinmeleriyle uyumlu hale getirilmektedir. Bu konuda esneklik sözleşmeleri örnek oluşturmaktadır. İtalya'da temel esneklik stratejileri, ulusal düzeyde(iş sürelerinin organizasyonunda olduğu gibi) veya işkolu düzeyinde oluşturulmaktadır. Bu stratejiler, belirli bir serbestlik içinde işletme düzeyinde uygulansalar bile, üst düzeydeki sözleşme, uygulamalara esas oluşturmaktadır. Üstelik, işkolu düzeyinde bağıtlanmış sözleşmeler, toplu işten çıkarmalar dahil olmak üzere, sosyal refah için temel olarak kabul edilen güvenceler bakımından bir tehdit oluşturmayan, seçici bir esnekliğin uygulanmasını sağlamaktadır. Bu arada, işkolu düzeyinde pazarlığın, işletmenin işgücüne ilişkin normlara uymasının bir güvencesi olarak alınabileceği ileri sürülmektedir[76].

[74] A.k., s. 136.
[75] TREU, Labour Flexibility, s. 508.
[76] VAUGHAN-WHITEHEAD, s. 19.

B. Ademi Merkezileşmenin İş İlişkileri Bakımından Sonuçları

1. Toplu İş Sözleşmesi Kapsamındaki İşçi Sayısının Azalması

İskandinav ülkeleri dışındaki ülkelerde toplu iş sözleşmesi kapsamındaki işçi sayısı, farklı oranlarda olmak üzere belirgin biçimde azalmaktadır. Bu azalma, sendikaların üye sayılarındaki azalma ile doğrusal bir ilişki içindedir.

Teknolojik değişim sonucunda işin niteliğinin değişmesi, sendikaların üye sayısındaki azalmanın önemli nedenlerinden biridir[77]. Çünkü, teknolojik değişim beyaz yakalı-mavi yakalı işçiler arasındaki geleneksel ayırıma gitmeyi güçleştirmektedir. Nitekim, yeni ortaya çıkan meslekler son derece değişken nitelikler taşımakta ve bu nedenle de toplu temsil edilmesi kolay olmayan gruplarla karşı karşıya kalınmasına yol açmaktadır. Beyaz yakalı işçilerin sayısal artışı, gücünü genellikle mavi yakalı endüstri işçilerinden alan sendikalar için bir tehdit oluşturmaktadır[78]. Bunun sonucu olarak, uzun dönemde çalışanlar arasında çıkar birliğinin oluşması güçleşmekte ve ortak taleplerin örgütler(sendikalar) aracılığıyla toplu pazarlığa yansıtılması olasılığı azalmaktadır.

Öte yandan, günümüzde üretim ve hizmetlerin daha küçük işletmelere yönelmesi, işletmelerin bölünmesi ve taşeron uygulamaları sendikalaşma oranı düşük ve toplu iş sözleşmesi düzenlemeleri dışında kalan işçilerin sayısının azalmasına neden olmuştur[79]. Bu, işverenlerin esneklik gibi bir yönetim stratejisi olan ademi merkezi-

[77] B. JAMES, "The trade union response to new technology," The employment consequences of technological change. Macmillan Press, Basingstoke, 1986, s. 176.
[78] T.TREU, "The **Technology Debate** (II), The Impact of New Technologies on Employment, Working Conditions and Industrial Relations," L.S., No. 9, April-june 1984, s. 120.
[79] TREU, Decentralisation, s. 54.

leşmeyi üretim süreci üzerindeki sendikal denetimin dışında tutabilmek amacıyla benimsedikleri bir uygulamanın sonucudur.

2. İşverenin Yönetim Hakkının Kapsamının Genişlemesi

Toplu pazarlık ve iş ilişkilerinin yapısı, işin organizasyonu üzerindeki denetim bakımından önem taşımaktadır. Toplu pazarlık sürecinin ademi merkezileşmesi pazarlık konularını sınırlarken işverenin işin organizasyonu ve yeni teknolojilerin uygulanması konusundaki denetimini arttırmıştır.

İşverenin yönetim hakkının kapsamının genişlemesi, rekabetin yoğunlaştığı günümüz koşullarında esneklik stratejilerinin uygulanması nedeniyle ayrı bir önem kazanmaktadır. İşgücünün istihdamında esneklik, sendikaların üyeleri adına toplu pazarlıkta elde ettikleri güvencelerin yitirilmesine neden olmaktadır. İşverenler bu konudaki sendikal denetimden kaçınmak için önceden sahip olmadıkları araçlara kavuşmuşlardır. Bu anlamda, esneklik stratejilerinin uygulanması üretim sürecini ademi merkezileştirmek suretiyle daha kolay gerçekleştirebilmektedir. Çünkü, işletme düzeyi toplu pazarlığın yeni teknolojilerin etkilerine en açık olduğu düzeydir. Böylece, yeni teknolojilerin işverene sağladığı organizasyon esnekliği, yasa ve toplu iş sözleşmesinin getirdiği katı yükümlülükleri bertaraf etmeyi de beraberinde getirerek, tek taraflı karar vermeyi kolaylaştırmaktadır[80].

Bu gelişme, toplu iş ilişkilerinin bireysel iş ilişkilerine doğru kayması sonucunu doğurmaktadır. Çünkü, "insan kaynakları yönetimi" yaklaşımı çerçevesinde esneklik stratejilerinin uygulanması temelde işverenin tek taraflı belirleyiciliğine dayanmaktadır[81]. Bu durumda, iş ilişkilerinin ademi merkezileşmesi, hızlandırıcı parçalanma etkisi yapacak ve iş ilişkilerinin personel politikalarıyla bütünleşmesini teşvik edecektir[82]. Burada iş hukukunun kesinlikle devlet müdahalesine dayandığı ülkelerle, toplu iş sözleşmesinin iş hukukunun temel hukuksal dayanağını oluşturduğu ülkeler arasında varolan temel farklılığı belirtmek gerekmektedir. Örneğin, ABD. ikinci gruptaki ülkelere örnektir.

Toplu pazarlığın kapsadığı işçilerin sayısındaki azalma ile birlikte, endüstride karar verme süreci olarak toplu pazarlığın pozisyonunda belirgin bir zayıflama olduğu dönemlerde, bazı ülkelerde, işçi ve işveren arasında danışmaya dayalı ilişkilerde önemli bir artış meydana gelmektedir. Bu artış, kötü ekonomik koşullarla çok yakından ilgilidir veya daha açık bir ifadeyle danışmanın, ekonomik güçlüklerin aşılmasında önemli bir araç olabilmesi yönünde beklentiler vardır[83]. Gerçekten son yıllarda, toplu pazarlığın nispi öneminde görülen bir zayıflama, bir çok Avrupa ülkesinde bu yönteme alternatif olabilecek yeni mekanizmaların aranması sürecini başlatmıştır. Avrupa'daki işletme konseyleri ve işçilerin yönetime katılma mekanizmaları önemini korurken, Kuzey Amerika'da işletme yöneticilerinin girişimi ile başlatılan katılma planlarının, kalite çemberleri ve çalışma yaşamının kalitesi programlarının ve benzeri girişimlerin, toplu pazarlığa bir alternatif olarak sunulduğu görülmektedir[84].

[80] TREU, Technology Debate, s. I20.

[81] G. KANAWATY, et al., "Adjustment at the Micro Level," ILR., Vol. 128, No. 3, 1989, s. 291.
[82] LIEMT, s. 468, Dipnot. 31.
[83] WINDMULLER, et al., s. 12.
[84] T. DERELİ, "1990'lara Girerken Sanayileşmiş Ülkelerde Endüstriyel İlişkiler Alanındaki Gelişmeler," BASİSEN, Sa: 48, Ocak 1993, s. I7.