tühis

İş hukuku ve iktisat dergisi

80 TÜRKİYE CUMHURİYETİ'NİN SEKSENİNCİ YILI

35. yıl

CİLT : 18 KASIM - 2003 SAYI : 4

TÜRK AĞIR SANAYİİ VE HİZMET SEKTÖRÜ
KAMU İŞVERENLERİ
SENDİKASI ADINA

İMTİYAZ SAHİBİ
Sadık YAMAÇ

SORUMLU YAYIN MÜDÜRÜ
Yaşar ÖZGÜRSOY

YAYINA HAZIRLAYAN
Ali Rıza ARSLAN

●

TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi Kasım/2002'den beri Hakemli Dergidir.

İDARE YERİ
Ali Süavi Sk. No: 1/11
06570 Tandoğan - ANKARA
Tel: (0.312) 232 05 65 (Pbx)
Fax: 232 05 70

Dergide Yayınlanan Yazıların
Her Hakkı Saklıdır.
Yazılı İzin Alınmadan İktibas
Dahi Edilemez.
Yayınlanan Yazılar Yazarın Kendi
Görüşüdür.
Sorumluluğu Kendine Aittir. Türk Ağır
Sanayii ve
Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri
Sendikasını Bağlamaz.

●

Dergiye gönderilen yazılar yayınlanmasa
dahi iade edilmez.

"TÜHİS"
İş Hukuku ve İktisat Dergisi
Basın Ahlâk Yasasına Uymayı
Taahhüt Eder.

●

MAVİ
OFSET MATBAACILIK
tasarım ve basım

Kazım Karabekir Caddesi Murat Çrş.
No: 41/112 Ulus / ANKARA
Tel : (0.312) 384 00 52
Fax : (0.312) 384 00 24

tühis

İŞ HUKUKU VE İKTİSAT DERGİSİ

TÜRK AĞIR SANAYİİ VE HİZMET
SEKTÖRÜ KAMU İŞVERENLERİ
SENDİKASI

Tarafından Üç Ayda Bir Yayınlanır.
Parasızdır.

CİLT : 18 KASIM 2003 **SAYI :** 4

İÇİNDEKİLER

- **XXIII. OLAĞAN GENEL KURULUMUZ YAPILDI 3**
- **ÇALIŞMA YAŞAMINDA ESNEKLİK VE KURALSIZLAŞTIRMA**
  Doç. Dr. Tijen ERDUT 8
- **HUKUK BÖLÜMÜ**
  Yargıtay Kararları 37
- **SENDİKAMIZDA YENİ GÖREV BÖLÜMÜ YAPILDI 49**
- **İKTİSAT VE İSTATİSTİK 54**
- **ÜYE KURULUŞLARIMIZ 57**

ÇALIŞMA YAŞAMINDA ESNEKLİK VE KURALSIZLAŞTIRMA

Doç. Dr. Tijen ERDUT
Dokuz Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Giriş

Günümüz bilgi ekonomilerinde bilgi üretimi, giderek artmakta ve daha çok kişi tarafından her yerde ve herkesle paylaşılabilir hale gelmektedir. Gerçekten, bilgilerin işlenmesini ve yeni bilgi üretilmesini kolaylaştıran yeni teknolojiler verimliliğin ve rekabet edebilirliğin arttırılmasına katkı sağlamaktadır. Bilgi teknolojisinde ortaya çıkan olağanüstü gelişmeler çalışma yaşamındaki esneklik arayışlarının da başlıca gerekçesini oluşturmaktadır.

Çalışma yaşamında esneklik gereksinimi, geleneksel kurum ve kurallar yerine yenilerinin konulmasına yol açmaktadır. Bu amaçla, pek çok ülkede kuralsızlaştırmaya başvurulmakta ve çalışma yasalarında köklü değişikliklere gidilmektedir. Bununla birlikte, işgücü piyasasının kuralsızlaştırılması, çalışanlar için dışlanma ve ayırımcılığın çeşitli biçimlerinin yaygınlaşmasına neden olmaktadır. İşgücü piyasasında dışlanma ve ayırımcılık çalışanlar bakımından bağımlılık ilişkisine, çalışma ilişkisinin sürekliliğine, ücret ve iş süresine bağlı eşitsizlik yaratan yeni tipte hizmet sözleşmelerinden kaynaklanmaktadır. Esneklik arayışları çerçevesinde biçimlenen yeni çalışma ilişkileri sosyal haklardan yararlanmada eşitsizliği beraberinde getirmektedir.

Bu bağlamda, bilgi teknolojisi paradigmasının güncel biçiminin sorgulanması ve kuralsızlaştırmanın bilgi teknolojilerinin kaçınılmaz bir sonucu olup olmadığının araştırılması önem kazanmaktadır. Bu araştırma, işgücü piyasalarında ortaya çıkan kutuplaşmanın ve Türkiye işgücü piyasasına ilişkin kuralsızlaştırma çabalarının değerlendirilmesini konu edinmektedir.

I. Esneklik ve Kuralsızlaştırma Yaklaşımları

Yeni teknolojilerin uygulanmaya başladığı dönemden bu yana esneklik, politik içerikli bir kavram olmuştur. Endüstride yapısal değişimin hızlandırılması, arz ve talep modellerinin gerektirdiği değişimlerin gerçekleştirilmesi, piyasa mekanizmasının işleyişindeki esnek-

liğin arttırılmasına bağlı kılınmıştır. Bunun için, piyasayı kendileri düzenlemek isteyen güçlere serbest yönetim olanağı tanınması ile bu güçlerin yasal ve toplumsal yükümlülüklerden bağımsız biçimde etkinlik göstermesi için desteklenmesi görüşü benimsenmiştir. Yeni liberal politikalar çerçevesinde geliştirilen esneklik yaklaşımıyla, işgücü piyasasını da içerecek biçimde, kaynakların dağıtımında piyasa güçlerinin rolü arttırılmıştır.

Bu dönemde, işgücünü korumaya ilişkin ilke ve kurallar ekonomik büyümenin sağlanmasını, yapısal uyumun gerçekleştirilmesini ve istihdamın arttırılmasını önleyen birer engel olarak görülmüştür. Mal ve hizmet üretiminde hızlı değişen teknolojik ve ekonomik koşullara uyum sağlanabilmesi, işletmenin katma değerini etkileyen sosyal ve mali yüklerin elden geldiğince azaltılmasına ve esasen devlet müdahalelerinden ileri gelen sınırlamaların en aza indirilmesine bağlanmıştır.

Bu nedenle, iş hukukunun emredici düzenlemelerinin değişmesi veya değiştirilmesi yönünde zorlanması gündeme gelmiştir. Bir başka deyişle, sosyal kamu düzeni (devlet müdahalelerine dayalı düzenlemeler) anlayışının yerine, "kuralsızlaştırma" yaklaşımının konulması amaçlanmıştır.

Bu yaklaşımın sonucu olarak çalışma yaşamında esneklik, istihdam biçimi, iş süresi, iş koşulları, ücret belirleme yöntemleri, iş değiştirme ve toplu işten çıkarma gibi çalışanların iş ve gelir güvenceleri bütününe ilişkin bir içerik kazanmıştır.

Esneklik yaklaşımı kuralsızlaştırma ile sınırlı değildir. Bir başka deyişle, esneklik kuralsızlaştırmayı da içerecek biçimde daha geniş bir anlama sahiptir. Esnekliğin içeriğinin farklılaşmasında işletmelerin çevreden kaynaklanan belirsizlikler karşısında geliştirdikleri stratejiler belirleyici olmuştur.

Günümüzdeki baskın üretim ve iş organizasyonu biçimleriyle işletmeler yeni rekabetçi çevre ile uyumlarında iki farklı strateji izlemektedir. Bir yandan çevrenin taleplerine uyum sağlamayı, diğer yandan da çevreyi etkilemeyi amaçlamaktadırlar[1]. Bu stratejiler işletmede içsel ve dışsal esneklik stratejileri olarak da bilinmektedir.

İçsel esneklik stratejisinde işletmenin rekabet üstünlüğüne zarar verebilecek gelişmelerin etkisiz kılınması için uygun karşılığın verilebilmesi önem taşımaktadır. Çevrenin talepleriyle uyumlu karşılık verilebilmesi, üretimin siparişin özelliklerine göre düzenlenebilmesine bağlıdır. Bunun için, en uygun tekniklerin kullanılması ile ürün ve süreçte yeniliklerin yapılması

1 Heh Jason HUANG, John B. CULLEN; "Labour flexibility and related HRM practices A study of large Taiwanese manufacturers," Canadian Journal of Administrative Sciences, Mar2001, Vol. 18, Issue 1, s. 34.

gerekmektedir. İçsel esnekliğin sağlanmasında tekrara dayanmayan işleri etkin olarak görebilecek uzman ve uyum sağlayabilir işgücünün yaratıcılık ve girişimciliğine gereksinim duyulmaktadır. Bu özellikleri taşıyan çekirdek işgücünün iş postalarında yer değiştirerek mümkün olduğunca çok işi görebilmesi ve değişik işlere uyum sağlayabilmesi için mesleki eğitime dayalı orta ve uzun dönemli insan kaynakları yönetimi uygulamalarına başvurulmaktadır.

Dışsal esneklik stratejisi ile işletmeler ürün fiyatı ve siparişin miktarına ilişkin belirsizliklere, çevresel koşulları değiştirmeye çalışarak karşı koymaktadır. Rekabet çevresini etkileme stratejisinde üretim maliyetlerine etki yapan faktör maliyetleri değişken kılınarak işletmenin korunması amaçlanmaktadır. Bunun için, işletmede bir yandan işgücü sayısının üretimin ve pazarın gereksinmelerine uyarlanmasına, diğer yandan da ücretlerin ve sosyal yüklerin azaltılmasına yönelik savunmacı stratejiler izlenmektedir. Dışsal strateji ile sağlanacak esneklik, işe alma ve seçme gibi, çevresel işgücünün sayısını düzenlemeye olanak tanıyacak kısa dönemli insan kaynakları yönetimi uygulamalarını gerektirmektedir.

Bu anlamda, işgücü piyasasının kuralsızlaştırılması işletmenin çevreyi etkileme stratejisinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Dışsal esneklik uygulamalarının benimsenmesi için işverenin yönetim hakkını sınırlandıran ilke ve kurallardan vazgeçilmesine gereksinim duyulmaktadır. Bu nedenle, standart düzeni esas alan normlar sistemi ve aynı düşünceyi taşıyan toplu iş sözleşmeleri hükümleri ile geniş sınırlamalara tabi tutulmuş olan işgücü piyasasının esnekleştirmesi gerekmektedir. Buna göre kuralsızlaştırma, kuralların bütünüyle ortadan kaldırılması değil, çalışma yaşamını düzenleyen kuralların tek taraflı olarak işverenin isteklerine bağlı olması ve bütünüyle sözleşme serbestisinden kaynaklanması anlamına gelmektedir[2].

Gelişmiş ülkelerde 1980'li yıllarda işletmelerin rekabet gücünün arttırılması için maliyetlerin azaltılmasını sağlayan yeni uygulamalar ve işverenlere daha az yükümlülük getiren düzenlemeler yapılmıştır. İş süresine (günlük ve haftalık en fazla iş süresi, kadın işçilerin gece çalıştırılması, hafta sonu çalışması ve zorunlu dinlenme dönemlerine) ilişkin yasal düzenlemelerde esnekliği sağlayan kuralsızlaştırma girişimlerine tanık olunmuş, ücret düzeyini

2 Jack EATON; Comparative Industrial Relations. Blackwell Publishers, Malden, 2000, s. 4.

belirleyen mekanizmalar değiştirilerek ücretlerin esnekleştirilmesi sağlanmıştır. Böylece, işgücü piyasasında işgücünü koruyucu yöndeki hukuksal düzenlemeler kuralsızlaştırmaya tabi tutulmuş, sosyal yükümlülüklerin azaltılmasına ve toplu iş sözleşmeleri ile yasal asgari standartların dışına çıkılmasına olanak tanınmıştır[3].

Çalışma yaşamında esneklik ve kuralsızlaştırma yaklaşımları uluslararası ekonomik kuruluşlar tarafından gelişmekte olan ülkelere yapısal uyum programları çerçevesinde önerilmiştir. Böylece gelişmiş ülkelerdeki çokuluslu işletmelerin hem nitelikli, hem de niteliksiz işgücüne yönelik stratejileri için pek çok seçenek yaratılmıştır.

Günümüzde dışsal esnekliğin işletmeler tarafından yaygın biçimde uygulanması, istihdamın eğretileşmesine ve dışsallaştırmaya yol açmaktadır. Bu anlamda, çalışma yaşamını düzenleyen mevzuatın kuralsızlaştırılması İkinci Dünya Savaşını izleyen ekonomik ve toplumsal gelişme döneminde güçlenen sendikacılığın da etkisiyle ulusal ve uluslararası düzeyde tanınmış güvenceler bakımından adeta bir tehdit oluşturmaktadır. Bu haliyle esneklik yaklaşımının teknik olmaktan çok politik içerik taşıdığı ileri sürülebilir.

II. Teknolojik Gerekçenin Sorgulanması

A. Bilgi Teknolojisi Paradigması Kavramı

1. Tanım

Bir tekno-ekonomik paradigma, yeni ürün ve üretim süreçleri ile bütün üretim girdi maliyetlerinde üstünlükler sunan birbiriyle ilişkili teknik, organizasyonel ve yönetimsel yenilikler bütünüdür. Kuramsal bakımdan her yeni paradigmada göreceli maliyetlerin azaltılmasına yol açan ve genel olarak uygulanabilirliği olan belirli bir veya bir grup üretim girdisi değişimin "temel unsuru" olarak kabul edilmektedir. Güncel paradigmanın içerdiği değişim, ucuz enerji girdisine dayanan teknolojiden, bilgi işlemenin ve yeni bilgi üretmenin maliyetinin azalmasına dayanan mikro elektronik ve telekomünikasyon teknolojilerine doğru yönelmektedir[4]. Günümüzde yeni teknolojilerde sağlanan olağanüstü gelişmeler sonucu bilgi de en az enerji kadar yaygın etkilere sahip bir "ekonomik değere" dönüşmüştür.

3 G. BOSCH, et al.; "Working time in 14 industrialised countries: An Overview," Times Are Changing: Working time in 14 industrialised countries. (in) Ed. by G. BOSCH et al. International Institute for Labour Studies. Geneva, 1994, s. 27.

4 Manuel CASTELLS; The Information Age, Economy, Society and Culture. Volume I: The Rise of Network Society. Blackwell Publishers, Oxford, 2000, s. 69-70.

Teknolojik paradigma yaklaşımı, ekonomik ve toplumsal sistemle etkileşim halinde olan güncel teknolojik değişimin özelliklerinin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. Yeni paradigmanın, ekonomi ile etkileşiminin ötesinde toplumsal süreçleri de içerecek bir inceleme yapabilmek için, tanımından yola çıkılarak beş temel unsur saptanabilir. Buna göre, yeni paradigma bilgiye dayalıdır; yeni teknolojilerin etkileri yayılmacıdır; yeni bilgi teknolojilerinin kullanıldığı bir sistem veya ilişkiler bütünü (=ağ) mantığı taşımaktadır; bilgi teknolojisi paradigması esneklik içermektedir; teknolojik devrim belirli teknolojilerin (bilgisayar, mikro elektronik ve telekomünikasyon) son derece bütünleşmiş bir sistem oluşturacak biçimde bir arada gelişmesinden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte, çalışma yaşamındaki kuralsızlaştırma ve esnekleştirme girişimlerinin teknolojik gerekçesinin sorgulandığı bu çalışma açısından üç temel unsur ön plana çıkmaktadır.

2. Unsurları

a. Bilgiye Dayanma

Yeni paradigma bilgiye (information) dayalıdır. Ancak bilginin kendiliğinden teknolojik gelişmeye yol açtığı düşünülemez. Çünkü, yeni teknolojiler de yeni bilgilerin (knowledge) üretilmesine neden olmaktadır. Bu anlamda, güncel teknolojik devrim salt bilgi ve yeni bilgiye değil, aynı zamanda bunların bilgi işleme, aktarma ve yeni bilgi üretme süreçlerine uygulanmasına da dayanmaktadır. Böylece, bilgi teknolojisi iş sürecinin de en önemli girdisi haline gelmektedir[5].

Gerçekten, yeni bilgi teknolojileri kullanılacak ürünlerde ve geliştirilecek süreçlerde somutlaşmaktadır. Bu anlamda, mal ve hizmetleri üretme ve dağıtma kapasitesi (üretim güçleri) ile toplumsal değişim süreci (kültür) arasında yakın bir ilişki ortaya çıkmaktadır. Günümüzde insanın entellektüel kapasitesi hem üretim sistemindeki belirleyici bir unsur, hem de doğrudan bir üretim faktörü niteliğini kazanmaktadır[6].

Bu bağlamda, bilgiye dayalı çalışma ve bilgi işçisi kavramlarının açıklanması gerekmektedir. Bütün çalışmalar, esasen, bilgi içerir. Ancak, daha özgün bir ayırım yapılarak bilgi işçileri iki alt gruba ayrılabilir; bunlar, bilgiyi işleyenler (veri işçileri) ve düşünce geliştirenler (knowledge workers)dir. Buna göre, bilgi işçilerinin çalışmaları hem bilgi, hem de yeni düşünceler ve yeni bilgiler

5 A. k.; s. 258.
6 A. k.; s. 31.

içermektedir. Bilgi işçisi kısaca, bilgi üreten kişi olarak kabul edilebilir[7].

Yeni bilginin bir ürün (aynı zamanda üretim faktörü) ve rekabet üstünlüğünün kaynağı olarak önemi, esasen, internette sonsuz bir zaman ve mekan boyutunda iletişimin gerçekleşmesinden çok önce ortaya çıkmıştır. Bir başka deyişle, yeni bilgi ekonomisinin (knowledge economy) dayandığı bilgi devrimi, ağ ekonomisinin (network economy) dayandığı iletişim devrimini öncelemektedir. Ancak, ağ ekonomisi bilgi paylaşımı ile sonsuz yeni bilgi yaratma olanağı sunduğu için yeni bilgi ekonomisinin büyümesini hızlandırıcı bir etki yapmaktadır[8].

Gerçekten, bilgi iletişim teknolojisinin kolaylaştırdığı koşullarda yeni düşünceler geçmişte olduğundan daha hızlı geliştirilebilmekte ve daha geniş bir alana yayılabilmektedir. Yeni bilgi ekonomilerinde ağ ekonomisinden en çok yeni düşüncelere ulaşım aşamasında yararlanılmaktır. Böylece, düşünce geliştirmenin getirdiği ekonomik dışsallıklar önemli ölçüde artmaktadır. Yeni bilgi de ekonomik büyümeyi etkilemektedir[9]. Günümüzde ekonomik büyümenin kaynağı yeni bilgi üretimidir.

Yeni bilgi üretimi ve teknolojik kapasite kişiler, işletmeler ve ülkeler arasındaki rekabette temel ölçütlerdir. Bu nedenle, bilim ve teknolojinin coğrafi dağılımı küresel ekonominin siteleri ve ağları üzerinde çok büyük bir etki yapmaktadır. Bu anlamda, küresel düzeyde teknolojinin yayılma hızında hem işlevsel, hem de toplumsal bakımdan bir seçicilik gözlenmektedir[10]. Gerçekten, bilimsel ve teknolojik gelişmeler OECD üyesi ülkeler arasında sınırlı sayıdaki gelişmiş ülkede yoğunlaşmıştır. 1993 yılı esas alınacak olursa salt on ülke küresel ölçekteki Ar-Ge'nin yüzde 84'ünü karşılamakta ve son yirmi yıl içindeki Amerikan patentlerinin yüzde 95'ini kontrol etmektedir. 1990'ların sonunda dünyada yüksek gelirli ülkelerde yaşayan kişilerin beşte biri telefon hatlarının yüzde 74'ünü kullanmakta ve internet kullanıcılarının yüzde 93'ünü oluşturmaktadır. Buna göre, yeni bilgi üretenlerin yerleşik bulunduğu az sayıdaki "küresel kentler ve bölgeler" ile teknolojik olarak bağımlı hale gelen dünyanın geri kalan ekonomileri arasında hiyerarşik bir bölünme hüküm sürmektedir[11].

Dünyanın büyük bir kısmı ve nüfusun önemli kesimleri yeni teknoloji

7 ILO.; World Employment **Report/2001**: Life at Work in the Information Economy. International Labour Office, Geneva, 2001.
8 A. k.
9 A. k.
10 CASTELLS; s. 32.
11 A. k.; s. 124.

sisteminden dışlanmıştır. Dünya nüfusunun yaklaşık yüzde 15'ini oluşturan küçük bir kesimi küresel ölçekteki teknolojik yeniliklerin neredeyse tümünü yaratmakta, yarısına yakın bir bölümü üretim ve tüketimde yeni teknolojilere uyum sağlayabilmektedir. Dünya nüfusunun üçte biri ise teknoloji ile ilişki kurabilmiş değildir; ne ülkelerinde yenilikçidirler, ne de yeni teknolojilere uyum sağlayabilir durumdadırlar. Kişiler, ülkeler ve bölgeler için teknolojinin gücünden yararlanmada ayrımcılığa dayalı koşullar toplumdaki eşitsizliğin en önemli kaynağı haline gelmiştir. Ancak, teknolojik karşılıklı bağımlılık, coğrafi eşitsizliğe ilişkin istatistiklerin gösterdiğinden çok daha karmaşıktır.

Küresel ekonomiden yararlananlar kuralları koyan ve piyasaları biçimlendiren ülkeler ve işletmelerdir. Endüstrileşmiş ülkeler arasında gerçekleşen ticaret ve yatırımın çoğu dünya ihracatının üçte birini kontrol eden küresel işletmeler tarafından yapılmaktadır. Bu nedenle, artan dünya ticareti tek tip ekonomik büyüme ile sonuçlanmamaktadır. Birleşmiş Milletler'e göre, 1980 ve 1996 yılları arasında salt 33 ülkede yıllık kişi başına düşen milli gelir yüzde 3 oranında artış kaydetmiş, 59 ülkede ise kişi başına düşen milli gelir azalmıştır[12].

Gerçekten, ekonomik küreselleşme hızlanırken eşitsizlik artmaktadır. 1980'den başlayarak mallar, hizmetler ve sermaye için uluslararası piyasalar giderek bütünleşirken, ekonomik eşitsizlik gerek bireyler ve ülkeler arasında, gerekse ülkelerin kendi içinde artmıştır. 2000/2001 Dünya Kalkınma Raporu, en zengin 20 ülkede kişi başına düşen milli gelirin en yoksul 20 ülkeye göre 37 kat daha fazla arttığını ortaya koymuştur. Bu son 40 yıl içinde ikiye katlanan bir farktır[13].

b. Ağ Mantığı

Bilgiye dayalı küresel ekonominin ortaya çıkışında güncel teknolojik değişim süreciyle ilgili olan, ancak kaynağını teknolojiden almayan yeni bir organizasyon mantığı etkili olmuştur. Ağ biçimi organizasyon ekonomik, teknolojik ve toplumsal gelişmelerin etkileşiminden doğan ve giderek karmaşıklığı artan ticari ilişkilere uyum sağlanması amacını taşımaktadır. Günümüzde ağ biçimi, yeni bilgi teknolojilerinin oluşturduğu materyal altyapı sayesinde bütün süreç ve organizasyonlara uygulanabilmektedir.

12 Jay MAZUR; "Labor's new internationalism," Foreign Affairs, Vol. 79, No. 1, Jan./Feb. 2000, s. 81.
13 Linda BEER, Terry BOSWELL; "The effects of globalization on inequality: a cross-national analysis," International Conference On The Effects Of And Responses To Globalization, İstanbul, May 2001, s. 2.

İnsan faaliyetinde yeniliğin yönlendirici gücü, henüz ağ organizasyona dahil olmamış olanlardır. Bu nedenle, ağ organizasyona katılımlarda esneklik gözetilirken, yine ağ mantığına gereksinim duyulmaktadır. Ağlar yayıldığı zaman bağlantılar çoğaldığından, ağ içinde yer almanın yararları artarken, gerçek güçleri de ortaya çıkmakta ve maliyetler doğrusal olarak gelişmektedir. Ancak, ağın genişlemesi ile birlikte ağ dışında kalmanın bedeli artmaktadır. Çünkü, ağ dışındakilere erişim fırsatları giderek azalmaktadır[14].

Günümüzde ağ ekonomisi, bilgi ekonomisine katılarak gelişimini hızlandırırken, ağlar yeni bilginin üretilmesi için bilgi ve yeni bilgiye ulaşımı arttırmaktadır. Bu anlamda, bilgiye dayalı küresel ekonomi, yeni teknolojik paradigma ve yeni organizasyonel mantık arasındaki yakınlaşma ve etkileşimin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır[15]. Bir başka deyişle, ağ organizasyon biçimi teknolojik değişimin zorunlu bir sonucu değildir.

Gerçekten, üretim sürecindeki organizasyonel değişim, işletmelerin sürekli değişen rekabet koşullarına uyum sağlama gereksinimini karşılamak için teknolojik değişimden bağımsız olarak ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, organizasyonel değişim gereksinimi ortaya çıktıktan sonra, bu değişime ilişkin uygulamalar yeni bilgi teknolojileri ile olağanüstü biçimde zenginleşmiştir. Çokuluslu işletmeler için ağ organizasyon içinde stratejik birlikler, taşeron sözleşmeleri ve ademi merkezileştirilmiş karar verme süreçlerinin yarattığı karmaşıklığı yönetmek bilgisayar ağları geliştirilmeksizin olanaksız olacaktır[16].

Güncel organizasyonel değişim kaynağını büyük ölçüde toplumların özgün kültürel ve kurumsal birikimlerinden almaktadır. Bu nedenle, ağ mantığı çeşitli kültürel ve kurumsal bağlamlarda farklı süreçler içinde ortaya çıkmıştır. Bağlamlardan biri, çokuluslu Amerikan işletmelerinin küçük ölçekli işletmeler gibi hareket edebilme isteği ile ağ biçiminde organize olmalarıdır. Organizasyon sürecinde yönetim kademelerinin azalmasını sağlayan yeni teknolojilerden yararlanılmış; mülkiyet hakları, bireysellik ve devlet ile özel işletmeler arasındaki ayırım gibi geleneksel anglo-sakson örneğinden esinlenilmiştir. Bir başka bağlam, Çin işletmelerinin yüzyıllardır güven ve işbirliği ağlarına dayanmış olmasıdır. Bununla birlikte, 1980'den sonra

14 CASTELLS; s. 71.
15 ILO.; Report/2001.
16 CASTELLS; s. 185.

Pasifik'e yayılmaları, süreklilik temelinde çalışmalarını sağlayacak yeni iletişim ve bilgi teknolojileri sayesinde mümkün olmuştur. Bu süreçte bölgesel, ailevi ve kişisel ilkeler ağ organizasyonun temellerini oluşturmuştur[17].

1990'lı yıllarda ağ işletmenin ortaya çıkması ile bilgi paradigmasının gelişiminde yeni bir aşamaya ulaşılmıştır. Bu aşamada, küçük ve orta ölçekli işletmeler uluslararası ekonominin esnek üretim sistemine en iyi uyum sağlayan organizasyon biçimleri olarak görülmektedir. Bu işletmelerin kendi aralarında ve büyük ölçekli işletmelerle bağlantılar kurabilmesi yeni teknolojilere dayanan küresel ağlarla gerçekleşmektedir. Ancak, küçük ve orta ölçekli işletmeler için çoğunlukla ağ işletmenin finansal/teknolojik baskınlığı ve taşeron sözleşmelerinde yer alan düzenlemelerin kontrolü altında uyum sağlamak zorunludur[18]. Taşeron işletmelerle yenilenen organizasyonun hiyerarşik yapısı[19] yeni küresel ekonomideki güç dağılımının da kaynağını oluşturmaktadır.

Günümüzde çokuluslu işletmeler ve üretim ağları teknolojik baskınlığın araçları ve teknolojinin seçici biçimde yayılmasının kanalları haline gelmiştir. Bu nedenle, yeni bilginin ağ mantığına dayalı üretimi ekonomik etkilerinin yanı sıra, toplumsal sonuçları bakımından da önem taşımaktadır.

c. Esneklik

Bilgi teknolojisi paradigmasının ağ mantığı ile ilişkili olmakla birlikte farklı bir özelliği de esneklik içermesidir. Bilgi teknolojisi salt üretim sürecinin siparişin özelliklerine göre yeniden düzenlenebilmesini sağladığı için değil, aynı zamanda organizasyonların ve kurumların yeniden biçimlendirilebilmesini, giderek kökten değiştirilebilmesini olası kıldığı için de esnekliği içermektedir. Buna göre, organizasyon ortadan kaldırılmadan kuralların her zaman ve her mekanda tamamen değiştirilebilmesi olasıdır. Çünkü, organizasyonun materyal altyapısı yeniden programlanabilir ve yeniden yapılandırılabilir bir özellik taşımaktadır. Bu anlamda, yeni teknolojik paradigmanın içerdiği esneklik, güncel ekonomik ve toplumsal değişim sürecine uyum sağlayabilmede önem taşımaktadır[20].

Bununla birlikte, bu teknolojik özelliğe herhangi bir değer yargısı yüklememek gerekir. Çünkü, esneklik

17 A. k.; s. 185, 188.
18 A. k.; s. 185, 172.
19 Maria CAPRILE; Outsourcing and industrial relations in motor manufacturing. CIREM Foundation and Clara Llorens, QUIT-UAB, www.eiro.eurofound.ie/2000/08/study/TN0008201S.htm. (25.04.2003).
20 CASTELLS; s. 71.

serbestleştiren bir güç olabilecektir. Ancak, kuralları belirleyenler her zaman güçlüler ise baskıcı bir eğilim de baş gösterebilecektir. Bu nedenle, ağ organizasyonun salt ağ yoluyla iletişim kurmak için değil, aynı zamanda iletişim, yani ağ dışında kalarak güçlenmek için de varolduğu kabul edilmelidir. Ayrıca, yeni teknolojilerin olanak tanıdığı yeni toplumsal biçimler ve süreçler ile günümüzde ortaya çıkan toplumsal sonuçları birbirinden ayrı değerlendirme zorunluluğu doğmaktadır. Bir başka deyişle, yeni teknolojiler ve güncel toplumsal biçimler arasındaki etkileşimin sonuçları salt özgün çözümlemeler ve uygulamaya ilişkin gözlemlerle belirlenebilecektir[21]. Bu bağlamda, yeni teknoloji paradigmasının güncel biçiminin dayandığı ideolojinin de açıklanması gerekmektedir.

Günümüzde bilgi teknolojilerinin üretim ve iş süreçlerine uygulanma biçimlerini ve sonuçlarını kapitalist yeniden yapılanma süreci belirlemektedir. Bu süreçte, yeni teknolojilerin uygulanması ve yayılması ulusötesi üretim ağları çevresinde ve büyük ölçüde hükümet politikalarından bağımsız bir biçimde gerçekleşmiştir. Devletin rolü çeşitli nitelikte işgücü ve maliyeti düşük kaliteli iletişim/bilgi sistemlerinden oluşan teknolojik altyapının sağlanması ile sınırlı kalmıştır.

Kapitalist yeniden yapılanma sürecinde sermaye birikimi ve yönetimi için seçilen küresel düzey, rekabetin uluslarüstü nitelik kazanmasına ve giderek coğrafi ve kültürel farklılaşmanın öneminin artmasına neden olmuştur. Bu nedenle, işletmeler yönetimde esnekliğe başvurmuş, üretim sürecini ademi merkezileştirirken hem içsel olarak, hem de diğer işletmelerle aralarındaki ilişkilerinde ağ biçiminde organize olmuşlardır. Çalışma ilişkileri bireyselleşmiş ve çeşitlenmiş, işçi sendikacılığının etkisinin azalmasıyla birlikte emek karşısında sermaye güçlenmiştir. Kadınların ücretli işgücüne artan katılımı genellikle ayrımcılığa dayalı koşullarda gerçekleşmiştir. Devletin bu sürece müdahalesi, toplumdaki politik güç dağılımına ve kurumsal yapının özelliklerine göre değişen ölçülerde ve amaçlarla, işgücü piyasasının kuralsızlaştırılması ve sosyal devletin geriletilmesi yönünde olmuştur.

B. Esnekliğin Organizasyonu

1. Üretim Ağları ve İş Süreci

Bilgiye dayalı üretim sürecinde katma değer, ürün ve süreçte yenilikler

21 A. k.; s. 71, 137.

yaratılmaktadır. Yenilik iki koşula bağlı olarak, yani araştırma potansiyeli ve özgünleştirme kapasitesi ile gerçekleşmektedir. Buna göre, yeni bilgi keşfedilmeli ve organizasyonel/kurumsal bağlamda özgün amaçları gerçekleştirmek için uygulanmalıdır. Günümüzde Ar-Ge'nin büyük bir kısmını çokuluslu işletmeler gerçekleştirmekte ve yeni bilgiyi rekabet üstünlüğü kazanmak, piyasaları ele geçirmek ve hükümet desteği sağlamak için kullanmaktadır.

Üretim sürecindeki bütün faaliyetler baskın organizasyon biçimi olan ağ işletmede gerçekleştirilmektedir. Ağ organizasyonun iki temel stratejisi olan içsel uyum sağlayabilirlik ve dışsal esneklik iş sürecinin de temel özelliklerini oluşturmaktadır. Bunun için ağ işletme esnek stratejik karar verme ve üretim sürecinin bütün unsurlarını ağ organizasyon çevresinde bütünleştirme kapasitesine sahip olmalıdır[22].

Üretim sürecinin özellikleri bilgiye dayalı iş sürecini de belirlemektedir. İş süreci üç ayrı boyutta, yani değer yaratma, ilişkiler geliştirme ve karar verme biçiminde ortaya çıkmaktadır[23]. Esnek üretim organizasyonu iş sürecinde bilgi paradigmasından kaynaklanan yeni bir işbölümünü gerektirmektedir.

Değer yaratma boyutu, bilgi teknolojisiyle organize olmuş bir üretim sürecinin gerektirdiği bütün işler ve çalışan kümelerini içermektedir. Buradaki işbölümüne göre, stratejik karar verme ve planlama yöneticiler; ürün ve süreçte yenilik araştırmacılar; uyarlama, paketleme ve yenilik hedeflerinin belirlenmesi tasarımcılar; karar, yenilik, tasarım ve yürütme süreçleri arasındaki ilişkilerin işletme hedefleriyle uyumlu araçlar dikkate alınarak bütünleştirilmesi eşgüdüm sağlayıcılar; kalan işler de kendi inisiyatifleri ve anlayışlarına göre çalışan işlemciler tarafından yapılmaktadır. Ayrıca, otomasyon dışında kalan belirli ek işleri gören işçiler (veya akıllı robotlar) de bulunmaktadır.

Değer yaratma sürecindeki işbölümünün uygulanabilmesi, aynı ağ içinde bulunan diğer işçilerle gerçek zamanlı ilişki kurmayı sağlayan bir başka işbölümüne bağlıdır. Çünkü, stratejik yönetim en uygun tekniklerin kullanılması ve üretimde yeniliklerin yaşama geçirilmesi kadar, üretim maliyetlerine etki yapan faktör maliyetlerinin azaltılmasını da gerektirmektedir. Bu nedenle, ağ işletmenin üretim sürecinden en fazla yararı elde edilebilmesi için diğer

22 A. k.; s. 126, 258.
23 A. k.; s. 259-260.

işletmelerle ilişkilerini geliştirmesi zorunlu hale gelmiştir. Bu bağlamda, ağ işletmenin başarısı, ağa katılan taşeron işletmelerin kendi aralarında karşılıklı bağımlılığa dayalı biçimde iletişim kurabilmesine ve farklı işletmelerin güvenilirliğine bağlıdır[24].

Ağ işletmede ilişkilerin düzenlenmesi çalışan kümeleri esasına göre üçlü işbölümüne dayanmaktadır. Buna göre, ilişkileri (işletmenin diğer bölümleriyle yapılan ortak mühendislik çalışmaları da dahil) kendi girişimleriyle kuran ve ağ işletmeyi yönlendiren ağ işçileri; ağ yoluyla iletişimde olmakla birlikte ne zaman, nasıl, niçin veya kiminle iletişim kurulacağı konusunda karar verici konumda olmayan ağa dahil işçiler ve kendilerine verilen işle bağlı olan, ancak diğer işçilerle etkileşim halinde olmaksızın tek taraflı talimatlara uyan ağın dışındaki işçiler bulunmaktadır[25].

Ağın ve işletmenin yöneticileri ile işçiler arasındaki ilişkide karar verme boyutunun içerdiği işbölümü önem kazanmaktadır. Bu işbölümüne göre, ağ işletmede kararları yöneticiler vermekte; karar verme sürecine katılan işçiler bulunmakta ve ağın dışında kalanlar da salt verilen kararları uygulamaktadır. Bilgi teknolojisinin bilgi akışı önündeki engelleri kaldırması ve iletişim maliyetini azaltması, ara yönetim kademelerindekileri gereksiz kılmış ve yatay hiyerarşilere olanak tanınmıştır. Ancak, bu değişim organizasyonel hiyerarşilerin ortadan kalktığı anlamına gelmemektedir[26].

Ağ işletmenin diğer işletmelerle ilişkilerini geliştirdiği süreç sözleşmelerle düzenlenmektedir[27]. Ağ işletme üretim esaslarını belirlerken, işçilerin bilgi ve becerilerinden yararlanılmasının yanı sıra, kalite kontrolün üretim süreçleriyle bütünleşmesini ve tam zamanında üretim sistemlerinin uygulanmasını kolaylaştıran yönetim ve organizasyon yeniliklerini benimsemektedir[28].

Bu bağlamda, ağ işletme mantığının dayanaklarından biri olan Toyotizm, uyum sağlayabilirliği teşvik etmektense, belirsizliği azaltmak üzere çevre koşullarını etkilemek için tasarlanmış bir yönetim sistemidir. Bu sisteme göre esneklik üründe değil, süreçtedir[29]. Sistemin içerdiği taşeronluk, işletmenin üretim

24 Samuel ENGBLOM; "Equal Treatment of Employees and Self-Employed Workers," The International Journal Of Comparative Labour Law and Industrial Relations, Vol. 17/2, Summer 2001, s. 223.
25 CASTELLS; s. 259-260.
26 ILO.; Report/2001.
27 ENGBLOM; s. 223.
28 Muneto OZAKI; "Labour relations and work organization in industrialized countries," International Labour Review, Vol. 135, No. 1, 1996, s. 40.
29 CASTELLS; s. 170.

kapasitesini sabit varlıklara ve insan kaynaklarına yatırım yapmadan genişletme olanağı sunmaktadır. Riskler ve maliyetler, esasen, işletmeler arası ilişkiler zincirinin bir halkasından diğerine ve giderek diğer ekonomik birimlere aktarılmaktadır[30].

Tam zamanında dağıtım, stok maliyetlerinin taşerona devredilmesi anlamına gelmektedir. Buna göre, taşeron işletme taşeron sözleşmesi ile siparişlerdeki bir yavaşlamanın yükünü taşımayı üstlenmektedir. Bu yöntem de belirsizliğin ihraç edilmesinin bir yoludur. Belirsizliğin asıl imalatçıdan veya hizmet işletmesinden sözleşme yapılan alt gruplara aktarılması, aynı zamanda ve en azından aynı ölçüde, çekirdek işgücü kümesinden çevresel işgücü kümesine doğru aktarılması anlamına gelmektir[31].

Bu anlamda, dünyanın çeşitli bölgelerindeki işgücü çokuluslu işletme ağlarının tasarım, yenilik, üretim, pazarlama gibi farklı işlevleri ile içsel ve dışsal esneklik stratejileri arasındaki işbölümüne bağlı hale gelmiştir. Küresel işgücünün büyük bir kısmı ağ içinde hareketli olmamakla birlikte, ağın işlevsel bölümlerinin coğrafi dağılımına ve bununla uyumlu esneklik stratejilerine bağımlı durumdadır. Çünkü, işletmeler üretimin çeşitli aşamaları için farklı stratejik tercihlerde bulunabilmektedir. Ar-Ge ve tasarım bölümü çoğu zaman yeniliği amaçlayan içsel esneklik stratejisini ve üretim bölümü maliyet ve belirsizliğin azaltılmasını amaçlayan dışsal esneklik stratejisini izlemektedir[32]. Buna göre, esneklik gereksinimi işletmenin hiyerarşik yapısıyla uyumlu olarak oluşturulan bir dizi çevresel döngüyle karşılanmaktadır. Döngülerin her birine farklı insan kaynakları politikaları uygulanabilmektedir[33]. Böylece, işgücünün küresel ağların döngüsü içinde işletmelerin katı uygulamalarına maruz kaldığı hiyerarşik bir karşılıklı bağımlılık süreci ortaya çıkmaktadır[34].

Bu süreçte, gerçek zamanlı olarak bütünleşmiş küresel değer zincirlerinin kurulması ile zincirin herhangi bir aşamasında kesinti riskinin bulunması çalışanların korunma gereksinimini ve bağımlılığını arttıran faktörlerdir. Bu nedenle, bilgi iletişim teknolojilerinin

30 Maurice ALLAL; Micro and small enterprises (MSEs) in Thailand- definitions and contributions. Porject ILO/UNDP: THA/99/003, Working Paper 6, July 1999.

31 EATON; s. 110.

32 Anne-Wil HARZING; "Internationalization: Context, Strategy, Structure and Process," International Human Resource Management. (in) Ed by. Anne-Wil HARZING, Joris Van RUYSSEVELDT, Sage Publications, London, 1995, s. 40.

33 Richard SERLAVOS, Mireia APARICIO-VALVERDE; "Flexible Working Practicies: The Challenges for Europe," New Challenges for European Human Resource Management. (in) Ed. by Chris BREWSTER, Michael MAYRHOFER, London, 2000,s. 40.

34 CASTELLS; s. 252.

uygulanması ile gelen tek risk dışlanma değildir. Küresel ağa dahil olma bir yandan bütünleşmeyi ve bağımlılıkları arttırırken, diğer yandan da çalışma koşullarında istikrarsızlık potansiyeli yaratmaktadır[35]. Bağımlılık ve istikrarsızlık özellikle üretim sürecinin düşük katma değer yaratan süreçlerinde ağ kapsamındaki diğer işçilerle iletişim halinde olmaksızın çalışan ve salt verilen kararlara uymakla yükümlü olan ağın dışındaki işçiler için artmaktadır. Gerçekten, nitelikleri ne olursa olsun işçiler hiçbir zaman değer yaratma sürecinde bu ölçüde belirleyici olmamıştır. Bununla birlikte, ağ organizasyondaki yerlerinin ne olduğunu bilmeden kiraya verilen yalın bireyler haline geldikleri için, hiçbir dönemde işletmeye bu ölçüde bağımlı olmamışlardır[36].

2. İşgücü Esnekliği

a. İşlevsel Esneklik

İşgücünün işlevsel esnekliği, işletmenin talep ve teknolojideki değişimleri karşılayabilmesi için gereksinim duyduğu teknik ve organizasyonel esnekliğin fiilen uygulamaya konulmasının temel unsurunu oluşturmaktadır. Genellikle yöneticiler, tasarımcılar, teknik uzmanlardan oluşan çekirdek işgücünün çok yönlü olması ve işletmenin asıl faaliyetlerine (üründe ve süreçte yenilik yapmaya) ilişkin bir çok işlevi görmesi işletmeye işlevsel esneklik kazandırmaktadır[37].

Ürün ve pazar değişikliklerine hızla uyum sağlamak için tasarlanmış olan iş süreci görev esasına göre oluşturulmuş ekipleri içermektedir. Çünkü, ekip halinde çalışma yeniliği uyarmakta, ürün ve süreç gelişiminin yolunu açmaktadır. Bununla birlikte, ekip çalışmasına dayanan yeni organizasyon biçimleri teknolojik değişimin bir sonucu değildir. Gerçekten, Japon, İsveç ve Amerikan işletmelerinde uygulanan işçi katılım yöntemlerinin çoğu teknolojik altyapının değişiminden çok bir anlayış değişikliğini yansıtmaktadır[38]. Yeni anlayışta katılım, işçilerin bilgi, beceri, yetenek, zeka, yaratıcılık gibi özgün yanlarından yararlanılması için yenilik sürecine bireysel katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Yenilik bilgi ve deneyim birikimine dayandığından, öğrenme süreci işlevsel esnekliğin sağlanmasında

35 ILO.; Report/2001.
36 CASTELLS; s. 302.
37 SERLAVOS, APARICIO-VALVERDE; s. 40.
38 CASTELLS; s. 184.

önem taşımaktadır[39]. Bununla birlikte, işçiler salt iş ve gelir güvencesi içermesi halinde yenilik sürecine katkıda bulunmaya ve içerdiği riskleri üstlenmeye istekli olacaktır. Bu nedenle, işçilerin eğitimi ve geliştirilmesine ilişkin stratejiler iş ve gelir güvencesi uygulamalarıyla yakından ilgilidir.

İş ve gelir güvencesi politikaları, yeniliğin yanı sıra, işçilerin işletmeye bağlılıklarının arttırılmasına da yöneltilmiştir. Ancak, iş ve gelir güvencesi yaşam boyu güvence anlamına gelmemektedir. Üstelik, çekirdek işgücü işletmede uzun dönemli sözleşme ve kariyer geliştirme olanaklarına sahip küçük bir gruptur. Nitelikli çekirdek işgücünün yaratıcılığına dayanan yenilik süreci, çevresel işgücünün iş ve gelir güvencesinden yoksunluğu ile dengelenmektedir.

b. Sayısal Esneklik

Sayısal esneklik iç ve dış sayısal esneklik biçiminde ikiye ayrılmaktadır. İşletmede iç sayısal esneklik, hem iş süresinin, hem de belirli ücret eklerinin değişimiyle gerçekleştirilir. İşletmede dış sayısal esneklik ise, dışsallaştırma yoluyla ve şubeler aracılığıyla sağlanmaktadır[40].

İş süresi esnekliği, işletmede çalışan işçi sayısını değiştirmeksizin çalışılan iş saatleri miktarının değiştirilmesiyle sağlanmaktadır. Bu anlamda, iş süresinin, toplu ya da bireysel değişkenliğine dayanan, yeniden düzenlenme biçimlerinin tamamını kapsamaktadır. Böylece, işletmede esnek sürelerle çalışanların yanı sıra, mesleki eğitim programları kapsamındaki çırak ve stajyerlerin de yer aldığı geniş bir çevresel işgücü grubu oluşmaktadır[41].

Ücret esnekliğinden, konjonktürel dalgalanmalara bağlı olarak işletmenin sonuçlarının ücretlere yansıtılmasının bir aracı olarak yararlanılmaktadır. Bu anlamda, ücret esnekliği, işletmenin işçileri güdülemek ve işgücü maliyetlerini esnekleştirmek amacıyla bireysel ve toplu performansa bağlı olarak değişik ücret biçimlerini uygulamasına yol açmaktadır.

İşletmede dış sayısal esnekliğin sağlanması için başvurulan yöntemlerden biri, dışsallaştırmadır.

39 John STOREY, Paul QUINTAS, Phil TAYLOR, Wendy FOWLE; "Flexible employment contracts and their implications for product and process innovation," International Journal of Human resource Management, Vol. 13, No. 1, 2002, s. 1.

40 J. ROJOT, R. BLANPAIN; "General Report," Legal and Contractual Limitations to Working-Time in the European Community Member States. (in) Ed. by R. BLANPAIN, E. KOEHLER, EU, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 1997, s. 2.

41 SERLAVOS, APARICIO-VALVERDE; s. 40.

Dışsallaştırma yoluyla esneklik, işletmeye, sözleşme ilişkisini ve/veya iş organizasyonunu özel ya da tüzel bir diğer kişiye aktarma ve bunun sonucu olarak, üretimin rastlantıya bağlı risklerinden kaçınma olanağı tanımaktadır. Dışsallaştırma, ademi merkezi örgütsel yapıların gelişmesi, kendi uzmanlık alanlarında ve "asıl faaliyet çevresinde" yeniden bir araya gelen çok sayıda işletmenin ağ halinde bir araya toplanması ve tüm geri kalanların karşılıklı bağımlı hale getirilmesi ile sağlanmaktadır. Bu da iş ve gelir güvencesine sahip çekirdek işgücü grubunu daraltmaya ve standart dışı pek çok istihdam biçimini genişletmeye katkıda bulunmaktadır. İşletme için çalışan, ancak ağ oluşturan çokuluslu işletmeye doğrudan bağlı olmayan bu çevresel grup, geçici işçiler ve taşeronluk veya dış kaynaklardan yararlanma düzenlemeleri çerçevesinde çalışanlardan oluşmaktadır[42].

Şubeleştirme yoluyla esnekleştirme biçimi, faaliyetlerini coğrafi bakımdan ulusal ve/veya uluslararası ölçekte çeşitlendiren büyük işletmeler tarafından gerçekleştirilmektedir. Şubeleştirilmiş organizasyon stratejisine göre sorumluluklar gerçek işletmeler olan şubelere aktarılmaktadır. Şubeler bir yandan gereksinme ve sonuçlarına bağlı olarak tutumlarını farklılaştırma, diğer yandan serbestçe belirledikleri esneklik stratejileriyle gerekirse işgücüne yönelik güvencelerden vazgeçme olanağına sahip olacaklardır. Böylece daha stratejik bir özerklikten yararlanılması amaçlanmaktadır.

III. İşgücü Piyasasında Kutuplaşma

İşgücü piyasasında rekabet koşullarının işletilmeye çalışılması çalışma yaşamında istikrarın bozulmasına yol açmıştır. Yeni teknolojilerle verimlilik ve karlılık arttırılmış, ancak işgücü kurumsal korunmayı yitirmiş ve sürekli değişen işgücü piyasasında giderek artan biçimde bireysel pazarlık koşullarına bağlı hale gelmiştir[43]. Gelişmiş ülkelerde bile işgücünün tamamının ekonomik büyümeden yararlanamamasının gerekçesi budur[44]. Bu da işgücü piyasasında kutuplaşmaya neden olmaktadır.

İşgücü piyasasındaki kutuplaşmanın pek çok görünümü vardır. İşgücü piyasasında esnekliğin en belirgin sonucu, geleneksel iş ilişkisinin içerdiği güvencelerden yoksun standart dışı çalışma

42 A. k.; s. 40.
43 CASTELLS; s. 302.
44 EATON; s. 2.

biçimlerinin işçiler arasında bir ayırıma yol açmasıdır.

Belirsiz süreli sözleşme ile çalışanlar genellikle belirli bir korumaya sahipken, belirli süreli sözleşme ile çalışanlar bu olanaktan yoksundur. Pek çok ülkede iş güvencesizliğine artan gelir eşitsizlikleri eşlik etmektedir. Güvencesizliğin etkileri bireyden aileye kadar yayılmaktadır[45].

İş süresinin iş yüküyle uyumlu olarak düzenlenmesi, aynı miktarda mal ve hizmetin daha az sayıda işçi tarafından üretilmesi anlamına gelmektedir. İşletmede vardiya sistemiyle sürekli çalışma, fazla çalışma ödemelerini ortadan kaldırmaktadır. Üstelik, gece çalışması insanın biyolojik ritmi ile uyumlu değildir[46].

Kısmi süreli çalışma ve işin paylaşılması ile varolan iş miktarı ve ücret daha fazla işçi arasında dağıtılmaktadır. İş süresinin azaltılması ilke olarak işçilerin fazla çalışma ücreti almadan daha yoğun çalışmasını gerektirmekte, kısmi süreli çalışan işçiler belirli ek ödemeler için koşulları yerine getirmekte zorlanabilmekte ve sosyal güvenlik sisteminden dışlanabilmektedir[47].

Paylaşıma dayanan iş süresi düzenlemeleri, kısmi süreli işlerin tam süreli çalışan işçilerin çalışma saatlerinin kısaltılmasını ve işverenlerin işsizleri işe almasını teşvik etmesi halinde yararlı olacaktır. Bununla birlikte, kısmi süreli işlerin artan sunumu tam süreli işleri istemeyen veya tam süreli işleri sürdüremeyecek olanları işgücü piyasasına çekebilecektir. Böylece, kısmi süreli işler işsizliği azaltmak yerine arttırabilecektir[48].

Bir süre işsiz kalınmasına ve taşınma maliyetlerine neden olacağından sürekli iş değiştirmenin maliyeti yüksektir. Bu tür maliyetler, esasen, salt işçiler tarafından değil, aynı zamanda aile ve arkadaş çevresi tarafından da üstlenilmektedir. Çünkü, istihdam ekonomik olduğu kadar toplumsal bir ilişkiyi de içermektedir[49].

Standart dışı çalışma biçimlerinin giderek yaygınlaşması toplu çalışma ilişkileriyle ilgili düzenlemelerin dışında kalan geniş bir çalışan grubuyla karşı

45 Michael G. MARMOT; "Job insecurity in a broader and health context," Labour Market Changes and Job Insecurity: A Challenge for Social Welfare and Health Promotion. (in) Ed by Jane E. FERRIE, et al, World Health Organization (WHO) Regional Publications European Series, No. 81, Copenhagen, 1999, s. 3.

46 Harald BIELENSKI; "New patterns of employment in Europe," Labour Market Changes and Job Insecurity: A Challenge for Social Welfare and Health Promotion. (in) Ed by Jane E. FERRIE, et al, World Health Organization (WHO) Regional Publications European Series, No. 81, Copenhagen, 1999, s. 14.

47 A. k.; s. 15.

48 A. k.; s. 14.

49 ILO.; World Employment 1996/97, National Policies in a Global Context, International Labour Office, Geneva, 1996, s. 43.

karşıya kalınmasına yol açmaktadır. Bir başka deyişle, işçilerin koruyucu iş hukuku düzenlemeleri dışında bir çalışma ilişkisi kurmaları sendikal haklardan yararlanmalarını da engelleyebilmektedir.

Standart dışı çalışma biçimlerinin sayısı ve önemi artarken, standart çalışma biçiminin norm oluşturma işlevi önemini halen korumaktadır. Bu nedenle, yenilikler arasında, standart çalışma biçiminin dayandığı uzun dönemli hizmet sözleşmelerinin gerçek üstünlükleri gözden kaçırılmamalıdır. Standart çalışma biçiminin üstünlüğü, içerdiği güvencelerle işçilerin toplumsal refahtan pay almasını sağlamasıdır. Bu anlamda, uzun dönemli bir çalışma ilişkisinin istenmediği veya modası geçmiş olduğu düşünülemez. Aksine, uzun dönemli çalışma ilişkisi hem işverenler, hem de işçiler için yararlı olan ve her dönemde işgücü piyasasında çoğunlukla tercih edilen bir düzenleme olarak kalmalıdır[50].

İşgücü piyasasındaki kutuplaşmanın bir başka görünümü, serbest çalışan statüsünün nitelik değiştirmesidir. Buna göre, işçiler ve serbest çalışanlar arasındaki geleneksel ayırım kaybolmaktadır. Serbest çalışmaya ilişkin veriler 1983-1993 yılları arasında pek çok ülkede ücretli statüsünden serbest çalışan statüsüne geçenlerin oranında artış olduğuna işaret etmektedir. Bu artış özellikle İtalya'da yoğundur ve işgücünün yaklaşık dörtte birini kapsamaktadır[51]. İngiltere'de 1979 ve 1998 yılları arasında serbest çalışanların oranı yaklaşık yüzde 300 oranında artış göstermiştir. Ancak, serbest çalışanların dörtte üçünden fazlasının tek başına çalıştığı belirtilmelidir. Bu arada, geleneksel serbest çalışmanın dışında, ekonomik olarak bağımlılık içermesine rağmen, hukuksal olarak serbest çalışma statüsünde kabul edilen yeni bir çalışma biçimi ortaya çıkmaktadır[52].

Bu biçimde serbest çalışanların sayısındaki artış yalnız esnek iş sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkmamaktadır. Esnek üretim organizasyonlarının işletmeler arasındaki ilişkiler üzerindeki etkisi de önem taşımaktadır. Geçmişte işletme içindeki ilişkiler iş hukukuna tabi iken, artık işletmeler arasındaki ilişkileri düzenleyen sözleşme maddelerine benzer biçimde ticaret hukuku kapsamında düzenlenir hale gelmiştir[53]. Bu tür serbest çalışma salt gelişmiş ülkelerde değil, aynı zamanda ücretli istihdamın yetersiz olduğu

50 A. k.; s. 43.
51 CASTELLS; s. 285.
52 ILO.; Report/2001.
53 ENGBLOM; s. 223.

gelişmekte olan ülkelerde de başlıca istihdam biçimi haline gelmektedir[54]. Gerçekten, dünyada işgücünün büyük bir bölümü enformel sektörde, düşük verimlilikle çalışmaktadır.

Gelir ve eğitime dayalı görünen toplumsal kutuplaşma cinsiyet eşitsizliği de içermektedir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde teknolojilerin kullanımında ve bilgi iletişim teknolojileri mesleklerinde cinsiyete dayalı ayrımcılık sürmektedir. İletişim devrimi büyük ölçüde yoksulları dışlamakta ve yoksulların çoğunluğunu da kadınlar oluşturmaktadır[55].

Bu anlamda, toplumsal kutuplaşma bilgi teknolojisi paradigmasının yol açtığı mesleki farklılaşmadan değil, bölgelere, sektörlere ve işletmelere özgü özellikler ile etnik köken, cinsiyet ve yaş gibi özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bir başka deyişle, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ortaya çıkan toplumsal ve ekonomik kutuplaşma, mesleki yapının nitelikli işlerde yoğunlaşmasından değil, sektörler ve işletmeler arasında çalışma koşullarının farklılaşmasından doğmaktadır[56].

Buna göre, kutuplaşma bilgi teknolojisi paradigmasından kaynaklanan teknolojik değişim sürecinin katkısıyla işyeri düzeyinde meydana gelen kapitalist yeniden yapılanma sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu süreç, önceden toplumsal olarak belirlenmiş ve yönetimsel olarak da tasarlanmıştır. Bu koşullar altında iş, meslekler ve istihdam dönüştürülmüştür. Küresel üretimin ve yönetimin yeni biçimleri iş sürecinin bütünleşmesini sağlarken, dünyadaki işgücünün büyük bir kısmının dışlanmasına yol açmıştır[57]. Bu anlamda, toplumsal kutuplaşma iki yönde gelişmektedir. Ağ içindeki "değerine" göre, bir yandan bölgesel ve kişisel değerler küresel ağların yüksek değer yaratan bölümlerinde yer almakta ve refah bunlara ayrılmakta, diğer yandan, değeri olmayan veya değerini kaybeden her şey ve herkes ağ dışına atılmakta ve sonunda "ıskartaya!" çıkmaktadır[58].

IV. Türkiye İşgücü Piyasası

Kapitalist yeniden yapılanma sürecinde seçilen araçlar ve yöntemler ulusal düzeyde teknolojik kapasiteye, politik kültürlere, işgücünün yapısına ve endüstri ilişkileri sisteminin özelliklerine göre çeşitlenmektedir. Bu nedenle, işi ve işgücünü yeniden biçimlendiren bilgi teknolojisi

54 ILO.; Report/2001.
55 A. k.
56 CASTELLS; s. 236.
57 A. k.; s. 267.
58 A. k.; s. 134.

paradigması tekdüze bir model olarak görülemez[59]. Bu anlamda, Türkiye'nin bilgiye dayalı bir ekonomik yapıya sahip olmadığı bilinmektedir.

Gerçekten, küresel piyasadaki baskın model çoğu zaman esnekliği amaçlayan işletmeler tarafından önceden belirlenmiş evrensel bir çözüm gibi algılanmakta ve işgücü esnekliğini ayırım yapmaksızın uygulama çabaları başarısızlıkla sonuçlanmaktadır. Oysa, kültürel koşullar bir ülkeden diğerine değişirken her ülkenin ekonomik yapısı ve yasal çerçevesi belirli esneklik türlerinin gerekli ve olası olmasını belirlemektedir. Ekonomik sektör ve işletme büyüklüğü gibi faktörler de hangi özgün uygulamaların uygulanması gerektiğinin belirlenmesinde yardımcı olmaktadır[60]. Bu anlamda, endüstrileşmiş ülkelerde ve Türkiye'deki işletmelerde esnekliği etkileyen sosyo-ekonomik koşullar önem taşımaktadır.

1980'li yıllarda endüstrileşmiş ülkelerdeki kuralsızlaştırmanın gerekçesi yeni teknolojilere yapılan yatırımlardır. Türkiye imalat sanayiinde 1980'li yıllarda başlayan yeniden yapılanma girişimlerine ilişkin bulgular, mikro elektronik kökenli teknolojik yeniliklerin seçici bir tarzda ve kalite iyileştirilmesi ile üretim süresi, malzeme ve enerjiden tasarruf sağlanması amaçlarıyla uygulandığını, işletmelerin esnek imalat tekniklerine geçiş düşüncesi taşımadıklarını göstermektedir[61]. Türkiye'de mikro elektronik teknolojisine uyum sağlamış işletmelerdeki bir alan çalışmasına göre, 1990 başlarında yükselen ücretler sonucu artan işgücü maliyetlerinin azaltılması hedefinin yanı sıra, artan iç talebin karşılanması için üretim kapasitesinin arttırılması, ürün kalitesini arttırarak uluslararası piyasada rekabet gücü kazanılması gibi hedeflerin de yeni teknolojilere yapılan yatırım kararlarında etkili olmuştur[62].

Ancak, yatırımlardaki artış son derece sınırlı kaldığı gibi, 1989 yılından itibaren özel imalat sanayiinde yatırımların katma değer içindeki payı azalmaktadır. 1980'lerde ve belli bir ölçüde 1990'larda ortaya çıkan imalat sanayi katma değerindeki artış, sektörün üretim kapasitesini genişletici yeni yatırımlardan kaynaklanmaktan daha çok varolan kapasitelerin

59 A. k.; s. 256.
60 SERLAVOS, APARICIO-VALVERDE; s. 41.
61 Aziz KONUKMAN; "Esnek Üretim Tekniklerinin Türkiye'nin Sanayileşme Stratejisi açısından Geçerliliği," Türk-iş Yıllık'99, Cilt. 2, Ankara, s. 370.
62 Hacer ANSAL, Suat KÜÇÜKÇİFTÇİ, Özlem ONARAN, Benan Zeki ORBAY; Türkiye Emek Piyasasının Yapısı ve İşsizlik. Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, İstanbul, Kasım 2000, s. 29.

kullanımındaki artışlara dayanmaktadır[63]. Türk sanayii yeni teknolojileri kullanmanın rekabet güçlerini arttırmaktaki yaşamsal önemini fark etmiştir. Ancak, konvansiyonel makinelerin eskimesi nedeniyle yerine mikro elektroniğe dayalı teknolojilerin konulması (pasif yenileştirme) daha yaygın bir yatırım tercihidir[64].

Bu bağlamda, sektörün uluslararası rekabet gücünün ucuz işgücüne dayandırılması, yeni istihdam alanları açacak biçimde üretim kapasitesinde bir artış yaratılmaması, istihdam artışını da kısıtlamıştır. Bu birikim modeli çerçevesinde istihdam artışı, sektörün hem karlılığını, hem de uluslararası rekabet gücünü korumasını sağlayacak bir verimlilik düzeyi ile sınırlanmıştır. Verimlilik düzeyini ve üretim kapasitesini arttırmak için yeni yatırımlar yapılmamış olması Türkiye ekonomisinin düşük ücret ve düşük istihdam artışına dayalı bir kısır döngüye girmesine neden olmuştur[65].

Türkiye'de istihdam artışının salt küçük bir kısmı formel sektörde gerçekleşmektedir. İşgücü piyasasında işten çıkarılanlar ve yeni işe girecekler için yeterli talebin bulunmaması da enformel ekonominin istihdam kaynağı haline gelmesine neden olmuştur. Formel sektörde iş bulamayan işçiler, işsizlik veya eksik istihdam sorunlarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum, enformel ekonomide verimlilik ve gelir artışını da güçleştirmektedir.

Enformel ekonomide işgücü esnekliğinin bulunduğu açıktır. Bu kesimin payının genişliğinin işgücü piyasasının bütününü esnekleştirmesi de kaçınılmazdır[66]. Ayrıca, iş güvencesinden yararlanacak olanların miktarının dar tutulmasının formel kesimin esnekliği üzerinde de etkili olacağı bilinmektedir.

OECD ülkeleri içinde serbest çalışanların toplam istihdam içindeki payının Türkiye'de en yüksek oranda olması son derece dikkat çekicidir. Gerçekten, 1989-1998 arasındaki on yıllık dönemde hizmetler sektöründe ücretlilerden sonra en yüksek istihdam payına serbest çalışanlar sahiptir. Bu yüksek istihdam payının gerisinde kadınlar için eve iş verme, kayıtdışı çalışma ve küçük ölçekli imalat faaliyetlerinin giderek artması bulunmaktadır. Bu standart dışı istihdam biçimleri işgücü piyasası düzenlemeleri dışında kaldığından Türkiye'de işgücü piyasasının oldukça esnek bir yapıya sahip olduğu söylenebilir[67].

OECD İşgücü İstatistiklerine göre 2001 yılında Türkiye'de kısmi süreli

63 A. k.; s. 30.
64 Yakup KEPENEK, Nurhan YENTÜRK; Türkiye Ekonomisi. 9. Basım, Remzi Kitabevi İstanbul, Ekim 1997, s. 332.
65 ANSAL, KÜÇÜKÇİFTÇİ, ONARAN, ORBAY; s. 30.
66 A. k.; s. 46.
67 A. k.; s. 37.

çalışmanın toplam istihdam içindeki payı yüzde 8 ve kısmi süreli çalışanların yüzde 57.8'i kadınlardır. Buna göre, ülkemizde kapitalist yeniden yapılanma sürecinde kadınların işgücü piyasasına katılımının arttığı ileri sürülebilir. Bu verilere göre, Türkiye'de kısmi süreli çalışmanın OECD ortalamasının gerisinde kaldığı belirtilebilir. 2001 yılı esas alınacak olursa, kısmi süreli çalışmanın toplam istihdam içinde payı ABD.'de yüzde 13, AB.'de yüzde 13.8 olup, OECD ülkelerinde yüzde 14.9'dur. Türkiye'deki kısmi süreli çalışma içinde kadınların payı OECD ortalamanın gerisinde olmakla birlikte, kadın işgücünün asıl çalışma biçimi olma özelliğini koruduğu görülmektedir. Kısmi süreli istihdam içinde kadınların payı ortalama olarak OECD'de yüzde 68.9, ABD.'de yüzde 67.5 ve AB.'de yüzde 76.7'dir[68].

Türkiye'de kadınların işgücüne katılma oranı oldukça düşük olup, 2001 yılında ancak yüzde 25.9 olarak gerçekleşmiştir[69]. 2010-2015 yıllarında kadınlar arasında işsizliğin yaklaşık yüzde 30'a yükselmesi beklenmektedir. İstihdamdaki artışın ise ağırlıklı olarak düşük ücret düzeyinin geçerli olduğu ticaret ve toplumsal hizmetler sektöründe olacağı düşünülmektedir[70]. Bu nedenle, önümüzdeki yıllarda kısmi süreli çalışmanın yaygınlaşması ve kadınların işgücüne katılımlarının bu yolla artması beklenebilir.

Gelişmiş ülkelerde ortalama ücret düzeyinin yüksekliği ve ücretlerin belirlenmesinde izlenen yöntemler, işgücü piyasasının esnekleştirilmesinin gerekçeleri arasında sayılmıştır. Türkiye'deki ücret düzeyiyle ilgili olarak salt asgari ücret bakımından yapılacak bir değerlendirme yeterli olacaktır. Türkiye'de 1.01.2003 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere aylık brüt 306.000.000 TL. ve net 225.999.000 TL. olarak belirlenen asgari ücret uygulanmakta olduğu bilinmektedir. Üstelik, Türkiye'de yaklaşık 5 milyon ücretli asgari ücret üzerinden çalışmaktadır[71]. Bu anlamda, devletin yapısal uyum sürecine paralel olarak işgücü piyasasının kuralsızlaştırılması için müdahale ettiği anlaşılmaktadır. Bu da sosyal devletin geriletilmesi anlamını taşımaktadır.

Türkiye imalat sanayii istihdamının ağırlıklı bölümünü küçük ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Bu

68 OECD.; Definition of Part-time work for the purpose of international comparisons," Labour Market and Social Policy Occasional Paper, No. 2, http://www.oecd.org/els/employment/docs.htm, (25.04.2003).

69 DİE.; Nüfus ve Kalkınma Göstergeleri. http://nkg.die.gov.tr/goster.asp?aile=2 (2.06.2003)

70 Aişe AKPINAR, Hakan ERCAN; Mesleki ve Teknik Eğitim Sistemi Raporu. Avrupa Eğitim Vakfı Türkiye Ulusal Gözlem Evi, Ankara, Mayıs 2002, s. 20.

71 PETROL-İŞ; "Asgari Ücret," Petrol-İş 97-99 Yıllığı. Türkiye Petrol, Kimya ve Lastik İşçileri Sendikası, İstanbul, Mart 2000, s. 489.

Harald BIELENSKI; "New patterns of employment in Europe," Labour Market Changes and Job Insecurity: A Challenge gor Social Welfare and Health Promotion. (in) Ed by Jane E. FERRIE, et al, World Health Organization (WHO) Regional Publications European Series, No. 81, Copenhagen, 1999, s. 11-28.

Chris BREWSTER, Mayne LESLEY; "Flexible Working in Europe," Journal of World Business, Summer97, Vol. 32, Issue 2, s. 133-142.

G. BOSCH, et al., "Working time in 14 industrialised countries: An Overview," Times Are Changing: Working time in 14 industrialised countries. (in) Ed. by G. BOSCH et al. International Institute for Labour Studies. Geneva, 1994.

Maria CAPRILE; Outsourcing and industrial relations in motor manufacturing. CIREM Foundation and Clara Llorens, QUIT-UAB www.eiro.eurofound.ie/2000/08/study/TN0008201S.htm, (25.04.2003).

Mark CARLEY; "Industrial relations in the EU, Japan and USA, 2001," wysiwyg://2/file:/CI/internet/Industrial relations.htm (3.05.2003).

Manuel CASTELLS; The Information Age, Economy, Society and Culture. Volume I: The Rise of Network Society. Blackwell Publishers, Malden, 2000.

ÇSGB.; Çalışma Hayatı İstatistikleri. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma Genel Müdürlüğü, Yayın No. 27, Ankara, Haziran 2002.

DİE.; Nüfus ve Kalkınma Göstergeleri. http://nkg.die.gov.tr/goster.asp?aile= (2.06.2003)

Jack EATON; Comparative Industrial Relations. Blackwell Publishers, Malden, 2000.

Samuel ENGBLOM, "Equal Treatment of Employees and Self-Employed Workers," The International ournal Of Comparative Labour Law and Industrial Relations, Vol. 17/2, Summer 2001, s. 211-231.

Paul N. GOODERHAM, Odd NORDHAUG, Kristen RINGDAL; "Institutional and rational determinants of organizational practicies: human resource

management in European firms," Administrative Science Quarterly, Sep. 99, Vol. 44, Issue 3, s. 507-532.

Anne-Wil HARZING; "Internationalization: Context, Strategy, Structure and Process," International Human Resource Management. (in) Ed by. Anne-Wil HARZING, Joris Van RUYSSEVELDT, Sage Publications, London, 1995, s. 25-50.

Heh Jason HUANG, John B. CULLEN; "Labour flexibility and related HRM parcticies: A study of large Taiwanese manufacturers," Canadian Journal of Administrative Sciences, Mar2001, Vol. 18, Issue 1, s. 33-40.

ILO.; World Employment 1996/97, National Policies in a Global Context, International Labour Office, Geneva, 1996.

ILO.; World Employment Report/2001: Life at Work in the Information Economy. International Labour Office, Geneva, 2001.

Yakup KEPENEK, Nurhan YENTÜRK; Türkiye Ekonomisi. 9. Basım, Remzi Kitabevi İstanbul, Ekim 1997.

Thomas A. KOCHAN, Lee DYER; "Managing Transformational Change: The Role of Human Resource Professionals," (İçinde) The Future of Industrial Relations, Global Change and Challenges. Ed. by John R. NILAND, Russel D. LANSBURY, Chrissie VEREVIS, Sage Publications, 1994, s. 219-237.

Aziz KONUKMAN; "Esnek Üretim Tekniklerinin Türkiye'nin Sanayileşme Stratejisi Açısından Geçerliliği," Türk-iş Yıllık'99, Cilt. 2, Ankara, s. 363-382.

Michael G. MARMOT; "Job insecurity in a broader and health context," Labour Market Changes and Job Insecurity: A Challenge for Social Welfare and Healt Promotion. (in) Ed by Jane E. FERRIE, et al, World Health Organization (WHO) Regional Publications European Series, No. 81, Copenhagen, 1999, s. 1-8.

Jay MAZUR, "Labor's new internationalism," Foreign Affairs, Vol. 79, No. 1, Jan./Feb. 2000, s. 79-93.

OECD.; Definition of Part-time work for the purpose of international comparisons," Labour Market and Social Policy Occasional Paper, No. 2, http://www.oecd.org/els/employment/docs.htm, (25.04.2003).

Muneto OZAKI, "Labour relations and work organization in industrialized countries," International Labour Review, Vol. 135, No. 1, 1996, s. 37-57.

PETROL-İŞ; "Asgari Ücret," Petrol-İş 97-99 Yıllığı. Türkiye Petrol, Kimya ve Lastik İşçileri Sendikası, İstanbul, Mart 2000, s. 489-497.

J. ROJOT, R. BLANPAIN; "General Report," Legal and Contractual Limitations to Working-Time in the European Community Member States. (in) Ed. by R. BLANPAIN, E. KOEHLER, EU, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 1997, s. 1-119.

Richard SERLAVOS, Mireia APARICIO-VALVERDE; "Flexible Working Practicies: The Challenges for Europe," New Challenges for European Human Resource Management. (in) Ed. by Chris BREWSTER, Michael MAYRHOFER, s. 37-55.

John STOREY, Paul QUINTAS, Phil TAYLOR, Wendy FOWLE; "Flexible employment contracts and their implications for product and process innovation," International Journal of Human Resource Management, Vol. 13, No. 1, 2002, s. 1-18.

TİSK.; 2001 Çalışma İstatistikleri ve İşgücü Maliyeti. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Yayın No. 227, Ekim 2002.