

## **ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNDE YENİ PARADİGMALAR: Mobilizasyon, Kollektivizm ve Esneklik Tartışmaları**

Yrd. Doç. Dr. Abdulkadir ŞENKAL\*

### **ABSTRACT**

Globalization started by the 1980s and new developments in working life makes the basic frame of industrial relations change. The main reason of these developments is the inter-disciplinary character of industrial relations having interaction with economics, sociology, business administration, law, politics, history etc. The continuous change in these fields makes it an obligation for industrial relations to change. In this context, deficiency of theories and thoughts in industrial relations puts the new searches into agenda constantly. Especially in the face of strong accents made by the authors about the necessity of a new theory appropriate for the developments happened after 1980s, there has been an increasing effort for developing new theories in the field of industrial relations for 20 years. Hence, different theory searches by different authors have been witnessed in different times. There are two main thoughts which are at the forefront of these searches and called as theory. These are collectivism and mobilization theories. Apart from those two, post-fordizm caused an important change in regards of industrial relations as a production paradigm based on flexibility in 1980s. It has also been quite effective for defining the frame of industrial relations for the last 20 years. Important changes happened both in the roles of actors constituting the system and in their mutual interaction. This fact not only made new theories and new thoughts necessary, but also put the discussions into agenda.

The main aim in this paper, to analyse both the change in the roles of actors constituting the industrial relations system and the new searches. Firstly, the current situation of Kelly's industrial relations investigations and position of the theory which he tries to develop in industrial relation system will be assessed. After defining the new concepts in industrial relations, a brief assessment of the ampirical appropriateness of Kelly's mobilization theory in industrial relations will be fulfilled. As third, the impact of post-fordist production paradigm in industrial relations will be analysed. As last, the

---

\* Kocaeli Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

discussions about whether the things happening in industrial relations are change or transformation.

Key Words: Industrial Relations, Collectivism, Mobilization, Flexibility

## Giriş

1980'li yıllarda başlayan küreselleşme süreci ve çalışma hayatında ortaya çıkan yeni gelişmeler, endüstri ilişkilerinin temel çerçevesini değişime zorlamaktadır. Ortaya çıkan bu gelişmelerin en önemli nedeni endüstri ilişkilerinin ekonomi, sosyoloji, işletme, hukuk, politika, tarih gibi bilim dalları ile sıkı bir ilişki içinde olmasının yanında disiplinler arası bir bilim dalı niteliğine de sahip olmasıdır. Bu disiplinlerde sürekli bir değişim meydana gelmesi endüstri ilişkilerinde de bir değişimi zorunlu kılmaktadır. Bu çerçevede endüstri ilişkileri alanında kullanılan teorilerin ve görüşlerin yetersiz kalması sürekli yeni arayışları gündeme getirmektedir. Özellikle 1980'li yıllardan sonra ortaya çıkan gelişmelere uygun yeni bir teorinin gerekli olduğu bilim adamları tarafından sık sık dile getirilmesi karşısında son 20 yılda endüstri ilişkileri alanında yeni teorilerin geliştirmesi yönünde artan bir çaba söz konusudur. Bu yüzden farklı zamanlarda farklı bilim adamları tarafından yeni teori arayışları gündeme gelmektedir. Bu arayışların başında gelen ve teori olarak nitelendirilen iki temel görüş söz konusudur. Bunlardan birincisi kolektivizm diğeri ise mobilizasyon teorileridir. Bunlardan başka 1980'li yıllarda esnekliğe dayalı üretim paradigması olan post-fordizm endüstri ilişkileri açısından önemli bir değişime yol açmıştır. Üretim sistemlerinde değişime yol açan post-fordizm son yirmi yılda endüstri ilişkilerinin çerçevesinin belirlenmesinde oldukça etkili oldu. Sistemi meydana getiren aktörlerin hem sistem içindeki rolleri hem de birbirleriyle etkileşimlerinde önemli değişiklikler meydana geldi. Bu durum yeni görüş ve teorilere ihtiyacı ortaya çıkardığı gibi tartışmaları da gündeme getirdi.

Bu çalışmada temel amaç son yirmi yılda sosyoekonomik alanda ortaya çıkan gelişmelerin endüstri ilişkileri sistemini meydana getiren aktörlerin rollerinde ne gibi değişiklikler meydana getirdiği konusu üzerinde durulmaktadır. 1980'li yıllardan sonra en önemli gelişmelerden biri endüstri ilişkilerinde aktörlerin rollerindeki değişime yeni bir açılım getiren kolektivizmdir. Diğer bir gelişme olarak J.Kelly'nin yeni teori arayışları endüstri ilişkilerini etkileyen önemli bir gelişme olarak göze çarpmaktadır. Bu çerçevede ilk olarak Kelly'nin endüstri ilişkileri araştırmalarının şu anki durumunu ve geliştirmeye çalıştığı teorinin endüstri ilişkileri içindeki konumu araştırmaya çalışılmaktadır. Endüstri ilişkileri alanındaki yeni kavramlardan biri olan Kelly'nin geliştirmeye çalıştığı mobilizasyon teorisinin incelenmesi endüstri ilişkileri sisteminde yaşanan değişimin niteliğinin ve boyutlarının daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır. İkinci olarak Kelly'nin endüstri ilişkilerinde mobilizasyon teorisinin kısa bir

değerlendirmesi yapılacaktır. Üçüncüsü post-fordist üretim paradigmasının endüstri ilişkilerine etkisi incelenmiştir. Son olarak endüstri ilişkilerinde yaşanan gelişmelerin, dönüşüm mü ya da salt değişimden mi ibaret olduğu konusundaki tartışmalar gözden geçirilecektir.

## 1-Değişim ve Endüstri İlişkileri Literatürü

Son otuz yıl süresince endüstri ilişkilerini etkileyen gelişmelerin başında başta ABD ekonomisinde olmak üzere dünya ekonomisinde iki tane çok kapsamlı değişim meydana geldi. Bunlardan birincisi, sendika yoğunluk oranlarının özellikle 1980'lerden sonra sürekli olarak azalmasıdır.<sup>1</sup> Geçen 45 yılda sanayileşmiş ülkelerin genelinde, sendikal yoğunluk oranları önemli oranda azaldı. 1960'larda % 35 olan sendikal yoğunluk oranları 2000'li yıllardan sonra %10'lara geriledi. Sendikaların gücündeki bu dramatik düşüş sendikal hareketin geleceği konusundaki olasılıklarla ilgili ciddi soruları da beraberinde getirmektedir.

Bu eğilim birbirinden farklı üç noktaya ayrılır;<sup>2</sup>

- Sendikaların yoğunluk oranlarındaki düşüşün nedenleri,
- Sendikaların yoğunluk oranlarındaki bu düşüşün geçici mi yoksa uzun dönemli mi olacağı konusundaki tartışmalar,
- Bu eğilimi tersine çevirebilmek için önerilen politikalar ve stratejiler.

Sendikaların gücünde ortaya çıkan bu azalmanın nedenleri konusunda uzmanlar tarafından farklı görüşler ortaya atılmıştır. Bu nedenler; işgücünün yapısındaki değişim, işverenlerin sendika karşıtı tutumları, sanayi sektöründeki yapısal değişiklikler, yeni bilgi teknolojileri, hükümet politikalarının etkileri, mal ve hizmet piyasalarının küreselleşmesi ve bütün dünyada uygulanan neoliberal politikalar.<sup>3</sup> Diğer araştırmacılar da sendikalaşma oranındaki bu düşüşün uzun dönemli olacağını ortaya koymaktadırlar. Tartışmaların merkezinde iş yasalarının işverenlerin üstünlüğüne son verecek şekilde yeniden geliştirilmesi ve sendikaların üye sayılarını artırıcı örgütlenmenin kurulması yatıyordu.<sup>4</sup> Genel olarak değerlendirdiğinde, 1998'li yıllarda endüstri ilişkileri literatürü 1990'larda ortaya çıkan bu değişimlerden etkilendiği görülmektedir. Çünkü 1970'lerde ortaya çıkan yüksek işsizlik ve düşük enflasyon, rekabet avantajı için küreselleşmenin devam eden etkileri olarak liberal emek piyasası, esnek çalışmanın yaygınlaşması, kadın istihdamının artması, emek piyasasında hizmet sektörünün büyümesi gibi ilişkili sektörlerin etkilerini tersine çevireceği yerde desteklediği görülmektedir. Bu durum endüstri ilişkilerinde kuralsızlaştırma

<sup>1</sup> Patridge Mark, (1993); "Technology, International Competitiveness and Union Behavior", *Journal of Labor Research*, Spring, Vol:14, Issue 2, s.138

<sup>2</sup> Rubinstein, Saul A, (2001); "Unions As Value-Adding Networks: Possibilities For The Future Of U.S. Unionism", *Journal of Labor Research*, Summer, Vol. 22 Issue 3, ss.584-6

<sup>3</sup> Lipset, Seymour Martin and Ivan Katchanovski, (2001); "The Future of Private Sector Unions in the U.S." *Journal of Labor Research*, 22, Spring, s.234.

<sup>4</sup> Rubinstein, Saul A, *a.g.m.*, s.588

uygulamaları ve sonuçları yönetim tarafından alınan kararlara da yansdı.<sup>5</sup>

Endüstri ilişkilerini etkileyen diğer önemli gelişme ise, işsizlik oranlarında ortaya çıkan artıştır. Hem gelişmiş ve hem de gelişmekte olan ülkelerin genelinde artan işsizlik oranları sistemin yapısı olumsuz yönde etkilemektedir. ILO tarafından yapılan araştırmalarda dünya çapında bir milyar insan işsiz olduğu tespit edilmiştir.<sup>6</sup> 1993 yılında %10.3'lük en yüksek orandan 1998'e kadar %6.1'lik düşük bir seyirde gerileyen işsizlik oranı, 1998'in sonlarında tekrar yükselişe geçti.<sup>7</sup> Bu süreçte işlerini kaybedenlerin en yoğun olduğu sektör imalat sektörü idi. Buna karşılık, düşük seviyede seyreden enflasyonun yakın gelecekte artma eğilimi göstereceği tahmin ediliyordu. Bu nedenle istihdam olanakları daha önce muhafazakârların arz bazlı reformlarında toplam talepteki açıkla yavaş yavaş yok edildi.

Sanayileşmiş ülkelerde endüstri ilişkileri literatürü açısından, 1980'li yıllar araştırmaların yoğun olarak yapıldığı ve yaşanan geçiş sürecinin ilerlemekte olduğu anlamına gelen '*ilk dalga*' olarak değerlendirilir. Bunun yanında ekonomik ve çevresel değişmelerin etkisinin daha çok hissedildiği 1990'lar '*ikinci dalga*' olarak kabul görmektedir. İlk dalga literatüründe, endüstri ilişkileri sisteminde değişim ve yenileşme çabaları ve post-fordist piyasaların ortaya çıkışı ele alınmaktadır. Fordist piyasaların etkin olduğu endüstri ilişkileri, yönetsel yetki, iş özellikleri ve kontrolü çerçevesinde yapılan Anglo-Sakson sisteminde fordist piyasaların etkisi görülmektedir. Kıta Avrupa'sında, çalışma konseylerinde, sendika-yönetim ilişkileri ve çeşitli şekillerde ortak düzenlemeler gibi uygulamalar fordist sistemlerle birlikte değerlendirilmiştir. Çeşitlendirilmiş ürün piyasaları ve hızla değişen tüketici tercihlerine odaklanan yeni rekabete cevap vermek amacıyla şirketler kalite ve yenilik konusunda gerekli tedbirleri almak zorunda kaldılar.<sup>8</sup> Uzmanlar ortaya çıkan post-fordist anlayış ile birlikte sendika-yönetim ilişkisini destekleyen endüstri ilişkilerini arzuladıklarını dile getirmektedirler. Bu çerçevede daha esnek üretim sistemleri oluşturabilmek için ortak bir karara varılması gerektiği konusunda farklı görüşler ortaya atılmıştır.<sup>9</sup>

İkinci dalga olarak kabul edilen 1990'larda da kamu kesiminde benzer şekilde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yoğun olarak yaşandığı dönemler olarak algılandı. 1970'lerde hükümetlerin yaşadığı '*mali krizi*' karşısında kamu

<sup>5</sup> Towers, B, (1997), *The Representation Gap: Change and Reform in the British and American Workplace*, Oxford University Press, Oxford, s.2

<sup>6</sup> Klaus Peter Kisker, (1998); "XXI. Yüzyıla Doğru İşsizlik ve Endüstri İlişkilerinde Yeni Boyutlar", *Küreselleşme, Rekabet gücü ve Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm*, V.Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi, Ankara, s.8

<sup>7</sup> *Labour Market Trends*, Ekim 1998.

<sup>8</sup> Piore, M. and Sabel, C, (1984); *The Second Industrial Divide*, New York: Basic Books, ss.34-6

<sup>9</sup> William, K. Roche, (1999); *The End of New Industrial Relations?* EUI Working Paper, SPS No. 99/8, s.4

harcamalarında kısıtlamaya ve kurumsal reformların yapılmasına yol açtı. AB ülkelerinde, kamu işletmeleri tek pazar projesinin bir parçası olarak adem-i merkezi programlarla yüzyüze kaldılar. Bu gibi gelişmeler ‘yeni kamu yönetimi’ denen anlayışın bir parçasıydı. Kamu yönetiminde yaşanan bu yapılanma sosyal hizmetlerin dağıtımını kapsayacak şekilde genişletilmesine ve sunulan hizmetin kalitesinin artmasına yol açtı.<sup>10</sup> Bu durum uzmanların reform aşamalarına rehberlik edecek ve yansıtacak yeni bir endüstri ilişkileri paradigmasını açıkça dile getiren yeni kamu yönetiminin iş ve insan kaynakları yönetimine olan ilgisini arttırmıştır. Bu anlayış doğrultusunda OECD ülkelerinde kamu sektöründe etkinliği arttırmak amacıyla benzer çalışmalar yapıldı. Bu konuda önerilen görüşler daha esnek ücret düzenlemeleri, esnek çalışma ve performans dayalı ücret yönetimini içeriyordu.<sup>11</sup> 1990’ların kamu etkinliği konusunda yapılan çalışmaların yanı sıra, 1980’lerde özel sektörde meydana gelen değişimler üzerine yapılan yorumların ortak noktası endüstri ilişkilerinde her an gerçekleşebilecek bir dönüşüm olduğu yönünde idi. Yaşanan değişim endüstri ilişkileri sisteminde bölünme ya da geçiş olarak nitelendirildi. Fordist üretim sistemleri post-fordizme, yoğun üretime dayalı ekonomiler esnek uzmanlaşmaya ya da çeşitlendirilmiş kalite üretimine, kamu yönetimi yeni kamu yönetimine, eski endüstri ilişkileri sistemi yeni endüstri ilişkileri ile yer değiştiriyordu.<sup>12</sup>

## 2- Endüstri İlişkilerinde Değişimin Boyutları

II.Dünya Savaşı’ndan sonraki süreçte ortaya çıkan küresel ekonomi anlayışı çerçevesinde izlenen neoliberal politikaların ülkeler arasında ekonomik bütünleşmeyi arttırdığı görülmektedir. 1980 sonrası küreselleşme ile birlikte düşünsel alanda ortaya çıkan en önemli gelişme neo-liberal akımların güç kazanmaları olurken, sendikalar için de yeni oluşumlar ve senaryolar ortaya atılmıştır. Bu dönemde ticaretin önündeki engellerin kaldırılmasına yönelik uygulamalar yeni ekonomik sistemin temel odağını oluşturuyordu. GATT görüşmelerinde açıkça ticaretin önündeki engellerin kaldırılmasına yönelik dayatmalar devam ederken birçok gelişmekte olan ülke hükümetinin ekonomik alandaki inisiyatifi sınırlıydı. GATT görüşmelerinin temelinde dış ticaret ve ulusal tercihler arasında denge kurulması yönündeydi.<sup>13</sup> Bu gelişmeler hemen hemen bütün ülkelerin endüstri ilişkilerinin yapısını önemli ölçüde etkiledi.

<sup>10</sup> William, K. Roche, *a.g.e.*, s.5

<sup>11</sup> Bkz, Ferner, A. (1994); ‘The State as Employer’, (ed: R. Hyman and A. Ferner ), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford: Blackwell.

<sup>12</sup> William, K. Roche, *a.g.e.*, s.6

<sup>13</sup> Sylvia Ostry, (1997); *Globalization Implications for Industrial Relations, Conference on Globalisation and Innovation Systems* Bonn, Germany, December 1-2, s.2

1980'lerden beri, hem sendikaların üye sayılarında hem de çok sayıda sendika liderinin ekonomik ve politik rollerinde önemli güç kaybı yaşandı. Son zamanlarda özel ve kamu sektöründe faaliyet gösteren kuruluşlarda meydana gelen değişimler ile sendikaların karşılaştıkları sorunlar birçok problemi ortaya çıkardı. Kamu sektöründe yaşanan sosyoekonomik değişimler ile kurumsal düzenlemeler uluslararası ekonomide bir belirsizliğin yaşanmasına yol açtı. Güç ilişkilerindeki yeniden yapılanma ile bugünkü ekonomik, politik yapı sendikaların gittikçe daha zor koşullara maruz kalmalarına ve güçlerinde azalma meydana gelmesine neden oldu. Bu gelişmelerin sonucu olarak, sendikaların yeni bir görünüş ve olanaklara sahip olmaları gerekmektedir. Böylece sendikaların yenilenmesi, ümitlerini yitirmemeleri, sendikacılığın geleneksel kalıplarının değişmesi gerektiği konusunda bir beklenti söz konusudur.<sup>14</sup>

1990'lardan sonra endüstri ilişkilerinin temel çerçevesini belirleyen üç temel gelişmeden bahsetmek mümkündür. Bunlar, (1) işletme yönetiminde meydana gelen değişim (2) işgücünün yapısındaki değişim (3) hükümetlerin yasal düzenlemeleridir.<sup>15</sup> Bu gelişmeler, endüstri ilişkilerinde yaşanan dönüşüm sürecini önemli ölçüde etkilediği söylenebilir. Bu senaryolar içinde en önemlisi gelecekte sendikaların etkinliğinin azalacağı konusundaki görüşlerdir. Eğer gelecekte sendikaların varlıklarını zayıfta olsa sürdürmemeleri söz konusu olursa inisiyatifin tamamen yönetimin eline geçtiği bir endüstri ilişkileri sistemini ortaya çıkarma ihtimali vardır ki, bunun sonucu olarak sendikasız endüstri ilişkilerinin gelişme riski de yüksektir.<sup>16</sup>

Bilgi toplumunun geleceği ve teknolojilerinin gelişimi süresinde toplumu inşa eden ve kaynaklarını açıklayan yaklaşımlarını dikkate almaksızın yapılan açıklamalar yeterli düzeyde geçerli olmayabilir. Bu çerçevede son zamanlarda yürütülen projeler veya birçok ülkede sürdürülen yeni araştırmalar özellikle yöntemlerin ve aktörlerin farklılıklarına bu alandaki bilgi ve yeteneklerini kullanarak konsantre olurlar. Bu teknolojilerin dünyaya taşıdığı yeni vizyonun en büyük riski yeni ekonomide eski yaklaşımların yeniden dirilmesine yol açmasıdır. Bu konudaki temel yaklaşım özellikle küreselleşme sürecinde yeni bir oluşum halinde olduğudur. Diğer alanlarda olduğu gibi bu alanlarda da sosyal analizin araçları bu sosyoekonomik olayı aktörlerin yeteneklerini tanıma ve ilişkilerini referans gösterme suretiyle zaman ve yer belirterek olayı açıklar.

<sup>14</sup> Peter Fairbrother, (2000); " British Trade Unions Facing the Future." *Capital&Class*, Issue 71, Summer, s.47

<sup>15</sup> P.B. Beaumont, (1995); *The Future of Employment Relations*, SAGE Publications, London, s.58

<sup>16</sup> Abdulkadir Şenkal, (1999); *Sendikasız Endüstri İlişkileri*, Kamu-İş Yayınları Ankara, s.8

### 3- Yeni Arayışlar; Sistemden Paradigmaya

Endüstri ilişkileri alanında 1980'lerden sonra önemli değişimlerin yaşandığı bir dönemdir. Özellikle 1980'li yıllardan sonra endüstri ilişkileri alanında üç temel kavramın ön plana çıktığı görülmektedir. Bunlar, mobilizasyon teorisi, kolektivizm ve esnekliktir. 1980'lerden itibaren ortaya çıkan gelişmeler ve mevcut teorilerin etkinliğini yitirmesiyle endüstri ilişkilerinde yeni bir teori üretme çabalarında artışın yaşanmasına yol açtı. Endüstri ilişkilerinde yeterli bir teorinin bulunmayışının ve mevcut teorilerin endüstri ilişkilerinde yetersiz kullanımının sıkıntısı araştırmacılar tarafından yaklaşık 40 yıldır çekilmektedir. Bu çerçevede son yıllarda yapılan araştırmaların çoğu, endüstri ilişkileri teorileriyle ve bu teorilerin içerikleriyle ilgilidir. Çünkü endüstri ilişkileri teorisi, ortaya çıkan gelişmeler karşısında yeniden yapılmalı ve yeni çözümler üretecek yapıya sahip olmalıdır.<sup>17</sup> Endüstri ilişkileri ile ilgili araştırmalar ekonomiyi, sosyolojiyi, politika bilimini, tarihi ve yasaları kapsar. İktisatçılar, sosyologlar ve tarihçiler bu alanda çok araştırma yapmışlardır. Fakat konu ile ilgili sorunları teorik bir biçimde formüle etmeye çalışırken kendi orijinal bilim dallarını kullanmada başarısız oldukları gibi endüstri ilişkileri ile ilgili tutarlı, entelektüel bir disiplin oluşturmada da başarısız oldukları görülmektedir. İngiltere'deki Bain ve Elsheikh'in "sendikal büyüme" çalışması ekonomik alanda önemli bir istisnasıdır. Hyman'ın çalışması sosyoloji ve tarihi bir perspektiften olaya yaklaşırken, Clegg'in "uluslararası toplu pazarlık karşılaştırmaları" isimli çalışması kendi alanından farklı bir alanda yapılan çalışmadır. Amerika'da daha önce yapılan çalışmaların geleneksel teorileri sistem teorisiyle birleştirilerek sistematik uluslararası kıyaslama araştırmaları için kullanışlı modeller yaratıldı. Fakat genelde bu modeller uygulama aşamasında yetersiz kaldılar.<sup>18</sup> Alman ve Fransız araştırmaları ise genelde Marksist geleneğe uygun araştırmalar yaparken İngiliz literatürünü de etkilemişlerdir.<sup>19</sup>

Endüstri ilişkileri alanında yeni teori ve kuramların geliştirilmesine yönelik çalışmaların özellikle 80'li yıllardan sonra arttığı görülmektedir. Bu konuda Mancur Olson'un ve Colin Crouch'un "sendikacılıkta rasyonel seçim teorisi" önemli bir çalışma olarak göze çarpar.<sup>20</sup> Yine Harvard tarafından "Örgütler ne yapar?—1984" ortaya çıkan yeni gelişmelere yönelik bir çalışmadır. Crouch'un "sendikacılığın rasyonel seçiminin gelişimi" 1982 yılında yayınlanırken, Harvard'ın "sendikalar ne yapmalı" çalışması 1984 yılında yayımlandı. Endüstri ilişkileri

<sup>17</sup> Sisson, K, (1987); *The Management of Collective Bargaining An International Comparison*, Oxford. Blackwell, ss.21-22

<sup>18</sup> Dunlop, John T, (1958); *Industrial Relations Systems*. New York: Holt, s.16

<sup>19</sup> Maurice, M., Sellier, F., Silvestre J. J, (1986); *The Social Foundations of Industrial Power: A comparison of France and Germany*, Cambridge, MA: MIT Press, s.11

<sup>20</sup> Crouch, C. J, (1993); *Industrial Relations and European State Traditions*, Oxford: The Clarendon Press, s.122

açısından bu çalışmanın birçok farklı boyutu vardır. Bunlardan birincisi bu çalışma neo-klasik ekonomiyle ve bunun standart mikro ekonomi teorisinin sendikacılığa uygulanmasıyla ilgili önemli açılımlar sağlamaktadır. İkincisi, rasyonel seçim teorisi Mancur Olson ve Colin Crouch'un Amerika ve İngiltere'de yaptıkları çalışmaların birleşiminden ibarettir. Üçüncüsü, Amerika'da Kochan'ın araştırmasında stratejik yönetim alanında kullanılan kavramların endüstri ilişkilerinde uygulanmasını içerir. Dördüncüsü ise bu çalışma, Freeman ve Medoff'un insan kaynakları yönetimi yaklaşımını esas alır.

Bu alanda diğer önemli gelişme Amerika'dan Kochan ve İngiltere'den Purcell'in "endüstri ilişkilerindeki stratejik yönetim kavramlarının transferi" çalışmasında belirtildi.<sup>21</sup> Bir başka görüş "fonksiyonel gelenekteki gelişmeler" çalışmasıyla ortaya çıktı. Geleneksel olarak ampirik kurumsal gelenekle çalışan İngiliz yazarlarda teorik bir yaklaşım ilave etmişlerdir. Son olarak ta sendikal analizlere teorik bir yaklaşım getiren Marksistleri Hyman, Edwards ve John Kelly'nin çalışmaları takip etti.<sup>22</sup>

Endüstri ilişkileri alanında yeni paradigmalara geliştirilmesi anlayışı kabul gördükçe, işyerinin, insan kaynaklarının uygulamadaki etki ve nedenleri üzerindeki çalışmaları teşvik etmiştir.<sup>23</sup> Yeni paradigma arayışlarının endüstri ilişkilerinde II.Dünya Savaşı sonrası dönemden uzak olarak insan kaynakları alanında bir takım değişimlere sebep olduğu sonucu çıkarılsa bile, onun bu noktada birçok güçlük vardır. Özellikle bazı insan kaynakları uzmanlarının yaptıkları çalışmalarla giderek yeni paradigmayı endüstri ilişkileri açısından artan öneme sahip bir olgu haline getirmiştir.<sup>24</sup> Bunun yanında endüstri ilişkileri sisteminin yapılanması ile ilgili Buhle'nin Amerikan politik ekonomisinin ve örgütlü emeğin 20. yüzyıl faaliyetlerinin uluslararası boyutlarını vurgulaması endüstri ilişkileri literatürüne önemli katkı sağlamıştır. Buna karşılık Lichtenstein, Buhle'nin analizine sert bir şekilde karşı çıkmaktadır. Lichtenstein geçen 70 yılın "emek problemi"nin nedenlerini ortaya koyarken eskiden güçlü olan emek hareketinin etkinliğinin azalması ve marjinalleşmesini başarılı bir şekilde tasvir eder. Mevcut politik ekonomiyle çatışmada Buhle'den daha açık olsa da, Lichtenstein emek hareketinin davranışının ve bunu şekillendiren sosyal,

<sup>21</sup> Purcell, J, Ahlstrand, B, (1989); "Corporate Strategy and the Management of Employee Relations in the Multi-divisional company", *British Journal of Industrial Relations*, 27(3), s. 399.

<sup>22</sup> Hyman, R, (1994); "Theory and Industrial Relations", *British Journal of Industrial Relations*, 32(2), ss.165-66.

<sup>23</sup> Kochan, Thomas, Paul Osterman, (1994); *The Mutual Gains Enterprise*, Boston: Harvard Business School Press, s.47

<sup>24</sup> Ichniowski, Casey, Kathryn Shaw, Giovanna Prennushi, (1995); "*The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity*." NBER Working Paper No: 5333, s.4



ekonomik ve politik düzenin sert bir eleştirmenidir. Küresel rekabetin Amerikan endüstri ilişkileri rejimini yeniden düzenlemekteki rolünü açıklamaktan başka II. Dünya Savaşı sonrası örgütlü emeğin uluslararası boyutlarına dikkat etmemiştir.<sup>25</sup>

Lichtenstein, konservatizmi, anti-komünizmi ve savaş sonrası emek hareketini eleştirse de sendikaların güç kaybetmesinin nedenini daha çok dışsal faktörlere bağlamaktadır. Amerikan endüstri ilişkileri sistemiyle ilgili olduklarından politikacılar, yasal düzenlemeler, işçi hareketi ve ekonomik gelişmeler arasında bazı çatışmalar ortaya çıkmıştır. Sendikaların üye sayılarındaki azalmanın nedenleri üzerinde durarak, bu nedenleri burjuvalaşma, küreselleşme, teknolojik değişim ya da post-fordist üretim modelleri gibi gelişmelere bağlamaktan kaçınmıştır. Amerikanın toplumsal söylem yaratma konusundaki yeteneğinden ve Amerikan yaşamının örgütlü emeğin etkinliğini ve faaliyet alanını katı bir şekilde sınırlayan kültürel ve yapısal özelliklerden etkilenmiştir. Örgütlü emeğin sorunları konusundaki araştırmalarda önemli rol oynayan bir endüstri ilişkileri sistemi kurma çabaları sürerken emek hareketini pasivize edenlerin liberal akademisyenler ve politikacılar olduğu konusunda ısrar eder.<sup>26</sup> Buna karşılık Lichtenstein'in de vurguladığı gibi önemli noktalar emek ve ırk çatışmalarıyla ilgilidir. Ona göre, modern Amerika tarihinin en büyük ironilerinden biri ırk ve cinsiyet hakları ile ilgili tartışmaların artmasının, sınıfa dayalı sosyal hareketliliğin meşruluğunun yok etmesiyle birlikte ele alınmasıdır. Amerikan liberal söyleminin New Deal yörüngesinden kesinlikle çıktığı ve etnik bölünmenin yaşandığı bir dönemde girildiğini belirtir. Lichtenstein'e göre emek hareketinin gelişmesinin anahtarı "işçi haklarının vatandaş hakları gibi" yeniden tanımlanmasında yatmaktadır.<sup>27</sup>

Bu konudaki diğer çalışmalar, hem işi gözetmek (taking Care of Business) hem de, Amerikan Sendikaları ve Emek Sorunu'nda (American Trade Unions and the Labor Question) sol görüşlü kişiler tarafından yazılmış ancak farklı yönleri işaret etmektedir. Lichtenstein, mevcut politik ekonomik sistemde sosyal demokratik bağlardaki değişim için bir güç olarak işleyen güçlenmiş bir işçi hareketinden memnundu. Diğer yandan Paul Buhle örgütlü emeğin geçmişini yadsımasına rağmen daha sonraki yıllarda meslektaşlarının yöntemlerini, amaçlarını ve dünya görüşlerini benimseyen işçilerin sendikaya bağlı olacağına inanıyordu. O işçi hareketini bir ekonomide yerleşmiş sosyal demokrat hareket olarak değil de, işçi hareketinin ve Amerikan politik ekonomisinin gayrimeşruluğunu kaybetmeyen bir gerilla hareketi olarak görmektedir.<sup>28</sup>

<sup>25</sup> Bknz; Nelson Lichtenstein, (1993); *Industrial Democracy in America: The Ambiguous Promise*, by Nelson Lichtenstein, Howell John Harrisks, New York: Cambridge University Press

<sup>26</sup> Daha geniş bilgi için Bkz; Nelson Lichtenstein, *a.g.e.*,

<sup>27</sup> Bknz; Nelson Lichtenstein, *a.g.e.*,

<sup>28</sup> Robert Zieger, (2000); *Labor History*, Kasım, Vol. 41, Issue 4, s.518

## a-Mobilizasyon Teorisi

Son dönemlerde endüstri ilişkileri alanında gündeme gelen teorilerden birisi Mobilizasyon teorisi. Mobilizasyon teorisi, John Kelly tarafından geliştirilmiştir. Kelly “Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves” adlı kitabıyla endüstri ilişkilerinde yeni bir teoriyi formüle etmeyi denemektedir. Böylece Kelly endüstri ilişkilerinin yeniden tanımlar ve kavramsallaştırmaya çalışır. Kelly'nin temel teorisi kısaca şu şekilde özetlenebilir. Mobilizasyon teorisinin açıklamaya çalıştığı olay şudur; "bireyler nasıl, işverenlere karşı kolektif hareketlere katılan, kolektif organizasyonlar yaratmayı başaran ve bu organizasyonları devam ettirebilen ve bunları yapmayı uman birer kolektif aktör haline geliyor?"<sup>29</sup> Diğer bir deyişle Kelly'nin ortaya attığı mobilizasyon teorisi, bireylerin kolektif örgütlenmeyi, yaratabilen ve güçlendirebilen işçilerine karşı kolektif harekette bulunabilen kolektif aktörlere nasıl dönüştürüldüğünü açıklamaya çalışır. Teorinin çerçevesi genellikle beş kavramdan oluşur. Bunlar, çıkarlar, hareketlilik, organizasyon, fırsat ve kolektif hareketin şekilleridir. Endüstri ilişkilerinin çıkarlarına bakış konusunda teori, adaletsizliğin, aracılığın kimliğinin ve topluluğun çıkarlarını belirleme yollarını şekillendirmesinde özelliklerin rollerine önem verir. Bireylerin uğradığı haksızlıkları hareketlilik yoluyla kolektif harekete dönüştürmenin süreci, ulusal ve bölgesel aktivistlerden ağır bir şekilde etkilenmiştir.

İşçi, işveren ve sendika ilişkileri bireysel paradigmaları ile sendikaları gereksiz kılan insan kaynakları yönetiminin gelişmesinden geniş çapta etkilenmişlerdir. İKY'nin gelişmesi işletme yönetimini ve yönetsel stratejileri gölgede bırakmıştır.<sup>30</sup> Kelly, işçilerin kolektif örgütlerinin hangi koşullar altında oluştuğunu örgütün aldığı şekli, işçi sendikalarıyla işverenlerin ilişkilerinin karakteristik özelliklerini açıklamaya çalışır. Özetle kolektif örgütlerin ve hareketlerin genelde işçiler arasında adaletsizlik ve kuralsızlığı yaratan işverenlerin tutumu olduğunu iddia eder. İşçiler aynı zamanda kendilerini işverenden ayıran tanınma duygusunu kazanmalıdır. Kolektivizasyon süreci az sayıdaki liderlerin faaliyetine yüksek derecede bağımlıdır.<sup>31</sup> Bu konuda yapılan analizler geleneksel Marksist bir çizgiyi takip eder.

Mobilizasyon teorisi uzun süren grevlerin analizi için önemli bir çatı sağlar. Daha genel olarak söylemek gerekirse, yapısal ve subjektif faktörlerle (ilgi alanları, tanınma, fırsat) hareket kategorilerini (mobilizasyon ve organizasyon) birleştirerek, kolektif çatışma hareketlerini anlamamız için gereken analitik araçları sağlar. Kolektif hareketin gelişimini açıklamada mobilizasyon teorisini kullanmanın 4 önemli dayanağı vardır. Birincisi, araçların önemini belirtirken

<sup>29</sup> John Kelly, (1999); “Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves,” *Human Relations*, Sept, Vol. 52, s.1206

<sup>30</sup> John Kelly, *a.g.m.*, s.1208

<sup>31</sup> John Kelly, *a.g.m.*, s. 1209

aynı zamanda sendikaların hangi yapısal koşullar altında gelişebileceği hakkında öneriler yaratır. İkinci olarak güce odaklanır ve endüstri ilişkilerinin merkezi dinamiğindeki gücünün dağıtımına yanıt verir. Üçüncü olarak kolektif hareketin gelişiminde politik, sosyal ve ekonomik faktörlerin önemini, birbirleriyle sistematik bir şekilde ilişkilendirerek açıklar. Son olarak ta sendikacılığın geleceğine yeni bir yaklaşım sağlar.<sup>32</sup> Ancak Shorter ve Tilly'nin orijinal çalışmasıyla Kelly'nin mobilizasyon teorisini kullanışı arasında önemli farklar vardır. Shorter ve Tilly çalışmalarının farkına vararak onu bir teori olarak değil bir model olarak adlandırır. Shorter ve Tilly, grevlerdeki varyasyonların amprik açıklamalarına odaklanır. Çıkardıkları sonuç ise şöyledir; "*ekonomik değişiklikler, grevleri, sadece organizasyonların yapılarını ve politik güç için yapılan mücadelelerin yapısını değiştirirse etkiler.*"<sup>33</sup> Fakat yalnız girişimler tarafından sınırlandırılmayan sendika ağları için çeşitli alternatif yöntemler bulunmuştur. Bu araştırmalarda çalışanlara ve işverenlere değer katılırken mobilizasyonu kolaylaştırmak için çeşitli hizmetler sağlanması amaçlanıyordu.<sup>34</sup>

Kelly'nin mobilizasyon teorisi uyarlaması, kolektif işçi örgütlerini açıklamada ciddi boşluklar bırakır. Kelly kitabında sosyal hareket teorisyenlerinin ilgi tanımını ve özelliği konusuna bakış açılarını kısaca özetler. Eğer önceki mobilizasyon teorisinin ana hatları eksik kalırsa kolektif mobilizasyon ve kapitalist gelişimin uzun dalgaları arasındaki bağlantı zayıf kalabilir. İlk olarak uzun dalgadaki dönüşüm noktalarının tanınmasında bir zorluk vardır. Bu noktaların her on yılda bir değiştiği görülmektedir. Teori, kolektif hareketin tarihsel olarak düşük seviyelerde olduğu zamanlar daha az inandırıcı olur. İkinci olarak dönüm noktalarının başlangıcı açık değildir. Kondratieff'in orijinal uzun dalga teorisinde dönüm noktaları yeni teknolojik buluşlarla birleştirildi. Schumpeter'in teori adaptasyonunda vurgu eski düzenin yıkılıp yenisinin ortaya çıkması üzerine yapılır. Üçüncü olarak ulusal ve uluslararası koşullar kolektif mobilizasyon üzerinde önemli rol oynamıştır. Özellikle krizler ve savaşlar bu koşulların en önemlileridir. Çalışanlar tarafından oluşturulan kolektif örgütlerin tepkisel olmasından beri Kelly'nin araştırmasının yön verici gücü sağlayan işverenlerin üstlendikleri rolüdür. Ancak işverenlerin rolü üzerine çok az durulmuştur. Kelly çalışanlar arasındaki kolektif örgütlenme sürecini kapsayan makul bir tanım sağlıyor. Fakat çalışanların kolektif örgütleriyle işveren stratejileri arasındaki bağlantılar belirsiz kalmaktadır.<sup>35</sup>

<sup>32</sup> John Kelly, *a.g.m.*, s. 1210

<sup>33</sup> Shorter ve Tilly, (1974); *Strikes in France 1830-1968, Cambridge*, Cambridge University Press, 1974. s:350

<sup>34</sup> Rubinstein, Saul A, *a.g.m.*, s. 590

<sup>35</sup> John Kelly, *a.g.m.*, s.1207

En başarılı kolektif örgütlenme teorisi bile endüstri ilişkilerinin kavramsal temelini şekillendirmede yetersiz kalmaktadır. Kelly'nin teorisindeki merkezi dinamik, Marksist görüşe ve uzun dalga teorisine dayanır. Sosyal adaletsizlik ve ekonomik krizler teorisinin merkezini oluşturur. Bu açıdan bakıldığında endüstri ilişkilerinin yeniden gözden geçirilmesi sistemin daha iyi işleyişi açısından önemli bir gelişme olarak göze çarpmaktadır. Bu nedenle Marksist endüstri ilişkilerinin geleneksel kriterleri hala ağırlığını korumaktadır.

### **b-Kollektivizm**

Endüstri ilişkileri alanında 60'lı yıllardan sonra damgasını vuran diğer bir teori kolektivizmdir. İşçi işveren ilişkilerinde işçilerin toplu hareket etmesini hedef edinen bu teorisinin kurucuları, A.Flanders, A.Fox ve Hugh Clegg'dir. Bu teorisinin geliştirilmesinde siyaset bilimindeki kolektivizmin önemli etkisi olduğu söylenebilir.<sup>36</sup> Kolektivizm teorisinin temelinde, toplumda birbirleriyle çatışan meşru çıkarları olan farklı çıkar gruplarından meydana geldiği varsayımına dayanmaktadır.<sup>37</sup> Bireycilik konusunda Giddens toplum içindeki kolektivizmin bireyciliğe doğru geçişi destekleyen gelenek-göreneklerdeki gerilemeyi de kapsayan birkaç gelişmeyle birlikte 1970'lerin sonundan itibaren ters yönde ilerlediğini iddia etmiştir. Bu durum daha iyi bir demokrasiye el ele giden yeni bir bireycilikle birlikte birey ve kolektif sorumluluklar arasında yeni bir denge talebi olarak görüldü. Fakat Giddens sıklıkla küreselleşmeyi de kapsayan üçüncü yol politikalarının getirdiği değişiklikler arasında vatandaşlara kendi yolunu bulma konusunda nasıl yardım etmesi gerektiğini tartışır. Üçüncü yol kavramı savaş sonrası sosyal demokratların temel bir argümanı olarak merkez sol hükümetler tarafından kullanılmıştır.<sup>38</sup> Ayrıca refah devletinin özünün korunmasını da terketmiş kolektivizmde üçüncü yol politikalarını haklarını ve zorlukların yeniden tanımlanması olarak toplum ve birey arasında yeni bir ilişki arayışı olarak oturtur. Dahası, gelenek ve göreneklerin toplum içerisindeki değerlerini yitirmeleriyle bireyciliğin toplum içerisinde otoriteyi inşa etmenin tek yolunun demokratik bir yapıdan geldiğini belirtmiştir. Ancak Giddens'in gücün böyle bir toplumda nasıl legolize edileceğiyle ilgili açıklamaları, demokratik ilkelerin iş dünyasına veya çalışanlara ne şekilde uygulanacağını incelememi.<sup>39</sup>

<sup>36</sup> Engin Yıldırım, (2000); *Endüstri İlişkiler Ders Notları*, Sakarya 2000, s.8

<sup>37</sup> Bu varsayım ek olarak diğer 3 varsayımdan daha söz edebilmek mümkündür. Bu güçler iktisadi güç, çıkar gruplarının varlığına rağmen kamu ve milli çıkarlar, üçüncüsü de tarafsız bir güç olarak devlettir. Bu konuda daha geniş bilgi için bkz; Engin Yıldırım, (1997); *Endüstri İlişkileri Teorileri*, (Sosyolojik Bir Değerlendirme), Değişim Yayınları, Sakarya, s.106

<sup>38</sup> Chris Howell,(2004); "Is there a Third Way fo Industrial Relations?"; *British Journal of Industrial Relations*, 42:1, March s.2

<sup>39</sup> Giddens. Anthony, (1991); *Modernity and Self identity, Polity*, Cambridge, 1991, s.17

Bir toplumda çatışma yaşanması o toplumda bir aksaklığın olduğu anlamına gelmez.<sup>40</sup> Bu durum özgür bir toplumsal yapının gereğidir ve bazı kurumlar vasıtasıyla bu çatışma denetim altına alınıp sosyal bir ortaklığa dönüşebilir. Ackers ve Payne sosyal ortaklığın çok değişken yorumlara sahip olduğunu gösterdiler. Bu durum tekilcilik, gönüllülük ve bireyselliliğe vurgu yapan politik haklar üzerindeki retorikten, kolektivizme ve yasal dayanışmaya kadar geniş bir yelpazede sıralanır. Kolektivizme vurgu yapan diğer gelişme Maastricht Antlaşması'nın ardından sonra 1993 yılında sosyal diyalog ve istihdam odaklı politikaları içeren Yeşil Kitap'ın (Green Paper) yayınlanmasıdır.<sup>41</sup> Avrupa Birliği, Yeşil Kitap ile çalışmanın katılımcı yönü ve üretimin başarısı için belirgin destek sağlamak ve iş hayatının modernizasyonunu gerçekleştirmek amacıyla ortaklığın inşası konusunda sosyal ortaklara devletin de dâhil edilebileceğini öngörmektedir. Bu durum Ackers ve Payne'nin belirttikleri gibi iki değişik politik perspektif olan çoğulculuk ve Marksist perspektiften gelen "sosyal ortaklığın" ilkelerine benzer özellikler gösterir.<sup>42</sup> Bundan dolayı Avrupa ülkelerinde çalışma ilişkilerinin temel felsefesini "çatışmanın kurumsallaşması" olarak tanımlamak, taraflar arasındaki ilişkilerde kullanılan temel stratejiyi de "anlaşma yoluyla yönetim" olarak belirlenebilir.<sup>43</sup>

### c-Esneklik

Son yirmi yılda yeni bir üretim paradigması olarak ortaya çıkan esneklik endüstri ilişkilerini derinden etkilemiştir. Üretim ölçeğinin küçülmesini esas alan bu süreçte, post-fordist olarak da adlandırılan yalın üretim ve esnek uzmanlaşma gibi üretim sistemleri ortaya çıkmıştır.<sup>44</sup> Endüstri ilişkileri sistemi yalın üretime dayanan ve esnek bir üretimi kapsayan bu sisteme uygun bir yapılanma geçirmiştir. Fordist üretim, üretimi arttırmakta başarılı olduğu için uzun bir dönem boyunca etkili olabildi. Ancak üretim koşullarının farklılaşması, üretim yöntemlerinin hızla değişmesine neden olduğu için kitle üretiminin gerektirdiği Fordist üretim biçimi geçerliliğini yitirmiştir. Fordist üretim anlayışının

<sup>40</sup> Engin Yıldırım, (1997); *a.g.e.*, s.107

<sup>41</sup> Aziz Çelik, (2006); *AB Sosyal Politikası, Uyum Sürecinin Uyumsuz Alanı*, Kitap Yayınevi, İstanbul, s.127

<sup>42</sup> Ackers, P, Payne, J. (1998), "British trade unions and social partnership: rhetoric, reality and strategy", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 9 No.3, ss.529-31

<sup>43</sup> Meryem Koray, Aziz Çelik, ( 2007); *Avrupa Birliği ve Türkiye'de Sosyal Diyalog*, Belediye-İş Yayınları, Ankara, s.69

<sup>44</sup> M.Hüseyin Bilgin, (2001); *Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm ve Yeni Eğilimler*, Kamu-İs Dergisi, Cilt: 6 Sayı: 2/2001, s.68

zayıflamaya başlamasıyla birlikte, sendikaların gücünü aldığı, kitle üretiminin hâkim olduğu büyük fabrikalardan, küçük işletmelere bir dönüşüm yaşandı.<sup>45</sup>

Yaşanan bu değişimin çalışma şartlarından kurumların yapısına, insan kaynakları yönetiminden işyerinin yeniden yapılanmasına kadar bütün alanlarda etkin olduğu görülmektedir.<sup>46</sup> Esnekliğin yaygınlaşma süreci göz önüne alındığında endüstri ilişkilerinde de bir esnekleşme eğilimi ortaya çıkarması söz konusudur. Bu çerçevede yakın bir gelecekte esnek bir endüstri ilişkileri sisteminin ortaya çıkması muhtemeldir. Temel sorun esnekliğin endüstri ilişkilerini nasıl etkileyeceği ve boyutlarının ne kadar etkili olacaktır. Bu yaklaşım ve deneyin etki alanı ortaya çıkan paradigmanın tanımlanması doğrultusunda yeni sorun ve şüphelerin oluşmasına hız verdi. Endüstri ilişkileri literatüründe, yeni paradigmaların ortaya çıkış fikri değişik açılardan tartışıldı.<sup>47</sup> Örneğin 1980'lerin sonuna doğru işletme stratejisine katkılar, JİT ve TGM gibi uygulamalara yöneldi. Adam ve Swamidass, böyle uygulamaların işletme stratejisi ile bütünleşmediğinin altını çizmiştir. Daha ötesi, paradigmatik yaklaşımlar, imalata stratejik yaklaşımla açıkça çelişki göstermiştir. Hayes ve Pisano'ye göre, başarılı model ve uygulamaların benimsenmesi, şirketin rekabet gücünün gelişmesi ve stratejik alanda küçülme riskini getirir. Daha yakın zamanda bu bakış açısı yeniden incelenmiştir.<sup>48</sup> Voss, imalat stratejilerini değişik yaklaşımları 3 kategoride topladı. Bunlar; imalatla rekabet, imalat stratejisinde stratejik seçimler ve en iyi uygulamadır. Voss bu kategorilerin hiçbirinin tek başına imalat stratejisinde etkili gelişim için yeterli olmadığını, üçünü de bağlayan mantıksal bir çevrenin varlığını ispatlamıştır.<sup>49</sup> Üretim sistemlerinin gelişimi üzerine süre gelen tartışma birçok soruyu cevapsız bırakan birbirinden epeyce farklı karşıt yorum ve fikirleri kapsar. Bu alandaki mevcut çalışmalar, belirsizlikleri açığa çıkarmayı ve işletme yönetim teorileri için bir rehber rolü sağlamayı amaçlar.

Bu yüzden aşağıdaki noktalar işaret edilmmiştir;

\* Bugünkü gelişimlerin sürekli ve süreksizliğin görünüşü nelerdir? İleri sürülen değişik modeller Fordizm-Taylorizm'den bu yana gerçek bir devrim mi yoksa sadece daha üst bir gelişim mi?

<sup>45</sup> Fatma Kocabaş, (2004); "Endüstri İlişkilerindeki Dönüşüm", *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:10, Yıl:Haziran 2004, s.36

<sup>46</sup> Numan Kurtulmuş, (1996); *Sanayi Ötesi Dönüşüm*, İz Yayıncılık, İstanbul, s.178

<sup>47</sup> Bartezzaghi Emilio, (1999); "The evolution of production models: is a New Paradigm Emerging?", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 19 Issue 2, s.232

<sup>48</sup> Hayes, R.H. and Pisano, G.P. (1996); "Manufacturing strategy: at the intersection of two paradigm shifts", *Production and Operations Management*, Vol. 5 No. 1, ss. 26-29.

<sup>49</sup> Voss, C.A, (1995); "Alternative Paradigms for Manufacturing Strategy", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 15 No. 4, s.8.

\* Ortaya çıkan yeni bir paradigma tanımlanabilir mi ya da birçok modelin gelişimi ile mi karşı karşıyayız? Bu işletme stratejisiyle nasıl ilişkilidir?

\* Yeni paradigma nasıl tanımlanabilir?

Bu çerçevede yukarıda ele alınmayan diğer benzer konularda da belirsizlikler vardır. Örneğin mevcut evrensel ve genel değişimler nasıldır? Mevcut durum nasıl bir rol oynar? Küçük ve orta ölçekli işletmeler hangi durumdadır? Sonuçta yeni tüketim modelleri ve sosyal düzenlemelerin yeni biçimlerinin gelişimi için daha geniş perspektiften bir araştırmaya ihtiyaç vardır.<sup>50</sup>

## Post-Fordizm

1980’li yıllardan sonra uluslararası rekabetin artması ve teknolojik alanda meydana gelen gelişmeler, egemen üretim paradigması olan Fordizme alternatif yeni bir üretim paradigmasını ortaya çıkardı. 1970’lerde ilk defa İtalya’da uygulanmakla birlikte Japonya’da geliştirilen ve Japon üretim sistemi olarak nitelendirilen bu dönüşüm süreci post-fordizm olarak adlandırılan yeni bir üretim paradigması olarak endüstri ilişkilerinin yapılanmasında önemli bir yeri doldurmuştur.

Endüstri ilişkileri alanında yeni paradigma arayışları devam ederken Post-fordist sistemde emeğin konumunun nasıl olacağı konusu tartışmalıdır. Post-fordizmde üstün nitelikli emek açısından yabancılaşmanın ortaya çıkardığı işçi direnişinden kaynaklanan sorunları çözme işlevini yerine getireceği varsayılmaktadır. Bu konudaki diğer tartışma post-fordizmin emeğin yapısı üzerindeki etkileridir. II.Dünya Savaşı sırasında, Walter Reuther ve Philip Murray gibi liderler ve çok sayıdaki sendikaların üretim problemlerini çözerek yönetime yardımcı olma fikrini gerçekleştirdiler. Bu fikre birçok sendikaların katılmasına rağmen bu uyum ve çalışmalar 1950’lerde son buldu. Reuther aynı dönemde yönetsel karar vermedeki yetkilerini arttırmak ve GM ile toplu pazarlık görüşmeleri yapabilmek için çok uğraştı; fakat GM elindeki ayrıcalıkları kaybetmemek için görüşmeleri reddetti.<sup>51</sup>

Ürün piyasalarındaki derin ve geniş değişikliklerin post-fordist sistemde abartıldığı anlaşılmaktadır. Post-fordizm teziyle yeterince uyum gösteren piyasalardaki, üretim sistemleri ve ürün stratejilerindeki radikal bir ayrılma birçok çalışmayla kanıtlandı: Piyasalar ve ürün sistemlerinde yapılan deneysel çalışmalar değişikliği benimsemek için analitik çerçeveyi talep etti. Post-fordizm ve esnek uzmanlaşma ürünlerde az sayıda değişiklik gösteren, işyeri seviyesindeki değişikliklerle desteklenen ‘*neo-fordizm*’ gibi kavramlarla katılmıştı. Yalın üretim ya da *Toyotizm* daha sonra neo-fordizm’in bir versiyonu olarak yeniden kavramsallaştırıldı. Böyle sistemlerde, işçilerden üretim aşamalarındaki önemsiz

<sup>50</sup> Barthezzaghi Emilio, *a.g.m.*, s.238

<sup>51</sup> Rubinstein, Saul A, (2001); “Unions As Value-Adding Networks: Possibilities For The Future Of U.S. Unionism”, *Journal of Labor Research*, Summer, Vol. 22 Issue 3, s.585

ve gereksiz zaman kayıplarının elenmesi, vergi kayıplarının aza indirilmesi istendi. Esnek-fordizm gibi diğer kavramlar, çoğunlukla el sanatları yeteneği gelişmemiş işçiler tarafından desteklenmiştir. Fiyat tabanlı ve rekabetçi yaklaşımlar kompleks modellerde bir arada varolacağı kabul edildi. İşletmeler bazen işin bölünmesi ya da fabrikalar arasında farklılaşan yaklaşımlarla, özel tehditlere cevap olacak alternatif duruşlar arasında sık sık hareket ettiler.<sup>52</sup>

Bu konuda elde edilen sonuçlar, katılımcı çalışanların, ayrı işgücü katılım programlarına sahip olan veya olmayan yeni tekniklerin tamamlanması konusunda birkaç seçeneği vardır. En büyük karışıklık, çalışanların çeşitli tekniklerin tamamlanması konusundaki mekanik katılımlarda yaşanır. Her teknik işlem için, katılımın olmadığı durumlar azalmış ve bununla birlikte çalışanlara işyerinde verilen yetkilerin derecesini de göz önünde tutan sorular artmıştır. Diğer yandan elde edilen sonuçlara göre, yeni üretim teknikleriyle bütünleşmiş işyerlerinde varolan işgücü katılım programlarının varlıklarını sürdürmeleri mümkündür. Öte yandan çalışanlar, işgücü katılım programlarının yeni üretim tekniklerinin bütünleşmesine direkt etkisi olmasa da yardımcı olacağı öngörülmektedir. Daha kötümser seviyede işgücü katılımı, yeni teknikleri işlerine yansıtan çalışanların sadakatini ve bağlılıklarını yok edebilir. Bu durumda sendikalar, tüm işyerlerindeki değişiklikleri kapsayan, kullanılabilir işgücü katılım programlarına eşlik eden iletişim kanalları bulabilir.

Son olarak da, sendikaların üretime katılma yöntemlerindeki değişikliklerin, işgücü katılımına paralel olarak ortaya çıktığı saptanmıştır. Sendikal faaliyetlere katılımının yüksek oluşu ise bir kuraldan çok istisna olarak kabul edilmiştir. Ayrıca en yaygın katılımın sağlandığı konular istihdamın değişen şartları ve koşullarıdır. Bu durum birçok sendikaların sözleşmenin ihlali konusunda söz hakkı olabilmesine bağlanabilir. Gerçekten de elde edilen sonuçlar yeni tekniklerin yüksek seviyede kullanımına olanak sağlarken, aynı zamanda işyerinde çalışanların veya sendikaların rolünde küçük değişiklikler olabileceğini de ifade eder.

## Esnek Uzmanlaşma

Son dönemlerde sanayileşmiş ülkelerde yeni üretim teknikleri ve sendikalar konusunda yeni çalışmalar yapılmakta ve çok az deneysel çalışma içermektedir. Yapılan çalışmaların çoğu sendikaların rolü ve fikirlerinin yeni üretim teknikleri ile bütünleşmesi için yapılan tartışmalar etrafında odaklanır. Bu çalışmaların bir kısmı sendikalar ve işgücü katılımı konusunda daha geniş ve eski eserlerle benzer fikir ve görüşleri benimser.<sup>53</sup> Bu eserlerin bazıları hem takım üretimi ile birlikte ele alınmış

<sup>52</sup> William, K. Roche, (1999); *The End of New Industrial Relations?* EUI Working Paper SPS No. 99/8, s.5

<sup>53</sup> Adrienne E. Eaton, (1990); "The Role of the Local Union in a Participative Program," *Labor Studies Journal*, Vol. 15, No. 1, Spring, ss.48



hem de bazı endüstrilerde istihdam sağlamıştır.<sup>54</sup> Bu çalışmalardan anlaşılıyor ki, genellikle yerel seviyedeki sendikalar, takım çalışmasının bir parçası olan mesleki sınıflandırmayı azaltma, vasa göre ödeme yapma, kıdemini önemini ve iş yoğunluğunu azaltma konularına karşı çıkar. Diğer sendikalar ise, takımların bütünleşmesine gönüllü veya zorunlu bir şekilde katılırlar. Ayrıca bu katılımlar sayesinde yapılan çalışmaların daha kolay bir şekilde biçimlendirilmesine yardımcı olacağına inanırlar. Örneğin Turner, çeşitli UAW (United Auto Workers) şubelerinde toplu pazarlık deneyimlerini karşılaştırmıştır. Babson'da Flat Rock ve Michigan'daki UAW şubelerinde pazarlık eden Mazda üretim sistemlerindeki değişiklikleri açıklamıştır. Buna karşılık Kriesky ve Brown, birçok işletmede takım üretiminin işin yürütümündeki rolünü açıklarken diğer uzmanlar ise, sendikaların rolünü açıklamaya çalışmışlardır.<sup>55</sup> Örneğin Levin, sendikaları toplam kalite programlarına katılmaları için cesaretlendirmeleri gerektiğini belirtmiştir. Burton'a göre, sendikaların toplam kalite programları ile ilişki kurabilmeleri için değişik yollar vardır.<sup>56</sup> Ancak çalışmaları, sendikaların toplam kalite yönetimine katılım düzeylerinin varolan işçi katılım programları ve toplam kalite arasındaki ilişki ile bağlantı kurulabileceğini ifade eder. Böylece anlaşılıyor ki, sendikalar için işgücü katılım programları çok sınırlı ve toplam kalite yönetimi de çok önemli bir fırsattır.<sup>57</sup>

#### 4- Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm ve Yeniden Yapılanma

Son yıllarda birçok ülkede endüstri ilişkileri alanında bir dönüşüm yaşanıp yaşanmadığı konusunda ciddi bir tartışma yaşanmaktadır. Özellikle dönüşümü destekleyen çalışmaların sayısında yaşanan artış ilginin bu alanda yoğunlaşmasına neden olmuştur.<sup>58</sup> Bu konuda temel sorun 1980'lerde başlayan küreselleşme süreciyle birlikte endüstri ilişkileri sisteminde meydana gelen değişimlerin dönüşüm olacak derecede köklü olup olmadığıdır. Bu çerçevede, bir üretim sisteminin performansı sadece verimliliğin değil ayrıca iş piyasasında etkinliğinin sorgulanmasıdır. Bundan dolayı esneklik ve zaman çok önemli performans gereksinimleri olmuştur.

<sup>54</sup> Lowell Turner, (1988); *Battles for Work Reorganization in the U.S. Auto Industry,* "presented at "Industrial Relations in Times of Deregulation," Conference, Werner-Reimers-Stiftung, Bad Homburg, Germany, September-October. Mimeo. Max-Planck Institut für Gesellschaftsforschung, Köln, Germany, ss.3-4

<sup>55</sup> Jill Kriesky and Edwin Brown, (1993); "The Union Role in Employee Involvement Programs: A Case Study at the Boise Cascade Company's Jackson Mill," *Labor Studies Journal*, Vol. 18, No:3, ss.19-20.

<sup>56</sup> Adrienne E. Eaton, *a.g.m.*, ss. 36

<sup>57</sup> Adrienne E. Eaton, *a.g.m.*, ss. 36

<sup>58</sup> Sayım Yorgun, (2004); "Endüstri İlişkilerinde Değişim-Dönüşüm Tartışmaları Üzerine Bir Değerlendirme", *CMİS Dergisi*, Sayı 6, Cilt 18, s.24

Literatürde sıkça sözü edilen, çevre, örgüt ve performans arasındaki ilişkiler özetlenecek olursa;

\*Mevcut uygulamaların yönetimi, önemli farklılaştırma ve uzmanlaşma anlayışını benimsemelerini zorunlu kılar. Ayrıca tek bir performanstan ziyade benzer amaçlar doğrultusunda çalışmak faydalı olacaktır. Bu durum yapının küçülmesine, aşırı sorumluluk ve özerkliğe, takım çalışmasına, yetkilendirmeye ve piyasa kurallarının küreselleştirilmesine öncülük eder.

\*Sürekli gelişim, örgüt eğitiminin yaygın kümülatif süreçlerin kurumsallaşmasını gerektirir. Bu anlayış, takım çalışması ve birden çok amaca yönelmeyi teşvik eder.

\* Radikal yenilik, projelerle çalışma yeteneği talebini doğurur. Dönüşümlü olarak süreç vizyonu, otorite paylaşımı, sorumluluk, delegasyonda artış, bütünleşmeye temkinli yaklaşım, kontrol sisteminin kullanımını ifade eder. Stratejik esneklik üretiminin temel ilkeleriyle şöyle özetlenebilir:

1-Birden çok noktaya odaklanma ve stratejik esneklik: Bu ilke üretim performansını içeren katı engellerin geleneksel tarzına karşı çıkar. Ayrıca bu anlayış stratejik esnekliği, aynı üretim sistemi içerisinde rekabet üstünlüğü yeteneğini bir amaçtan diğerine yönlendirmeyi ifade eder.

2-Hem şirket içi hem de dışı süreç bütünleşmesi,

3-Süreç sahipliği, delegasyon, motivasyon, süreçlerin bilgisi ve bölgesel seviyede sorun çözme gibi<sup>59</sup>

1990'lardaki endüstri ilişkileri ile ilgili ortaya çıkan literatür, gelişmiş ekonomilerdeki endüstri ilişkileri sistemlerinin geleceği konusundaki tartışmaları kısa bir şekilde özetler. Bu tartışmalar;<sup>60</sup>

1-İşçilerin rekabetçi durumları, üretim sistemleri ve endüstri ilişkileri sistemleri çok çeşitlidir ve daha çok birbirine zıt yapıdadır. Endüstri ilişkilerinin yeni biçimlerinin gelişimi için önemli bir işlev sağlayan esnek üretim stratejileri bütün ekonomilerde uygulanmaktadır. Kamu alanında, değişme programları, fiyat azaltmaları için baskılarla sürdürülür. Bu gelişmeler Anglo-Sakson ülkelerinde çok sık gözüktür. Genel olarak fiyat düşürmeyi amaçlayan politikalar, rasyonalizasyon tüketicilik ve yeni kamu yönetimiyle ilgili daha yapıcı ve nitelikli politikaların uygulanmasına yol açmıştır.

2- Birçok ülkede endüstri ilişkileri uygulamaları özel ve kamu hizmetlerinde uygulama alanı bulmuştur. Meydana gelen değişikliklerin çoğu faydacı bir yöntemle var olan rejimlere uygun bir alternatif kurma üzerinde daha az yoğunlaşan kırılgan ve parçalı bir yapıdadır. Uygun yeni rejimlerin oluşturulduğu organizasyonlarda, işverenler, işlerini organize edebilmek için değişiklikleri

<sup>59</sup> Bartezzaghi Emilio, *a.g.m.*, ss.235-7

<sup>60</sup> William, K. Roche, *a.g.e.*, s.8

benimsemişlerdir. Sendikaların kararlara katılmalarında ise çok az değişiklik yapmışlardır. Endüstri ilişkileri rejimlerinin bir türü olarak Anglo-Sakson ülkelerindeki tartışmalarda işçinin iş güvencesi konusu ise gündeme gelmiştir.

Bu gelişmelerin ışığında, endüstri ilişkilerindeki dönüşüm konusundaki literatürün ilk dalgası üzerindeki vurgusu yanlış yerleştirilmiştir. Meydana gelen bu yenilikler endüstri ilişkileri rejimlerinin post-fordist alternatifleri ile aynı anlama gelmemektedir. Endüstri ilişkileri üretimin yeni sistemleri rekabetçi baskılar tarafından sürdürülen dönüşsel süreç içindeki eskiyle yer değiştirmemiştir. Fakat geleceğin endüstri ilişkileri uygulamaları ve saptamaları neler olduğu belirsizdir. Geçen yirmi yılda, meydana gelen gelişmeler yeni bir endüstri ilişkileri rejimine geçiş dönemini yansıtır mı? Fakat sorun hala geniş bir şekilde ilk dalga literatürü ile uygun mudur? Alternatif olarak, biriken sorunlar sektörler ve işler için genelleştirilmiş model olarak yeni endüstri ilişkileri paradigmasının sonu olabilir mi?

### Dönüşüm mü Evrim mi?

Son yirmi yılda endüstri ilişkileri alanında yaşanan değişimin bir dönüşüm olup olmadığı konusu tartışmalıdır. Daha genel olarak "dönüşüm" "değişimden nasıl ayrılabilir" ya da farklı endüstri ilişkileri sisteminde dönüşüm biçimleri var mıdır? Bu sorular özellikle endüstri ilişkileri alanında günümüzde en çok merak edilen sorulardır. Ayrıca dönüşümü neyin oluşturduğu konusunda ortak bir tanım ve fikir birliği oluşmuş değildir. Ancak günümüzde farklı yazarlar kendi açılarından kendi dönüşüm tezlerini desteklemek için farklı kanıtları kullanmaktadırlar.<sup>61</sup> Örneğin son yirmi yılda bazı OECD ve eski doğu Bloku ülkelerinde endüstri ilişkilerinin dönüşüm geçirdiğini iddia etmektedirler.<sup>62</sup> Endüstri ilişkilerinin dönüşümü konusunda ilk çalışmalar özellikle Kochan, Katz ve McKersie tarafından yazılan Amerikan Endüstri İlişkilerinin Dönüşümü (Transformation of American Industrial Relations) adlı kitapta dile getirilmiştir. Bu kitapta Amerikan Endüstri İlişkilerini etkileyen gelişmeler; toplu pazarlıkta ortaya çıkan adem-i merkezileşme eğilimleri, yönetimin artan özerkliği, endüstriyel demokrasi uygulamaları, eğitim ve iş güvencesi konularında yaşanan gelişmeler ele alınmıştır. Batı Avrupa ve Japonya'da endüstri ilişkilerini etkileyen ve dönüşüme konu olan noktalar ise; insan kaynakları yönetiminin artan önemi, endüstri ilişkileri, karar verme süreci ve stratejisi ve esnekliktir.<sup>63</sup>

<sup>61</sup> Erickson, Christopher and Kuruvilla, Sarosh (1998), "Industrial Relations System Transformation", *Industrial and Labor Relation Review*, Vol. 52, No. 1, ss. 19-21.

<sup>62</sup> Kochan, Thomas, Harry Katz and Robert McKersie, (1986); *The Transformation of American Industrial Relations*, New York: Basic Books, ss.28-30

<sup>63</sup> Sisson, Keith, (1993); "In Search of HRM?" *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 31, No. 2 (June), s.204

Son yirmi yılda çalışma ilişkilerinde önemli yapısal değişiklikler yaşanmasına rağmen, bu değişikliklerin ulusal endüstri ilişkileri üzerinde yarattığı etkiler konusunda yeterli derecede görüş birliği olduğu söylenemez. Clarke, Bamber ve Lansbury tarafından 1960-1990 yıllarını kapsayan 10 ülkenin istihdam ilişkilerindeki değişimi belirlemek amacıyla yapılan araştırmada, "*sistemik değişikliklerin çok büyük olmadığı*" sonucuna vardılar.<sup>64</sup> Buna karşılık Locke, Kochan ve Piore, endüstri ilişkilerinde ortaya çıkan değişme konusunda 11 ülke üzerinde yaptıkları araştırmada endüstri ilişkilerinin hem iç yapısında ve hem de dışında ciddi değişimlerin olduğunu iddia ettiler.<sup>65</sup> Bu değişimlerin odağında yeni istihdam şekilleri ve teknolojik gelişmelerdir. Öte yandan gelişmiş ülkelerde endüstri ilişkileri sistemlerinde yaşanan değişimler karşısında Kerr, Dunlop, Harbison ve Myers tarafından ortaya atılan "*Yakınlaşma Tezi*"ni değerlendiren Goldthrope, bu ülkelerdeki endüstri ilişkilerinin yakınlaşma yerine birbirlerinden uzaklaştığını iddia etmiştir.<sup>66</sup>

Bu konuda diğer bir araştırmada son zamanlarda var olan kurumsal desteklerin gelişen yeni endüstri ilişkilerinin yeni bir yapılanma süreciyle aynı anlama geldiğini iddia etmektedir. Streeck, Avrupa endüstri ilişkileri sistemlerinin eğitim ve yetenek seviyelerinde, üretimde, ücretlerde ve piyasanın düzenlenmesinde ülke ve bölgeler arasında önemli farklılıklar beklendiği ve hükümetlerin rekabetçi strateji ve fırsatlarla ulusal ve bölgesel endüstri ilişkileri rejimlerinin desteklenmesini savunur. Bu durum yabancı yatırımları çekmeye çalışan hükümetler arasında rekabete ve çatışmalara neden olabilir. Sonuç olarak Avrupa ülkeleri ve bölgeler arasındaki endüstri ilişkileri düzenlemelerinin artan değişimidir.

AB düzeyindeki bu farklılık sadece ilk evreyi temsil eder. Streeck'in senaryosu, Avrupa endüstri ilişkileri sistemlerinin gelişen sosyal ortaklığın ve rekabetçi stratejilerin üzerine temellendiğini gösterir. Bu senaryo Streeck'in çalışmalarının değerlendirildiği tahmin serileri üzerine odaklanmıştır.<sup>67</sup> Konseylerin çalışmalarında ve ulusal kurumsal desteklemelerinde görülen farklılıktan ayrıldığında, çalışma konseylerinin yoğunluk, işgücü yapısı ve teknoloji çeşitliliği gibi olası faktörlere bağlı çeşitli yöntemler öneren Streeck'in paradigması Alman örneğinde daha açık hale gelmiştir. Bu da endüstri ilişkileri sistemlerinin rekabet yoluyla erozyona maruz kalan yasal ve kurumsal destek için yararlı

<sup>64</sup> Daha geniş bilgi için bkz; Clarke, O., Bamber, G.J. and Lansbury, R.D. (1998) 'Conclusions: Towards a synthesis of international and comparative experience in employment relations'. In Bamber, G.J. and Lansbury, R. D. ***International and Comparative Employment Relations***, London. Sage.

<sup>65</sup> Locke, R., Kochan, T. and Piore, M. (1995); 'Re-conceptualising Comparative Industrial Relations: Lessons From International Research'. ***International Labour Review***, Vol: 134:2. ss.142.

<sup>66</sup> Sayım Yorgun, ***a.g.m.***, s.24

<sup>67</sup> William, K. Roche, ***a.g.e.***, s.9

işlevsel eşitliğin işletmelerde ve sektörel düzeylerde var olup olmayacağı sorusunu ortaya çıkarır. Ancak Streeck 1980'lerde ve 1990'larda İtalya ve İsviçre'de olduğu gibi toplu pazarlık anlaşmalarının altında oluşan işbirliğinin gönüllü olduğunu fakat yararlı olmadığını belirtmiştir.<sup>68</sup> Marjinalleşmiş sendikalarda işbirliğinin tercih edilmesi işverenler tarafından yapılan bu tür ılımlı işbirliği de girişim düzeyinde güç güven altında temellenmiştir. Daha önce tartışıldığı gibi, gönüllü ortaklığın Anglo-Sakson modelleri kısa süreli menfaatlere karşı inşa ederek ortaklık saptamalarını destekleyen İKY uygulamalarını teşhis eder.

Sonuç olarak Streeck, düzenin rekabete dayanan stratejilerinin uygulanmasında işbirliği olarak nitelendirilen endüstri ilişkileri sistemlerinin çökmesiyle eş anlamlı olmadığını kabul eder. Streeck'e göre, rekabetçi avantajın azalması korumacı piyasaya sahip Avrupa ülkelerinde özelleştirmeye yol açabilir. Bazı sektörlerde sosyal korumayı geliştirebilir. Daha geniş olarak, özelleştirme yoluyla rekabetçi avantaj endüstri ilişkileri uygulamalarından önce gelir. Daha geniş bir ifadeyle, gönüllü ortaklık saptamaları deregülasyon karşısında özelleştirmenin sonucu olarak aktif bir şekilde ilerler. İkinci senaryo, yeniden bütünleşme sürecinden ziyade yeni endüstri ilişkileri sistemlerinin eski sistemlerle ilgili senaryolarla çakışmasıdır.<sup>69</sup>

## Yeniden Yapılanma ve Paradigmaların Benimsenmesi

1980'lerden sonra birçok alanda yaşanan hızlı gelişmeler, endüstri ilişkilerini de derinden etkilemiş ve endüstri ilişkilerinde belli bir dönüşümün yaşanmasına yol açmıştır. Yaşanan değişim niteliği ve boyutları ülkeden ülkeye değişmekle birlikte, söz konusu dönüşümün bu süreçte birçok ülkede yaşandığı konusunda görüşler vardır.<sup>70</sup> Bu konuda kabul gören anlayış yaşanan gelişmeler karşısında yeni paradigmaların gerekli olduğudur. Paradigma kavramı gelişme, araştırma hatta meta-modeli için bir plandır. Daha genel olarak paradigma bir kalıp, örnek, sistem karşılığı olarak ele alınmaktadır. Paradigma pozitif bilimler açısından açıklayıcı bir çerçeve sunabilir ancak sosyal bilimler açısından bu zordur. Çünkü sosyal bilimlerin konuları daha karmaşıktır.<sup>71</sup> Bu sistemin bileşenleri farklı alanlarda, ülkelerde, şirketlerde ve koşullarda bulunurken, büyüyen şirketlerin yapılanma yaklaşımlarında biraraya gelmeye başladı. Böylece sorun paradigmayı tanımlamada temel ilkeleri belirlemeye başladı. Bu dönemden sonra örgütsel süreçlerin özerk olarak incelendiği görülmektedir. Aslında tüm yaklaşımlar bu ilke üzerine kurulmuştur. Bu ilkeler arasındaki temel farklılık, süreç ve kontrolü tanımlamada standart örgütsel süreçlerin formüle edilmesinden

<sup>68</sup> William, K. Roche, *a.g.e.*, s.9

<sup>69</sup> William, K. Roche, *a.g.e.*, s.10

<sup>70</sup> M.Hüseyin Bilgin, *a.g.m.*, s.68

<sup>71</sup> Engin Yıldırım, (1997); *a.g.e.*, s.75

kaynaklanır. Kıt üretim standart örgütsel prosedürler, süreç ve öğrenimini yönetmede sisteme kaynak olur. Diğer yandan sosyo-teknik gruplarda, öğrenme, kazanç ve grup öğelerinin yeteneklerinde gelişme temelidir.

Paradigmayı tanımlamada, farklı görüşlere önem veren çeşitli planlar vardır. Bu konuda Dertouzos'un, altını çizdiği noktalar: kalite gelişimi, maliyetler ve hizmet, müşterilere yakınlık, rekabet avantajı yaratmada teknolojinin kullanımı, işlevsel bütünleme ile yatay örgütler, ilerici insan kaynakları politikalarıdır. Zeleny, kendi paradigmasında yatay kurum, sürecin yeniden yapılanması, kitlesel tüketim, özerk takım ve bölümler, müşteri bütünleşmesi, tüketici ile bütünleşme olarak tanımlar. Kenney ve Florida yeni paradigmayı yenilik aracı olarak üretim şeklinde tanımlar. Daha ötesi, farklı ve heterojen olarak ortak bir ağ fikrini savunurlar.<sup>72</sup>

Tarihsel olarak üç yaklaşım endüstri ilişkilerinin teorize edilmesinde egemen olmuştur. Bunlar; Fordizm, Marksizm ve Neo-klasik ekonomi teorisidir. Bununla beraber rasyonel seçim teorisi, mobilizasyon ve post-modernizm gibi teorilerde literatüre girmişlerdir. Bunlardan fonksiyoneli gelenegi temsil eden fordizm alana tarihsel bir açıdan hâkim olmuştur. Genelde teorik bir alt yapısı yoktur ve işlevselciği sosyolojiyle birleştirmişlerdir. Kelly'nin de aralarında bulunduğu ikinci gruptakiler ise Marksist gelenekçilerdir. Kelly'nin başlangıç noktası kapitalizmde işçi ve işveren beklentileri arasında bir çatışma olduğunu varsayarak bunu kapitalizmin işçilere yüklediği sınıfsal rol olarak görür. Mobilizasyon teorisi, uyuşmayan taleplerin hangi koşullar altında işverene karşı bir kolektif hareket haline dönüştüğünü anlamamız için bir çatı oluşturur. Marksistler sisteme bir bütün olarak odaklanır ve mücadeleyi esas alan bir metafor olarak kabul ederler. Çalışma ilişkilerine adaletsiz ve sömürücü gözle bakarlar. Analizin temel ünitesi ise kapitalist sistemin tümüdür.

Mobilizasyon teorisi bu üç yaklaşımda da vardır. Fakat esas noktası üçüncü yaklaşımdır. Başlangıç noktası ilgi alanları ve ilgi alanlarının belirlenme sürecidir. Fakat ilgi alanlarının belirlenmesine getirdiği çözüm rasyonel seçim teorisinden veya neo-klasik ekonomiden çok farklıdır. Daha çok Marksist yaklaşıma dayanır. Bu yaklaşım, bireysel ilgilerin grup ilgisi haline getirilmesinde ve grup hareketlerinde kurumların rolünü kabul eder. Yaklaşım tarihsel zeminlidir. Sonuç olarak yaklaşımın arkasındaki temel motivasyon Kelly tarafından geliştirilmiştir.

Mobilizasyon teorisi tarihsel bir özelliğe sahip olmasına rağmen endüstri ilişkilerinin yeniden gözden geçirilmesine odaklanmak açısından çağdaş bir gelişmedir. Burada üç önemli nokta önemlidir. İlk olarak çalışma ilişkilerinde adaletsizliği algılandıran durumlardır. İkinci olarak eğer adaletsizlik varsa bunun ne kadar yönetime bağlanabileceği tartışmasıdır. Üçüncü olarak eğer adaletsizlik yönetime bağlanmışsa çalışanların hangi kolektif çabalara girişeceği belirtilmektedir.

<sup>72</sup> Kenney, M., Florida, R. (1993), *Beyond Mass Production: The Japanese System and Its Transfer to the United States*, Oxford University Press, New York, NY, s.11

Çalışanlar işteki doyumsuzluklarını ne kadar kolektif şikâyet haline çevirebiliyor? Örneğin bu gibi durumlarda işveren işçilerin bireysel taleplerinin karşılayarak sendikanın önüne geçmektedir.<sup>73</sup> Bu sayede kolektif hareketi engellenebilmesi sözkonusu olmaktadır. Ancak Kelly'nin belirttiği gibi kolektif hareketler artan bir popüleriteye sahiptir. 1980'lerdeki grev sayısındaki düşüş sendikaların toplum içindeki popüleritesini arttırmıştır. Fakat tartışmanın konusu genel olarak kolektivizm değil işyerindeki kolektivizmdir. İnsan kaynakları yönetimi, işçi-işveren ilişkilerini bireyselleştirdi. Bununla beraber bireysel sözleşmeler, performans dayalı ücret, ikramiyeler vb, yöntemler kolektivizm oranını düşürdü. Bu durum çalışanların bireysel sorumluluğuna doğru bir yönelme göstermelerine yol açmıştır.

Ampirik kanıtlar, mobilizasyon teorisinin önemli olduğunu gösterirken teorinin kendisini değerli hale getirmiyor. Sunulan ampirik kanıtlar mobilizasyon teorisinin kavramsal yapısıyla bağlantılı değildir ve konuya yabancıdır. Bu konudaki genel görüş 1990'ların mobilizasyon teorisi için uygun bir dönem olmadığıdır. Diğer iki senaryodan başka öne sürülen üçüncü bir senaryo yeni endüstri ilişkileri sistemlerinin gelişmiş ekonomilerde önemli olacağını savunur. Gelişmiş ekonomilerin hiçbirinde, genel olarak ortak girişim ve sektörlerle hâkim olan sistemler yoktur. Bu perspektife önemli katkıda bulunan Locke, Katz ve Darbyshire farklı ulusal endüstri ilişkileri sistemlerinin, ülkeler arasında oluşan geniş çeşitlilikten dolayı yok olduklarını belirtmişlerdir.<sup>74</sup>

Bu gelişmelere bakıldığında, Dunlop'un endüstri ilişkileri sistemi kavramı, bağımsızlığını önemli ölçüde kaybetmiştir. Sistem, aktör ve yer ikilemini esas alan birbirini etkileyen yaklaşımın bir unsuru olmuştur. Bu çerçevede birçok yazar, Dunlop'un sistem teorisinin bir denge ve istikrar üzerinde inşa edildiğini vurgulamaktadır. Bu anlamda günümüzde Dunlop'un geliştirdiği dengeye dayanan bir sistem modelinin yaşanan dönüşümleri açıklamakta yetersiz kaldığı üzerinde durulmaktadır.<sup>75</sup> Sonuç olarak bu sistem sosyal ilişkileri referans alan insan kaynakları yönetimi uygulamalarının içerisinde saklanmıştır. Bu yaklaşım şüphesiz yeni sosyoekonomik gelişmeler ışığında geliştirilmiştir. Karşılaştırılamayan şeylerin karşılaştırılması metodolojisinin anlaşılması halen devam eden karşılaştırmalı toplumsal analiz ile ilişkisiz gibi gözükmektedir. Özellikle yerel ve uluslararası yaklaşımı birbirine bağlayan kolektivizmin gelecekte

<sup>73</sup> Kuvvet Lordoğlu; (1993), Bir Özelleştirme Hikayesi Üstüne", *İktisat Dergisi*. C.XXIX, ss.346-8.

<sup>74</sup> Katz, H and Darbyshire, O, (2000); '*Converging Divergences: Worldwide Changes in Employment Relations*', School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, ss. 6-8

<sup>75</sup> Taner Akan, (2005); Endüstri İlişkileri Sisteminin Teorik Çerçevesi Olarak Stratejik Endüstri İlişkileri Sistemi: Türkiye Örneği, *"İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* Cilt:7 Sayı:2 , Haziran

endüstri ilişkileri sisteminin temelinde yer alacak bir paradigma olacağı konusunda görüşler mevcuttur.<sup>76</sup>

## Sonuç ve Genel Değerlendirme

Son 20 yılda üretim sistemlerinde yaşanan değişiklikler, gelişmiş ekonomilerde faaliyet gösteren kurum ve işletmeler için genel bir yapısal değişime yol açıp açmayacağı konusunda bir belirsizlik söz konusudur. Ancak gelişmeler, endüstri ilişkileri sistemindeki yaygın deneyimlere rağmen genel düzeyde bir post-fordist dönüşüme yol açmayacağı tezine destek vermemektedir. Sosyoekonomik alanda meydana gelen gelişmeler endüstri ilişkilerini derinden etkilemektedir. Bu etkileşim çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Meydana gelen değişimler karşısında endüstri ilişkilerinde ortaya çıkan yeni paradigmalar da farklılıklar gözükmemektedir. Bu paradigmaların her biri değişime kendi açısından yaklaşmakta ve sınırlı çözümler önermektedir.

Endüstri ilişkilerinde ortaya çıkan yeni paradigma arayışları gelişmiş ülkelerin ekonomilerinin ağır bir rekabet ortamına girdiği ve sendikacılığın gücünün azalmaya başladığı bir dönemde oraya çıktı. Bundan dolayı bu dönemde sendika-yönetim ilişkisi de fazla önem görmemiştir. Paradigma arayışlarında sıkıntı yaşanmasının en önemli nedeni yaşanan değişmelerin çok yoğun ve karmaşık olmasıdır. Yeni paradigma ile ilgili araştırmalar bu çevreyi yansıtmaya rağmen, onun görünürlüğü ve güven kabulü endüstri ilişkilerinin geleceğini istenmeyen bir yönde şekillendirebilecektir. Özellikle alanın geleneksel işverenlerin ve işçilerin çıkarlarını dengeleme noktasındaki yaklaşımları yönetimin artan popülaritesiyle değerini kaybedebileceği endişesini ortaya çıkarmaktadır. Örneğin yönetsel bir yaklaşımdan hareket ederek ve performans sorunları üzerinde odaklanarak yeni paradigma Dunlop'un endüstri ilişkileri teorisinin temel taşlarını riske sokmaktadır. Ancak paradigma yine işçi-işveren yönetim ilişkilerindeki çatışmayı hafife alması önemli bir eksikliklerdir. Bunun yanında bir piyasa ekonomisinde temel demokratik haklar ve korumalara sahip bir işçi profili temin etmeye yönelik bir işçi örgütü üzerinde daha az vurgu yaparak yine aynı hataya düşmektedir.

Hiç kuşkusuz endüstri ilişkilerinde ortaya atılan yeni görüş ve paradigmalar ortaya çıkan değişim ve boşluğun doldurulmasına yöneliktir. Bu özelliği ile paradigma ve görüşler büyük önem taşımaktadır. Ancak bu paradigma ve görüşlerin endüstri ilişkileri açısından etkileri ve sonuçlarının alınabilmesi için zamana ihtiyaç vardır.

### KAYNAKÇA

Ackers, P.Payne, J, (1998); "British trade unions and social partnership: rhetoric, reality and strategy", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 9 No.3.

Adrienne E. Eaton, (1990); "The Role of the Local Union in a Participative Program," *Labor Studies Journal*, Vol. 15, No.1, Spring.

<sup>76</sup> Bu konuda daha geniş bilgi için Bkz, Katz, H and Darbyshire, O, *a.g.e.*, ss.17-19



Akan. Taner, (2005); Endüstri ilişkileri sisteminin teorik çerçevesi olarak stratejik endüstri ilişkileri sistemi: Türkiye örneği, "**İş,Güç**" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* Cilt:7 Sayı:2 , Haziran

Bartezzaghi. Emilio, (1999); "The evolution of production models: is a New Paradigm Emerging?," *International Journal of Operations & Production Management*, Vol:19, Issue:2

Bilgin. M.Hüseyin, (2001); *Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm ve Yeni Eğilimler*, Kamu-İs Dergisi, Cilt: 6 Sayı: 2/2001.

Çelik. Aziz, (2006); *AB Sosyal Politikası, Uyum Sürecinin Uyumsuz Alanı*, Kitap Yayınevi, İstanbul

Clarke, O. Bamber, G.J and Lansbury, R.D, (1998), 'Conclusions: Towards a synthesis of international and Comparative experience in employment relations', In Bamber, G.J. and Lansbury, R. D, *International and Comparative Employment Relations*, London. Sage.

Crouch,C. J, (1993); *Industrial Relations and European State Traditions*, Oxford, The Clarendon Pres.

Dunlop. John T, (1958); *Industrial Relations Systems*, New York: Holt

Erickson, Christopher and Kuruvilla, Sarosh, (1998); "Industrial Relations System Transformation", *Industrial and Labor Relation Review*, Vol. 52, No:1

Fairbrother Peter, (2000); "British Trade Unions Facing the Future," *Capital&Class*, Issue 71, Summer.

Ferner, A. (1994); "The State as Employer', (ed:R. Hyman and A. Ferner), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford: Blackwell.

Giddens. Anthony, (1991); *Modernity and Self identity, Polity*, Cambridge, 1991.

Hayes, R.H and Pisano, G.P. (1996); "Manufacturing Strategy: At the intersection of two paradigm shifts", *Production and Operations Management*, Vol: 5, No:1.

Howell. Chris,(2004); "Is there a Third Way fo Industrial Relations?," *British Journal of Industrial Relations*, 42:1, March.

Hyman. R, (1994); "Theory and Industrial Relations", *British Journal of Industrial Relations*, 1994, 32(2).

Ichniowski, Casey, Kathryn Shaw, Giovanna Prennushi, (1995); "*The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity*." NBER Working Paper No. 5333.

Jill Kriesky and Edwin Brown, (1993); "The Union Role in Employee Involvement Programs: A Case Study at the Boise Cascade Company's Jackson Mill," *Labor Studies Journal*, Vol. 18, No. 3.

Katz, H and Darbyshire, O, (2000); *Converging Divergences: Worldwide Changes in Employment Relations*, School of Industrial and Labor Relations, Cornell University.

Kelly. John, (1999); "Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves," *Human Relations*, Sept, Vol: 52

Kenney, M, Florida, R, (1993); *Beyond Mass Production: The Japanese System and Its Transfer to the United States*, Oxford University Press, New York, NY.

Klaus Peter Kisker, (1998); "XXI. Yüzyıla Doğru İşsizlik ve Endüstri İlişkilerinde Yeni Boyutlar", *Küreselleşme, Rekabet gücü ve Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm*, V.Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi, Ankara.

Kocabaş. Fatma, (2004); "Endüstri İlişkilerindeki Dönüşüm", *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:10, Yıl:Haziran 2004

Kochan, Thomas, Harry Katz and Robert McKersie, (1986); *The Transformation of American Industrial Relations*, New York: Basic Books.

Kochan, Thomas, Paul Osterman, (1994); *The Mutual Gains Enterprise*, Boston: Harvard Business School Press.

Koray. Meryem, Çelik. Aziz, (2007); *Avrupa Birliği ve Türkiye'de Sosyal Diyalog*, Belediye-İş Yayınları, Ankara

Kurtulmuş. Numan, (1996); *Sanayi Ötesi Dönüşüm*, İz Yayıncılık, İstanbul  
*Labour Market Trends*, Ekim 1998.

Lichtenstein. Nelson, (2001); *Industrial Democracy in America: The Ambiguous Promise*, by Nelson Lichtenstein, Howell John Haris, New York: Cambridge University Press

Lipset, Seymour Martin and Ivan Katchanovski, (2001); "The Future of Private Sector Unions in the U.S." *Journal of Labor Research*, 22 (Spring 2001).

Locke, R., Kochan, T. and Piore, M, (1995); 'Re-conceptualising Comparative Industrial Relations: Lessons From International Research'. *International Labour Review*, Vol: 134:2.

Lordoğlu. Kuvvet, (1993); "Bir Özelleştirme Hikâyesi Üstüne", *İktisat Dergisi*. C.XXIX

Lowell Turner, (1988); "*Battles for Work Reorganization in the U.S. Auto Industry*," presented at "Industrial Relations in Times of Deregulation" conference, Werner-Reimers-Stiftung, Bad Homburg, Germany, September-October. Mimeo. Max-Planck Institut für Gesellschaftsforschung, Köln, Germany.

Mark. Patridge, (1993); "Technology, International Competitiveness and Union Behavior", *Journal of Labor Research*, Spring 1993, Vol:14, Issue:2

Maurice, M., Sellier, F., Silvestre J. J, (1986); *The social foundations of industrial power: A Comparison of France and Germany*, Cambridge, MA: MIT Press.

P.B. Beaumont, (1995); *The Future of Employment Relations*, SAGE Publications, London

Piore, M. and Sabel. C, (1984); *The Second Industrial Divide*, New York: Basic Books.

Purcell. J, Ahlstrand. B, (1989); "Corporate Strategy and the Management of Employee Relations in the Multi-divisional company", *British Journal of Industrial Relations*, 1989, 27(3).

Robert Zieger, (2000); *Labor History*, Kasım, Vol:41, Issue: 4.

Roche. William, K, (1999), *The End of New Industrial Relations?* EUI Working Paper, SPS No. 99/8

Rubinstein, Saul A, (2001); "Unions As Value-Adding Networks: Possibilities For The Future of U.S. Unionism", *Journal of Labor Research*, Summer, Vol: 22, Issue:3.

Şenkal. Abdulkadir, (1999); *Sendikasıız Endüstri İlişkileri*, Kamu-İş Yayınları, Ankara

Shorter Edward and Tilly Charles, (1971); "The Shape of Strikes in France 1830-1960," *Comparative Studies in Society and History*, Vol:13

Shorter ve Tilly, (1974); *Strikes in France 1830-1968*, Cambridge, Cambridge University Press.

Sisson. K, (1987); *The Management of Collective Bargaining An International Comparison*, Oxford. Blackwell.

Sisson. Keith, (1993); "In Search of HRM?" *British Journal of Industrial Relations*, Vol:31, No:2 (June).

Sylvia. Ostry, (1997); *Globalization Implications for Industrial Relations, Conference on Globalisation and Innovation Systems*, Bonn, Germany, December 1-2.

Towers. B, (1997); *The Representation Gap: Change and Reform in the British and American Workplace*, Oxford University Press, Oxford

Voss, C.A, (1995); "Alternative paradigms for manufacturing strategy", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol:15, No: 4.

Yıldırım. Engin, (1997); *Endüstri İlişkileri Teorileri*, (Sosyolojik Bir Değerlendirme), Değişim Yayınları, Sakarya

Yıldırım. Engin, (2000); *Endüstri İlişkiler Ders Notları*, Sakarya

Yorgun. Sayim,(2004); "Endüstri ilişkilerinde Değişim-Dönüşüm Tartışmaları Üzerine Bir Değerlendirme", *CMİS Dergisi*, Sayı: 6, Cilt: 18

