

Yapay Zekânın Endüstri İlişkilerine Etkileri: Sendika, Toplu Pazarlık ve Grev Üzerine Bir Değerlendirme¹

Sayım YORGUN²

ORCID: 0000-0002-1733-8222

DOI: 10.54752/ct.1980125

Öz: Yapay zekâ teknolojilerinin çalışma hayatına giderek daha fazla entegre olması yalnızca üretim süreçlerini etkilemedi, aynı zamanda çalışma ilişkilerinin kurumsal yapısını da dönüştürmektedir. Özellikle algoritmik yönetim sistemlerinin yaygınlaşmasıyla birlikte işin organizasyonu, performans değerlendirme mekanizmaları ve işçi gözetimi gibi alanlarda önemli değişimlerin ortaya çıkması ve yapay zekânın yalnızca teknolojik bir yenilik olmaması, aynı zamanda sendikalar, toplu pazarlık ve grev açısından yeni bir endüstri ilişkileri arayışını gerekli kılmaktadır.

Bu makale yapay zekânın endüstri ilişkileri üzerindeki etkilerini üç temel kurumsal alan üzerinden incelemektedir: sendika, toplu pazarlık ve grev. İlk olarak yapay zekâ ve algoritmik yönetim sistemlerinin işyerinde yönetim otoritesini ve emek sürecini nasıl yapılandığı tartışılmakta, ikincisi sendikaların bu teknolojik dönüşüme karşı geliştirdiği stratejiler ve toplu pazarlık süreçlerinde yapay zekâya ilişkin ortaya çıkan yeni müzakere başlıkları analiz edilmekte, üçüncüsü ise yapay zekânın işçi direnişi ve emek çatışmaları üzerindeki etkileri değerlendirilmekte ve

¹ Davet makalesidir, hakem denetiminden geçmiştir.

² Prof. Dr. İstanbul Üniversitesi. İktisat Fakültesi. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü. sayimyorgun@gmail.com. sayim.yorgun@istanbul.edu.tr

YORGUN, S, (2026) “Yapay Zekânın Endüstri İlişkilerine Etkileri: Sendika, Toplu Pazarlık ve Grev Üzerine Bir Değerlendirme”, Çalışma ve Toplum, Sayı: 90, C.3, s.1255-1286

Makale Geliş Tarihi: 27.06.2026- Makale Kabul Tarihi: 06.07.2026

teknolojik değişimin yeni grev dinamikleri yaratıp yaratmadığı incelenmektedir.

Makale, yapay zekânın yalnızca iş piyasasını etkileyen bir faktör olmadığını ve aynı zamanda endüstri ilişkilerinin temel kurumlarını yeniden şekillendiren bir süreç olduğunu ileri sürmektedir. Bu bağlamda yapay zekâ, emek sürecinde kontrol mekanizmalarının dönüşümü ile sendikal temsil ve toplu pazarlık kurumlarının yeniden tanımlanması arasında yeni bir ilişki alanı yaratmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Endüstri ilişkileri, yapay zekâ, sendika, toplu pazarlık, grev, algoritmik yönetim

The Effects of Artificial Intelligence on Industrial Relations: An Evaluation of Trade Unions, Collective Bargaining, and Strikes

Abstract: The increasing integration of artificial intelligence technologies into working life has not only affected production processes but has also transformed the institutional structure of employment relations. In particular, the spread of algorithmic management systems has generated significant changes in the organization of work, performance evaluation mechanisms and worker surveillance. In this respect, artificial intelligence should not be regarded merely as a technological innovation; rather, it necessitates a renewed industrial relations framework in relation to trade unions, collective bargaining and strikes.

This article examines the effects of artificial intelligence on industrial relations through three central institutional dimensions: trade unions, collective bargaining and strikes. First, it discusses how artificial intelligence and algorithmic management systems restructure managerial authority and the labour process in the workplace. Second, it analyses the strategies developed by trade unions in response to this technological transformation and the new bargaining issues concerning artificial intelligence that have emerged within collective bargaining processes. Third, it evaluates the implications of artificial intelligence for worker resistance and labour conflict, and examines whether technological change gives rise to new strike dynamics.

The article argues that artificial intelligence is not merely a factor affecting the labour market, but also a process that reshapes the core institutions of industrial relations. In this context, artificial intelligence creates a new field of interaction between the transformation of control mechanisms within the labour process and the redefinition of trade union representation and collective bargaining institutions.

Keywords: Industrial relations, artificial intelligence, trade unions, collective bargaining, strikes, algorithmic management

Giriş

Yapay zekâ teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, çalışma ilişkilerinin kurumsal yapısını yeniden şekillendiren bir dönüşüm dalgasını ortaya çıkarmaktadır. Önceki teknolojik değişim süreçlerinden farklı olarak üretken yapay zekâ yalnızca fiziksel emeği ikame etmiyor; karar alma, koordinasyon, gözetim ve bilişsel emek süreçlerinin de otomasyonunu mümkün kılmaktadır. Bu durum, çalışma hayatının örgütlenme biçiminden işgücü piyasalarının yapısına kadar geniş bir alanda dönüşüm yaratırken, endüstri ilişkilerinin temel kurumları olan sendikalar, toplu pazarlık mekanizmaları ve grev hakkı üzerinde de doğrudan etkiler üretmektedir.

Teknolojik değişim ile endüstri ilişkileri arasındaki ilişki uzun süredir akademik literatürde tartışılmaktadır. Sanayi devriminden dijitalleşmeye kadar uzanan süreçte ekonomik, teknolojik ve siyasal dönüşümler çalışma ilişkilerinin kurumsal yapısında farklı düzeylerde değişimlere yol açmıştır (Yorgun, 2004). Ancak yapay zekâ teknolojilerinin gelişimi, önceki teknolojik dönüşümlerden farklı olarak emek sürecinin yalnızca üretim boyutunu etkilemiyor; yönetim, denetim ve karar alma mekanizmalarını da yeniden yapılandırma kapasitesine sahip. Özellikle algoritmik yönetim sistemleri, büyük veri analitiği ve otomatik karar mekanizmaları işyerindeki güç ilişkilerini yeniden şekillendirmektedir.

Endüstri ilişkileri sistemi tarihsel olarak yalnızca işçi-işveren ilişkilerinin teknik düzenlenme alanı olarak görülmemiş; emek ile sermaye arasındaki güç ilişkilerinin kurumsallaştığı bir yapı olarak değerlendirilmiştir. Bu sistemin sürdürülebilirliği büyük ölçüde üç temel unsur üzerine kuruludur: örgütlenme, müzakere ve yaptırım kapasitesi. Sendikaların varlığı örgütlenme gücünü, toplu pazarlık müzakere kapasitesini, grev ise kolektif yaptırımı temsil etmektedir. Söz konusu üç unsur birbirinden bağımsız değildir, aksine birbirini tamamlayan ve endüstri ilişkileri sisteminin kurumsal bütünlüğünü oluşturan mekanizmalardır.

Uluslararası literatürde özellikle sendikal yoğunluk oranlarındaki düşüş, toplu pazarlık kapsamındaki daralma ve grev hakkına yönelik sınırlamalar, endüstri ilişkileri sisteminin değişimi ve dönüşümü bağlamında yoğun biçimde tartışılmaktadır. Dijitalleşme ve platform ekonomisinin yaygınlaşmasıyla birlikte geleneksel sendikal örgütlenme modellerinin zayıfladığı; bireyselleşmiş, esnek ve parçalı çalışma biçimlerinin yaygınlaştığı görülmektedir. Yapay zekâ teknolojilerinin gelişimiyle bu süreç daha ileri bir aşamaya taşınmakta; iş organizasyonu, performans yönetimi ve emek denetimi üzerinde yeni kontrol biçimleri üretilmektedir.

Mevcut literatürün önemli bir bölümü dijitalleşme, algoritmik yönetim ve platform emeği üzerine yoğunlaşmış, ancak yapay zekânın sendikalar, toplu pazarlık ve grev dinamikleri üzerindeki etkilerini bütüncül biçimde inceleyen çalışmalar sınırlı kalmıştır. Özellikle yapay zekânın endüstri ilişkilerinin üç temel kurumsal unsuru üzerindeki etkilerini birlikte değerlendiren çalışmaların yeterince gelişmediği dikkat çekmekte, bu çalışma, söz konusu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Bu makalede yapay zekâ, yalnızca teknik bir yenilik olarak ele alınmamakta; emek-sermaye ilişkilerini yeniden şekillendiren kurumsal ve siyasal bir güç olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle, yapay zekânın endüstri ilişkileri sistemi üzerindeki etkilerini; emek sürecinin yeniden örgütlenmesi, sendikal temsil ve toplu pazarlık kurumlarının dönüşümü ile grev hakkı başta olmak üzere kolektif eylem araçlarının yaptırım kapasitesindeki değişim eksenlerinde ele almaktadır. Makalenin temel argümanı, yapay zekânın endüstri ilişkileri kurumlarını otomatik biçimde dönüştürmediği; bu dönüşümün sendikalar, işverenler ve devlet arasındaki güç ilişkileri ile kurumsal düzenlemeler tarafından şekillendirildiğidir.

Literatür İncelemesi ve Teorik Çerçeve

Teknolojik dönüşüm ile çalışma ilişkileri arasındaki münasebet, endüstri ilişkileri literatürünün temel tartışma alanlarından biridir. Özellikle dijital teknolojilerin gelişmesiyle birlikte veri temelli yönetim sistemlerinin üretim süreçlerinde yaygınlaştığı görülmekte ve bu sistemler iş süreçlerinin izlenmesi, performansların değerlendirilmesi ve görev dağılımının yapılması gibi alanlarda yeni yönetim tekniklerinin ortaya çıkmasına yol açmaktadır (Kellogg vd., 2020). Son yıllarda algoritmik yönetim sistemleri ve yapay zekâ uygulamalarının işyerindeki güç ilişkilerini yeniden şekillendirdiği; çalışma şartlarını etkileyen karar süreçlerinin giderek daha fazla veri temelli mekanizmalar tarafından belirlendiği vurgulanmaktadır (De StefanoveTeas, 2021).

Dijitalleşme süreci bir yönüyle toplu pazarlık gündeminin kapsamını genişletmekte ve sendikalar veri hakları, algoritmik şeffaflık, otomasyonun istihdam üzerindeki etkileri ve dijital gözetim gibi konuları giderek daha fazla toplu pazarlık süreçlerine dahil etmekte (De Stefano ve Taes, 2021), diğer yandan mevcut toplu iş sözleşmelerinin önemli bir bölümünde yapay zekâ ve algoritmik yönetim sistemlerine ilişkin özel düzenlemelerin bulunmadığı görülmektedir. Voss ve Bertossa'ya (2022) göre dijital teknolojilerin çalışma hayatı üzerindeki etkilerine rağmen, algoritmik sistemler ve yapay zekâyâ ilişkin düzenlemeler toplu pazarlık süreçlerinde hâlen sınırlı düzeyde yer almakta, greve ilişkin tartışmalar ise daha çok teorik düzeyde yapılmakta ve yeni grev türlerine ilişkin arayışlar sürdürülmektedir.

Yapay zekânın endüstri ilişkileri üzerindeki etkilerinin farklı teorik perspektifler üzerinden değerlendirilmesi ihtiyacı her geçen gün artmaktadır. Bu

teorilerden biri olan çoğulcu yaklaşım işyerini işverenler ile çalışanlar arasında hem çatışma hem iş birliği dinamiklerinin bulunduğu bir alan olarak görmek; yapay zekâ teknolojilerinin bu gerilimleri yoğunlaştırabileceğini ileri sürmektedir. Buna göre işverenler yapay zekâyı verimlilik artışı, maliyet kontrolü ve işgücünün denetimi amacıyla kullanırken; çalışanlar iş güvencesi, mahremiyet ve adil çalışma şartları bakımından yeni risklerle karşılaşmaktadır. Bu durum toplu pazarlık ve kurumsallaşmış çatışma çözüm mekanizmalarının önemini artırmaktadır.

Üniter yaklaşım ise işletmeyi ortak hedeflere sahip bütünleşik bir yapı olarak değerlendirmekte ve yapay zekâyı verimlilik ile inovasyonu artıran teknik bir araç olarak ele almaktadır. Ancak bu yaklaşım, yapay zekânın işgücü üzerindeki eşitsizlik yaratan etkilerini ve emek üzerindeki denetim kapasitesini ihmal etmekte ve yeterince açıklayamamaktadır. Marksist ve radikal yaklaşımlar ise yapay zekâyı dijital Taylorizmin yeni aşaması olarak değerlendirmekte; algoritmik yönetim sistemlerinin işçi kontrolünü yoğunlaştırdığına, vasıfsızlaşmayı derinleştirdiğine ve artı değer üretimini artırdığına dikkat çekmektedir.

Emek süreci teorisi, teknolojik dönüşümün iş organizasyonu üzerindeki etkilerini yönetim kontrolü bağlamında analiz etmekte, Braverman'a (1974) göre teknolojik yenilikler çoğu zaman emek üzerindeki yönetim kontrolünü güçlendiren araçlar olarak kullanılmaktadır. Yapay zekâ teknolojileri bu bağlamda yalnızca üretim süreçlerini etkilemiyor; gözetim, performans değerlendirmesi ve iş organizasyonu mekanizmalarını da yeniden yapılandırmaktadır. Algoritmik yönetim sistemleri çalışan performansının sürekli olarak izlenmesine ve değerlendirilmesine imkân sağlayarak yeni bir dijital kontrol biçimi üretmektedir (Kellogg vd., 2020). Bununla birlikte teknolojik dönüşümün yalnızca yönetim kontrolü perspektifiyle de açıklanamayacağı açıktır.

Bu çalışmanın teorik çerçevesi ağırlıklı olarak emek süreci teorisi ve endüstri ilişkileri kurumsal yaklaşımına dayanmakta, endüstri ilişkileri literatürüne göre teknolojik değişim; sendikalar, toplu pazarlık mekanizmaları ve devlet düzenlemeleri tarafından şekillendirilmektedir (Edwards, 2003). Bu nedenle yapay zekânın endüstri ilişkileri üzerindeki etkileri, yalnızca teknolojik kapasite üzerinden ele alınmayacak; aynı zamanda kurumsal düzenlemeler, kolektif pazarlık süreçleri ve güç ilişkileri çerçevesinde değerlendirilecektir.

Araştırma Tasarımı ve Yöntem

Bu çalışma, yapay zekâ teknolojilerinin endüstri ilişkileri üzerindeki etkilerini nitel araştırma yöntemine dayanarak, karşılaştırmalı ve kuramsal bir analiz çerçevesi üzerinden değerlendirmekte, yapay zekânın sendikalar, toplu pazarlık süreçleri ve grev dinamiklerine etkileri uluslararası literatür temelinde incelenmektedir.

Çalışmada öncelikle uluslararası endüstri ilişkileri literatürü sistematik biçimde ele alınmış, bu kapsamda klasik endüstri ilişkileri kuramları, emek süreci teorisi, dijitalleşme ve algoritmik yönetim literatürü ile yapay zekânın çalışma hayatı üzerindeki etkilerine ilişkin güncel akademik çalışmalar analiz edilmiştir. Özellikle sendikal değişim ve dönüşüm, toplu pazarlık sistemleri, dijital emek ve platform ekonomisi üzerine yoğunlaşan çalışmalar araştırmanın teorik temelini oluşturmaktadır. Çalışmada karşılaştırmalı analiz yöntemi tercih edilmiş, Kuzey Avrupa ülkeleri, Anglo-Sakson endüstri ilişkileri modelleri ve gelişmekte olan ülkelerdeki çalışma ilişkileri örneklem niteliğinde incelenecektir. Böylece farklı kurumsal yapıların yapay zekâ karşısındaki örgütlenme, müzakere ve yaptırım kapasitesi üzerindeki etkileri analiz edilmiş olacak.

Araştırmanın yöntemsel yaklaşımı betimleyici analiz ile eleştirel yorumlayıcı analiz yöntemlerini birlikte içermekte, ilk aşamada yapay zekâ ve dijitalleşme süreçlerinin çalışma hayatı üzerindeki etkileri mevcut veriler ışığında betimlenecektir. İkinci aşamada ise bu dönüşümlerin endüstri ilişkileri sisteminin kurumsal sürdürülebilirliği üzerindeki etkileri eleştirel biçimde yorumlanacak, özellikle algoritmik yönetim sistemlerinin emek denetimi, toplu pazarlık süreçleri ve grev kapasitesi üzerindeki etkileri analiz edilecektir.

Çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Çünkü araştırma büyük ölçüde uluslararası literatür ve kurumsal raporlara dayandığından saha araştırması veya doğrudan mülakat verileri içermemektedir. Bununla birlikte farklı ülkelerden elde edilen kurumsal verilerin karşılaştırmalı biçimde değerlendirilmesi, çalışmanın analitik kapasitesini güçlendirmektedir. Ayrıca çalışma, yapay zekânın endüstri ilişkileri üzerindeki tüm etkilerini kapsamaktan ziyade; sendika, toplu pazarlık ve grev dinamikleri üzerindeki kurumsal etkilerine odaklanmaktadır.

Yapay Zekânın Çalışma Yaşamına Etkisi

Çalışma ilişkileri, tarihsel olarak her büyük teknolojik dönüşümle birlikte yeniden şekillenmiş, sanayi devrimiyle birlikte makineleşmenin kol emeğinin örgütlenmesini dönüştürmesi gibi, dijitalleşme ve yapay zekâ teknolojileri de günümüzde emek süreçlerini, iş organizasyonunu ve çalışma ilişkilerinin kurumsal yapısını yeniden yapılandırmaktadır. Bilgisayar teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan bilgi toplumunda, üretim süreçleri yalnızca fiziksel emeği ikame etmiyor, bilişsel emeğin de teknoloji aracılığıyla yeniden düzenlenmesine sahne oluyor. Bu süreç, eski kurumsal yapıların çözülmesine paralel olarak yeni çalışma biçimlerinin ve yeni endüstri ilişkileri mekanizmalarının ortaya çıkmasını zorunlu hale getiriyor (Yorgun, 2005, s.153).

Yapay zekâ teknolojilerinin önemli bir bölümü teknolojinin istihdam üzerindeki etkilerine odaklanmakta, bazı çalışmalar yapay zekânın iş kaybına yol

açabileceğini ileri sürerken, diğer çalışmalar teknolojik değişimin işlerin görev yapısını dönüştürerek yeni iş olanakları yaratabileceğini göstermektedir (Autor, 2015; Frey & Osborne, 2017). Yapay zekâya ilişkin tartışmalar çoğu zaman otomasyonun kaç işi ortadan kaldıracığı sorusu etrafında şekillenmekte, ancak bu yaklaşım, teknolojik dönüşümün çalışma yaşamı üzerindeki niteliksel etkilerini ve özellikle emek süreçlerinin nasıl yeniden yapılandırıldığını yeterince açıklayamamaktadır. Oysa yapay zekâ teknolojilerinin etkisi yalnızca istihdam düzeyiyle sınırlı değildir; işin organizasyonu, emek denetimi, beceri yapıları, mesleki özerklik, gelir dağılımı ve işyeri güç ilişkileri de bu dönüşümün merkezinde yer almaktadır (De Stefano ve Taes, 2023, s. 22). Yapay zekânın çalışma yaşamında doğrudan kitlesel ikame yaratmaktan ziyade “destekleyerek geliştirme” (augmentation) temelli hibrit çalışma modellerini güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle bilgi yoğun sektörlerde insan-makine iş birliği yeni norm hâline gelmekte; çalışanlar içerik üreticisinden stratejik denetleyici ve doğrulayıcı role kaymakta, bu dönüşüm, yapay zekânın emek sürecini tamamen devralmadığını, aksine emek sürecini yeniden yapılandırıldığını göstermektedir (Rong vd., 2025, ss. 5,19).

Bulut bilişim, büyük veri analitiği, nesnelerin interneti, makine öğrenmesi ve yapay zekâ gibi teknolojiler, işin nasıl yapıldığını köklü biçimde değiştirirken, bu dönüşüm yalnızca yeni iş alanlarının ortaya çıkmasına vesile olmuyor, aynı zamanda mevcut işlerin görev yapılarının yeniden şekillenmesine de yol açıyor (Voss ve Bertossa, 2022, s. 2). Uluslararası Çalışma Örgütüne göre yapay zekânın en önemli etkileri net istihdam düzeyinden ziyade işin niteliği üzerinde ortaya çıkmaktadır. Yapay zekâ destekli analitik sistemler ve algoritmik yönetim uygulamaları işe alım, performans izleme, zamanlama ve denetim süreçlerini dönüştürmekte; bu durum işçi özerkliği, iş yoğunluğu ve çalışma şartları üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır (ILO, 2025, s. 10). Tassinari ve Maccarrone (2020), platform ekonomisinde algoritmik yönetimin çalışma ilişkilerini dönüştürdüğünü, dijital gözetimi artırdığını ve geleneksel işyeri ilişkilerini yeniden şekillendirdiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmalar, yüksek düzeyde hesap verebilirlik ve otorite gerektiren sektörlerde yapay zekâ kullanımının yapısal sınırlarla karşılaştığını göstermekte, özellikle sağlık ve finans alanlarında nihai karar alma süreçleri insan sorumluluğuna bağlı kalmakta, bu nedenle yapay zekâ sistemleri ağırlıklı olarak destekleyici ve artırıcı (augmentative) araçlar olarak kullanılmaktadır (Rong vd., 2025, ss. 21–24). Kwa ve arkadaşlarının (2025) geliştirdiği “görev tamamlama zaman ufku” (task-completion time horizon)³ yaklaşımı, en gelişmiş yapay zeka sistemlerinin

³ “Task-completion time horizon” yaklaşımı, yapay zekâ sistemlerinin yeteneklerini, insan uzmanların belirli sürelerde tamamlayabildiği görevleri hangi ölçüde başarıyla yerine getirebildikleri üzerinden değerlendiren bir yöntemdir. Bu yaklaşım, modellerin yalnızca kısa

(frontier)⁴ giderek daha uzun süreli ve çok aşamalı görevleri özerk biçimde yerine getirebildiğini göstermektedir. Bulgular, yapay zekâ ajanlarının görev tamamlama kapasitesinin 2019'dan bu yana yaklaşık her yedi ayda bir iki katına çıktığını ve gelecekte daha karmaşık iş süreçlerinin otomasyonuna imkân verebileceğini ortaya koymaktadır (Kwa vd., 2025, ss. 1–2).

Önceki otomasyon dalgalarından farklı olarak üretken yapay zekâ, yalnızca rutin ve fiziksel görevleri etkilemiyor, rutin olmayan bilişsel görevleri de yerine getirebilme kapasitesine sahip ve bu durum, yapay zekâyı önceki teknolojik dönüşümlerden ayıran temel özelliklerden biridir. Yapay zekâ böylece yalnızca üretim süreçlerini şekillendirmiyor; bilgi üretimi, içerik geliştirme, karar verme ve koordinasyon gibi alanlarda da emek sürecinin yeniden yapılandırılmasına yol açmaktadır (OECD, 2023, ss. 14–15). Bununla birlikte mevcut ampirik bulgular, üretken yapay zekâ etkisinin işlerin tamamen ortadan kalkmasından ziyade görevlerin dönüşümü biçiminde ortaya çıkacağını göstermektedir. Çoğu mesleğin insan katkısı gerektiren görevlerden oluşması nedeniyle, üretken yapay zekânın en olası etkisi işlerin dönüşümü olup, kısmi otomasyon ve insan-makine tamamlayıcılığıyla yeni çalışma biçimlerinin ortaya çıkmasına yol açacağı yönündedir (Gmyrek vd., 2025, ss. 11, 46).

Yaşanan değişim ve dönüşümün etkileri sektörler ve meslekler arasında eşit dağılmamakta, Georgieff ve Hye'e (2022) göre yapay zekâyı maruziyet, özellikle büro, yönetim ve diğer bilişsel yoğunluk taşıyan beyaz yaka mesleklerde daha yüksek olmaktadır. Buna karşılık fiziksel emek ağırlıklı ve düşük vasıf gerektiren meslekler yapay zekâyı görece daha düşük düzeyde maruz kalmaktadır (Georgieff ve Hye, 2022, ss. 11–13). Özellikle kadınların yoğun olarak istihdam edildiği büro ve hizmet sektörlerinde yapay zekâyı maruziyetin daha yüksek olması, teknolojik dönüşümün toplumsal cinsiyet boyutunu da görünür hâle getirmektedir (Gmyrek vd., 2025, ss. 4–5). Ayrıca dijital beceri düzeyi yüksek çalışanlar yapay zekâyı üretkenliği artırıcı bir araç olarak daha etkin biçimde kullanabilirken, düşük dijital becerilere sahip çalışanlar teknolojinin sağladığı faydalardan daha sınırlı ölçüde

ve tek adımlı görevlerdeki performansını değil, daha uzun süreli, çok aşamalı ve özerklik gerektiren görevlerdeki kapasitelerini de görünür kılmaktadır.

⁴ Frontier yapay zekâ sistemleri; dil anlama, metin üretme, kod yazma, problem çözme, görsel analiz, planlama ve çok aşamalı görevleri yürütme gibi alanlarda mevcut modellerin en ileri seviyesini temsil eden sistemlerdir. Bu sistemler, sıradan yapay zekâ uygulamalarından farklı olarak daha karmaşık görevleri yerine getirebilir, daha fazla özerklik gösterebilir ve ekonomik, toplumsal ya da hukuki sonuçlar doğurabilecek kapasiteye sahip olabilir.

yararlanabilmekte ve uyum sürecinde daha fazla güçlük yaşayabilmektedir (Georgieff ve Hye, 2022, ss. 1–3).

Yapay zekânın çalışma yaşamı üzerindeki etkileri yalnızca istihdam düzeyleriyle sınırlı değildir; teknolojik dönüşüm emek sürecinin denetim biçimlerini de değiştirmektedir. Algoritmik yönetim sistemleri aracılığıyla çalışan performansının izlenmesi, görevlerin atanması ve çeşitli yönetim kararlarının veri temelli araçlarla desteklenmesi, işyerinde yeni kontrol mekanizmalarının ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Dijital gözetim ve izleme araçlarının yaygınlaşması, çalışan hakları ve işyeri yönetişimi bakımından yeni düzenleme ihtiyaçlarını gündeme getirmektedir (De Stefano ve Taes, 2021, ss. 22–24). Bu nedenle yapay zekâ yalnızca üretkenliği artıran teknik bir araç olarak görülmemeli, aynı zamanda emek sürecinin yönetim mantığını dönüştüren bir güç ilişkisi mekanizması olarak değerlendirilmelidir.

Dijitalleşme, çalışma biçimlerinde önemli değişimlere yol açmakta ve platform temelli iş modellerinin yaygınlaşmasını teşvik etmektedir. Bu dönüşüm, esneklik ve yeni istihdam fırsatları yaratırken, çalışma şartları, sosyal koruma ve iş güvencesi bakımından yeni sorunları da gündeme getirmektedir. Sonuç olarak dijital dönüşümün etkileri çalışan gruplar arasında eşit dağılmamakta ve mevcut eşitsizlikleri derinleştirme potansiyeli taşımaktadır (Voss ve Bertossa, 2022, ss. 12–13). Özellikle büro ve giriş düzeyinde bilişsel görevlerin üretken yapay zekâyâ daha yüksek düzeyde maruz kalması, işgücü piyasasına yeni giren çalışanların üstlendiği bazı görevlerin dönüşüme uğrayabileceğine işaret etmektedir (Gmyrek vd., 2025, s. 6). Bu çerçevede yapay zekânın çalışma yaşamı üzerindeki etkilerini, yalnızca teknolojik gelişmelerin doğal bir sonucu olarak değerlendirmek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Çünkü teknolojinin emek piyasaları üzerindeki etkileri, büyük ölçüde kurumsal düzenlemeler, kamu politikaları ve endüstri ilişkileri mekanizmaları tarafından şekillendirilmektedir (OECD, 2023, ss. 14–16).

Yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere yapay zekânın çalışma yaşamındaki sonuçlarının yalnızca teknolojinin kendisinden kaynaklanmadığı gerçeğini görerek, bu teknolojilerin hangi yönetim çerçevesi içinde uygulandığına odaklanmak gerekiyor. Bu durum sendikaları yapay zekâ çağında, toplu pazarlık mekanizmaları ve sosyal diyalog süreçleri açısından çalışma ilişkilerinin yeniden düzenlenmesinde merkezi aktörler haline getirme potansiyelini taşımaktadır.

Yapay Zekânın Endüstri İlişkileri Üzerindeki Kurumsal Etkileri

Yapay zekâ teknolojilerinin yaygınlaşması, yalnızca üretim süreçlerinde teknik bir dönüşüm yaratmamakta; aynı zamanda endüstri ilişkileri sisteminin temel

kurumlarını yeniden şekillendirmektedir. Algoritmik yönetim sistemleri, veri temelli denetim mekanizmaları ve dijital çalışma modelleri, işverenlerin emek süreci üzerindeki kontrol kapasitesini genişletirken, sendikalar, toplu pazarlık mekanizmaları ve kolektif eylem biçimlerini de bu dönüşüme uyum sağlamak zorunda bırakmaktadır. Bundan dolayı yapay zekâ, yalnızca teknolojik bir yenilik değildir ve emek-sermaye ilişkilerini yeniden yapılandıran kurumsal bir değişim ve dönüşüm alanı olarak değerlendirilmelidir.

UNI Global Union (2023), yapay zekâ destekli algoritmik yönetim sistemlerinin işverenlerin gözetim ve performans yönetimi kapasitesini önemli ölçüde artırarak endüstri ilişkilerinde yeni sorun alanları ortaya çıkardığını belirtmektedir. Kyriakoudes (2024), yapay zekânın endüstri ilişkilerinde yalnızca teknolojik bir yenilik yaratmadığını, aynı zamanda toplu pazarlık ve sendikal haklar bakımından yeni bir hukuki mesele oluşturduğunu ileri sürmektedir. Yazara göre, işverenlerin sendikal çalışanların yerine yapay zekâ kullanma kararları çalışanların istihdamını ve çalışma şartlarını doğrudan etkilediğinden, bu kararlar toplu pazarlığın zorunlu konuları arasında değerlendirilmelidir. Bu yaklaşım, yapay zekâ çağında iş güvencesinin korunması ve işçi-işveren arasındaki güç dengesinin sürdürülmesinde toplu pazarlığın merkezi rolünü vurgulamaktadır.

Endüstri ilişkileri literatüründe teknolojik dönüşümün çalışma ilişkileri üzerindeki etkileri uzun süredir tartışılmaktadır. Emek süreci kuramı, teknolojinin yalnızca üretkenliği artıran nötr bir araç olmadığını; aynı zamanda yönetsel denetimi yoğunlaştıran ve işin kontrolünü yeniden organize eden bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır. Günümüzde yapay zekâ destekli algoritmik yönetim sistemleri, bu kontrol kapasitesini dijital araçlar aracılığıyla daha görünmez, sürekli ve veri temelli hale getirmekte, bu durum, endüstri ilişkileri kurumlarını yeni düzenleme alanlarıyla karşı karşıya bırakmaktadır.

Yapay Zekâ ve Sendikal Örgütlenmenin Dönüşümü

Yapay zekâ teknolojileri ve dijitalleşme süreci, sendikal örgütlenmenin yapısını ve işlevlerini önemli ölçüde dönüştürmekte, özellikle platform ekonomisi, uzaktan çalışma modelleri ve parçalanmış istihdam biçimleri, klasik işyeri temelli örgütlenme anlayışını zayıflatmaktadır. Dijital platformlar aracılığıyla çalışan işçiler çoğu zaman aynı fiziksel mekânda bulunmamakta, bireyselleşmiş çalışma ilişkileri içinde faaliyet göstermekte ve algoritmalar aracılığıyla yönetilmektedir. Bu değişim, geleneksel sendikal örgütlenme biçimlerini zorlaştırmakta ve sendikasızlaşma riskini artırmaktadır.

Yapay zekâ destekli yönetim sistemleri, çalışan performansının izlenmesini, değerlendirilmesini ve çeşitli yönetim kararlarının veri temelli araçlar aracılığıyla alınmasını kolaylaştırmaktadır. Algoritmik yönetim uygulamaları kapsamında

çalışanların iş süreçleri, dijital davranışları ve performans göstergeleri sürekli olarak izlenebilmekte; elde edilen veriler işe alma, görev dağılımı, performans değerlendirmesi ve iş ilişkisinin sürdürülmesine ilişkin kararlarda kullanılabilmektedir. Dijital gözetim ve veri toplama uygulamalarının yaygınlaşması, çalışan mahremiyeti, veri koruma ve işçi hakları bakımından yeni riskleri gündeme getirirken, bazı durumlarda bu teknolojilerin sendika karşıtı amaçlarla da kullanılabildiği belirtilmektedir (De Stefano ve Taes, 2021, ss. 2–9).

Dijitalleşmenin yarattığı bu risklere rağmen yapay zekâ, sendikalar açısından yalnızca bir tehdit değildir. Dijital araçlar aynı zamanda yeni örgütlenme modellerinin geliştirilmesine de imkan sağlamakta, çevrim içi iletişim platformları, veri analizi araçları ve dijital kampanya yöntemleri, sendikaların dağıntık işgücüne ulaşmasını kolaylaştırabilmektedir. Özellikle platform ekonomisinde çalışan işçiler arasında dijital dayanışma ağlarının gelişmesi, yeni kolektif örgütlenme biçimlerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bu dönüşüm sürecinde sendikaların rolü de değişiyor, geleneksel olarak ücret ve çalışma şartlarına yoğunlaşan sendikal mücadele, artık veri kullanımı, algoritmik şeffaflık, dijital gözetim, otomatik karar alma süreçleri ve çalışan mahremiyeti gibi yeni alanları da kapsamaktadır. Sendikalar, işyerinde kullanılan yapay zekâ sistemlerine ilişkin şeffaflık talep etmekte; çalışanların hangi verilerinin toplandığı, bu verilerin nasıl işlendiği ve algoritmik kararların nasıl alındığı konusunda bilgi edinme hakkını savunmaktadır. Ayrıca sendikalar, teknolojik dönüşüm karşısında çalışanların istihdam edilebilirliğini koruyabilmek amacıyla yeniden beceri kazandırma ve sürekli eğitim politikalarını da gündemlerine almaktadır.

Yapay zekânın işin içeriğini dönüştürmesi, dijital becerilere sahip çalışanların avantajlı hale gelmesine yol açarken, düşük becerili çalışanlar açısından dışlanma riskini artırmakta, bu nedenle yaşam boyu öğrenme, mesleki eğitim ve dijital beceri geliştirme programları, yeni dönem sendikal stratejilerin temel unsurlarından biri haline gelmektedir. Sonuç olarak yapay zekâ çağında sendikalar yalnızca mevcut hakları koruyan örgütler olmayacak, teknolojik dönüşümün çalışma yaşamı üzerindeki etkilerini düzenlemeye çalışan kurumsal aktörler haline gelecek ve sendikal hareket dijital çağda yeniden yapılanmak zorunda kılacaktır.

Toplu Pazarlığın Yeni Gündemi

Yapay zekâ teknolojilerinin yaygınlaşması, toplu pazarlığın kapsamını ve içeriğini önemli ölçüde genişletmekte, geleneksel toplu pazarlık gündemi büyük ölçüde ücretler, çalışma süreleri ve sosyal haklarda yoğunlaşırken, dijitalleşme süreciyle birlikte algoritmik yönetim, veri yönetimi, dijital haklar ve yapay zekâ uygulamalarının düzenlenmesi gibi yeni konular toplu pazarlığın temel başlıkları haline gelmektedir.

Algoritmik yönetim sistemleri, iş süreçlerinin veri temelli organize edilmesine imkân sağlamakta; çalışanların yönlendirilmesi, değerlendirilmesi ve denetlenmesinde giderek daha fazla kullanılmaktadır. Bu sistemler aracılığıyla görevlerin koordinasyonu, performansın izlenmesi ve çalışan davranışlarının kayıt altına alınması gerçek zamanlı olarak gerçekleştirilebilmektedir. Bununla birlikte algoritmik karar alma süreçlerinin çoğunun şeffaf olmaması, çalışanların hangi verilerin toplandığını, bu verilerin nasıl kullanıldığını ve kararların hangi kriterlere dayandığını anlamasını güçleştirmektedir. Bu durum işyerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik sorunlarını gündeme getirmekte ve güç ilişkilerinin yeniden şekillenmesine yol açmaktadır (Kellogg vd., 2020, ss. 369–372). Bu nedenle toplu pazarlığın yeni gündemlerinden biri algoritmik yönetim sistemlerinin düzenlenmesi ve denetlenmesi olmuştur. De Stefano ve Taes'e (2021) göre sendikalar yalnızca algoritmik kararların sonuçlarına itiraz eden aktörler olmayacak, aynı zamanda bu sistemlerin tasarımı, uygulanması ve gözetimine ilişkin süreçlerde söz sahibi olması gereken kurumsal taraflar olarak değerlendirilmektedir (De Stefano ve Taes, 2021, s. 9). Böylece toplu pazarlık, teknolojik dönüşümün işçi aleyhine tek taraflı biçimde şekillenmesini sınırlandıran bir mekanizma işlevi görmektedir.

Toplu pazarlığın yeni gündeminde veri yönetişimi de merkezi bir yer tutmaktadır. Yapay zekâ sistemlerinin çalışabilmesi için çalışanlara ilişkin büyük miktarda verinin toplanması ve işlenmesi gerekmekte, bu nedenle veri koruma, mahremiyet ve dijital haklar çalışma ilişkilerinin temel meselelerinden biri haline gelmektedir. Sendikalar, çalışanların hangi verilerinin toplandığına ilişkin şeffaflık talep etmekte; veri erişim hakkı, veri düzeltme hakkı ve algoritmik kararlara itiraz hakkı gibi yeni nesil dijital hakların toplu iş sözleşmeleri aracılığıyla güvence altına alınmasını savunmaktadır.

Picard (2022), dijitalleşmenin ve gelişen teknolojilerin toplu pazarlığın kapsamını genişlettiğini; çalışan mahremiyeti, veri yönetimi, elektronik gözetim ve otomatik karar sistemlerinin endüstri ilişkilerinin yeni müzakere alanları hâline geldiğini belirtmekte, özellikle işe alım ve disiplin süreçlerinde insan denetiminin korunmasını, teknolojik uygulamalarda şeffaflığın sağlanmasını ve çalışan temsilcilerinin karar süreçlerine katılımını toplu pazarlığın temel ilkeleri arasında değerlendirmektedir.

Yapay zekâ uygulamaları aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği açısından da yeni riskler yaratmakta, sürekli dijital gözetim, yoğun performans baskısı, iş temposunun artması ve çevrim içi çalışma biçimlerinin yaygınlaşması, çalışanlar üzerinde psikososyal baskıları artırmaktadır. Bu baskılar, dijitalleşmenin yarattığı fiziksel ve psikolojik risklerin değerlendirilmesini ve yeni dönem toplu pazarlık süreçlerinin önemli başlıklarından birinin bu olmasına yol açmaktadır. Son yıllarda bazı ülkelerde imzalanan toplu iş sözleşmelerinde yapay zekâ kullanımına ilişkin

hükümler yer almaya başlamıştır. Bu düzenlemeler genellikle algoritmik karar alma süreçlerinin şeffaflığı, çalışan verilerinin korunması ve yeni teknolojilerin uygulanması konusunda çalışan temsilcilerinin bilgilendirilmesi gibi konuları kapsamaktadır (Eurofound, 2023).

Uluslararası düzeyde imzalanan bazı toplu sözleşmeler, yapay zekâya ilişkin düzenlemelerin giderek yaygınlaştığını göstermektedir. Özellikle Hollywood’da senarist ve oyuncu sendikaları tarafından yürütülen müzakereler, üretken yapay zekâ kullanımının sınırlandırılması, dijital kopyaların kullanımı, veri koruma ve insan emeğinin korunması açısından önemli örnekler sunmaktadır (Yorgun, 2026, ss.259-260). Benzer şekilde Avrupa’da bazı toplu iş sözleşmeleri, algoritmik şeffaflık, çalışan verilerinin korunması ve otomatik karar alma süreçlerinde insan denetiminin sürdürülmesi yönünde hükümler içermektedir. Özellikle toplu pazarlık süreçlerine çalışan temsilcilerinin dahil edilmesi, algoritmik karar alma süreçlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik taleplerini güçlendirmektedir. Avrupa’daki sendikalar, algoritmik sistemlerin tasarımı, uygulanması ve denetlenmesine ilişkin bilgi alma, danışılma ve itiraz haklarını toplu pazarlık süreçlerine dâhil etmeye çalışmaktadır. Bu durum, yapay zekânın yalnızca teknik bir yenilik olmadığı, aynı zamanda sosyal diyalog ve endüstri ilişkileri mekanizmaları aracılığıyla düzenlenmesi gereken bir çalışma yaşamı meselesi olduğunu göstermektedir (Brunnerová vd., 2024, ss. 3–5, 23). Sendikalar, işe alma, disiplin ve ücret belirleme gibi kritik kararların yalnızca algoritmalar tarafından alınmaması gerektiğini gündeme getirerek, insan denetimi altında yürütülmesini savunmaktadır.

Yapay zekânın çalışma yaşamında yaygınlaşmasıyla birlikte toplu iş sözleşmeleri giderek daha fazla biçimde algoritmik yönetim, otomatik karar alma süreçleri ve çalışan verilerinin kullanımı gibi konuları düzenlemeye başlamıştır. Avrupa Birliği AI Act düzenlemesinin yürürlüğe girmesi, yapay zekânın toplu pazarlık süreçlerinde ele alınmasını teşvik etmiş ve sosyal tarafların yapay zekânın işyerindeki kullanımına ilişkin girişimlerini ve düzenleme faaliyetlerini artırmıştır (Kerckhofs, 2025). Bu yaklaşım, teknolojik değişimin işverenin tek taraflı yönetim yetkisi olarak müzakere edilmemesi gereken kolektif bir yönetim alanı olarak görülmeye başladığını ortaya koymaktadır.

Sendikalar, yapay zekânın işyerindeki etkilerine yönelik olarak algoritmik sistemlerin şeffaflığı, çalışan verilerinin korunması ve insan denetiminin sürdürülmesine ilişkin yeni toplu pazarlık araçları geliştirmekte, özellikle İspanya’daki UGT sendikasının hazırladığı “algoritmalar üzerine toplu pazarlık rehberi”, yapay zekânın emek ilişkileri ve işçi hakları üzerindeki etkilerini düzenlemeye yönelik somut müzakere modelleri ve uygulama önerileri sunmaktadır (Blanchet, 2024).

Yapay zekâ ve algoritmik yönetimin endüstri ilişkilerinde yeni bir müzakere alanı yaratıp, toplu pazarlığın ücret ve çalışma sürelerinin ötesine geçerek algoritmik şeffaflık, çalışan verilerinin korunması, insan denetimi, dijital gözetim ve çalışan temsilcilerinin teknoloji yönetimine katılımı gibi konuları kapsayacak şekilde genişlediği, yapay zekânın işyerlerinde yol açtığı güç dengesizliklerinin dengelenmesinde sosyal diyalog ve toplu pazarlığın temel kurumsal mekanizmalar olarak öne çıktığı görülmektedir. Yapay zekâ çağında toplu pazarlık, yalnızca çalışan haklarını koruyan geleneksel bir düzenleme aracı olmanın ötesinde, teknolojik dönüşümün üretim süreçlerine hangi kurumsal sınırlar ve yönetsel ilkeler çerçevesinde entegre edileceğini belirleyen bir yönetim mekanizması niteliği taşımaktadır. Bu bağlamda toplu pazarlık, çalışma ilişkilerinin geleceğini yapılandıran temel kurumsal araçlardan biri olarak önem kazanmaktadır

Grev Dinamiklerinin Dönüşümü

Geleneksel endüstriyel üretim modellerinde grev, üretimin fiziksel olarak durdurulmasına dayalı bir mücadele biçimiyken; dijitalleşme süreciyle birlikte kolektif eylem biçimleri daha esnek, ağ temelli ve dijitalleşmiş hale gelmektedir. Srnicek, platform kapitalizminin veri toplama ve işleme süreçlerine dayanan yeni birikim modelleri yarattığını ve ekonomik faaliyetlerin giderek dijital platformlar etrafında örgütlendiğini ileri sürmektedir. Bu dönüşüm, üretim ve emek süreçlerinin dijital altyapılarla daha sıkı biçimde bütünleşmesine yol açmaktadır (Srnicek, 2017, ss. 39–67). Platform kapitalizminin veri ve algoritmalar üzerinden örgütlenen yeni üretim rejimleri yaratması, emek süreçlerini dijital altyapılara bağımlı hale getirmektedir. Bu dönüşüm, klasik işyeri merkezli sendikal örgütlenmeyi zorlaştırırken aynı zamanda dijital ağlar üzerinden yeni kolektif mücadele biçimlerinin gelişmesine de zemin hazırlamaktadır. Dijital çalışma rejimlerinin yaygınlaşması, üretim süreçlerinin mekânsal olarak parçalanması ve platform ekonomisinin genişlemesi, klasik grev anlayışını dönüştürmekte; işçilerin kolektif eylem biçimlerini fiziksel işyeri merkezli olmaktan çıkararak dijital, ağ temelli ve daha parçalı mücadele biçimlerine yöneltmektedir. Bu nedenle yapay zekâ ve dijitalleşme süreci, yalnızca çalışma şartlarını değiştirmiyor, grev ve kolektif eylem biçimlerini de dönüştürmektedir.

Platform ekonomisinde çalışan işçiler çoğu zaman aynı işyerinde bulunmamakta, algoritmalar aracılığıyla yönetilmekte ve bireyselleşmiş çalışma ilişkileri içinde faaliyet göstermektedir. Bu durum, klasik işyeri merkezli grev örgütlenmesini zorlaştırmakta, bununla birlikte dijital iletişim araçları ve çevrim içi ağlar, yeni kolektif eylem biçimlerinin gelişmesine imkân tanımaktadır. Woodcock’a göre platform işçileri, fiziksel olarak aynı işyerinde bulunmamalarına rağmen WhatsApp ve benzeri dijital iletişim ağları aracılığıyla yeni dayanışma ve örgütlenme

biçimleri geliştirmektedir. Bu süreç, grevlerin ve kolektif eylemlerin dijital araçlar üzerinden koordine edilmesine olanak sağlamakta; platform temelli iş bırakma eylemleri ve çevrim içi örgütlenme pratikleri yeni dönem dijital emek mücadelelerinin önemli örneklerini oluşturmaktadır (Woodcock, 2021, ss. 69–80). Benzer biçimde Tassinari ve Maccarrone, İtalya ve Birleşik Krallık'taki platform kuryeleri üzerine yaptıkları çalışmada, dijital iletişim ağları aracılığıyla gelişen dayanışma biçimlerinin kolektif eylem ve kurye mobilizasyonlarının ortaya çıkmasında önemli rol oynadığını göstermektedir (Tassinari ve Maccarrone, 2020).

Yapay zekâ destekli üretim süreçleri, grev kapasitesi üzerinde de önemli etkiler yaratmakta, algoritmik sistemler ve otomasyon teknolojileri, işverenlerin belirli iş süreçlerini insan emeğine daha az bağımlı hale getirmesine imkân sağlayabilmekte, bu nedenle bazı sektörlerde geleneksel grevlerin ekonomik etkisini azaltma potansiyeli taşımaktadır. Braverman'ın emek süreci yaklaşımı, teknolojik dönüşümün üretim üzerindeki işçi kontrolünü azaltma eğilimi taşıdığını ve yönetim süreçlerinin emeği daha parçalı hale getirdiğini ortaya koymaktadır (Braverman, 1974). Bu çerçevede yapay zekâ destekli üretim sistemleri, grevlerin ekonomik etkisini sınırlandırabilecek yeni bir yönetim kapasitesi yaratabilmektedir. Özellikle yüksek düzeyde otomasyonun bulunduğu sektörlerde üretimin belirli ölçüde grev sırasında da sürdürülebilmesi, işçilerin pazarlık gücünü etkileyebilmektedir.

Bununla birlikte yapay zekâ sistemleri yeni kırılganlık alanları da yaratmaktadır. Dijital altyapıya bağımlı hale gelen üretim süreçleri; veri akışı, platform erişimi ve algoritmik koordinasyon gibi unsurlara bağlı çalışmaktadır. Zuboff'a göre gözetim kapitalizmi, insan deneyimlerinden elde edilen davranışsal verilerin ekonomik değere dönüştürülmesine dayanmaktadır. Dijital platformlar, veri toplama ve işleme kapasiteleri sayesinde yeni ekonomik güç biçimleri üretmekte ve toplumsal ilişkilerin giderek daha büyük bölümünü veri temelli mekanizmalar aracılığıyla şekillendirmektedir (Zuboff, 2019, ss. 75–97). Bu nedenle yeni dönemde kolektif eylem biçimleri yalnızca fiziksel üretimi durdurmaya odaklanmamalı, dijital işleyişi kesintiye uğratmaya da yönelmelidir. Dijital görünürlük boykotları, veri temelli direniş stratejileri ve çevrim içi koordinasyon mekanizmaları, yapay zekâ çağındaki yeni yaptırım biçimleri arasında değerlendirilebilir.

Algoritmik yönetim sistemlerinin emek süreçlerini yeniden yapılandığına dikkat çeken Kellogg, Valentine ve Christin, dijital gözetim ve veri temelli performans ölçüm sistemlerinin çalışanların yönlendirilmesi, değerlendirilmesi ve denetlenmesinde giderek daha merkezi bir rol üstlendiğini belirtmektedir. Yazarlara göre algoritmik kontrol mekanizmaları iş süreçlerini daha yoğun biçimde izlenebilir hâle getirirken, alınan kararların nasıl, kim tarafından ve hangi gerekçelerle alındığının dışarıdan veya alt kademelerden görünmez, gizli ve anlaşılabilir hale

gelmesi, işyerindeki güç ilişkilerinin yeniden şekillenmesine yol açmaktadır (Kellogg vd., 2020, ss. 379–381). Moore ve Robinson, giyilebilir teknolojiler ile veri temelli performans ölçüm sistemlerinin emek sürecinde yeni bir neo-Taylorist kontrol biçimi yarattığını ileri sürmektedir. Yazarlara göre çalışanların faaliyetlerinin sürekli olarak ölçülmesi, izlenmesi ve analiz edilmesi, yönetsel denetimin kapsamını genişletmekte ve emek sürecini daha yoğun biçimde kontrol edilebilir hâle getirmektedir. Bununla birlikte dijital gözetimin yaygınlaşması, veri paylaşımının reddedilmesi ve gözetim uygulamalarına karşı yeni direnç biçimlerinin ortaya çıkmasına da zemin hazırlamaktadır (Moore ve Robinson, 2016, ss. 6–11).

Dijitalleşme, grevlerin uluslararası boyutunu güçlendirme potansiyelini de gündeme getirmekte, çok uluslu teknoloji şirketlerinin küresel ölçekte benzer algoritmik yönetim sistemleri kullanması, sendikal mücadelenin uluslararası koordinasyonunu daha önemli hale getirmektedir. Huws’a göre bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması, emek süreçlerinin küresel ölçekte yeniden örgütlenmesine ve bilgi işlerinin uluslararası iş bölümü içerisinde yeniden dağıtılmasına imkân sağlamıştır. Bu süreç, çalışanların giderek daha bütünleşik ve küresel bir emek piyasasında rekabet etmelerine yol açmıştır (Huws, 2014, ss. 9–13). Amazon, Uber ve diğer platform şirketlerinde görülen uluslararası dayanışma örnekleri, dijital kapitalizmin küresel niteliğine karşı kolektif mücadelenin de sınır aşan bir karakter kazanması gerektiğini göstermektedir. Benzer biçimde Cant, platform işçilerinin şifreli mesajlaşma ağları ve gayri resmî iletişim grupları aracılığıyla yeni dayanışma ve kolektif eylem biçimleri geliştirdiğini belirtmektedir. Yazara göre bu dijital ağlar, platform işçileri arasında ulusötesi bağlantılar kurulmasına olanak sağlamakta ve grevler ile protestoların örgütlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Cant, 2020).

Yapay zekâ, grevi üç şekilde etkileme potansiyeli taşımaktadır. Birincisi üretimden tüketime doğru değişim yaşanma ihtimali güçleniyor, çünkü tüketici baskısı daha etkili hale geliyor. İkincisi algoritmalar hizmetin dağıtımını belirlediği için üretimden platforma ve dolaşım ağına doğru gücün kaydığı görülmekte ve çalışanların da grevle bu gücü harekete geçirmeleri gerekiyor. Üçüncüsü yapay zekâ çalışanları izleyip, yönettiği için mücadele üretimden denetime kayacak. Sonuç olarak yapay zekâ çağında grev dinamikleri yalnızca iş bırakma eylemleriyle sınırlı olmayacak, kolektif eylem biçimleri, dijitalleşen çalışma ilişkileriyle birlikte yeniden şekillenecek; veri, platform ve algoritmalar yeni mücadele alanları haline gelecek. Bu sonuç endüstri ilişkileri sisteminin çatışma dinamiklerinin de dönüşmekte olduğunu göstermektedir.

Karşılaştırmalı Endüstri İlişkileri Modelleri ve Yapay Zekâ

Yapay zekâ teknolojileri çoğu zaman evrensel sonuçlar üreten teknik araçlar olarak değerlendirilse de çalışma yaşamı üzerindeki etkileri yalnızca teknolojinin teknik kapasitesiyle açıklanamaz. Karşılaştırmalı kapitalizm ve endüstri ilişkileri literatürü, ekonomik ve teknolojik dönüşümlerin sonuçlarının ülkelerin kurumsal yapılarına göre farklılaştığını göstermektedir. Bu çerçevede sendikal yoğunluk, toplu pazarlık sistemleri, sosyal diyalog mekanizmaları ve devlet düzenlemeleri, yapay zekânın emek süreci ve çalışma ilişkileri üzerindeki etkilerini şekillendiren temel kurumsal faktörler (Hall ve Soskice, 2001; Thelen, 2014), olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede yapay zekâ teknolojileri, kurumsal bağlamdan bağımsız olmayıp, ulusal endüstri ilişkileri sistemlerinin düzenleme kapasitesi içerisinde anlam kazanmaktadır.

Teknolojik dönüşümün çalışma yaşamı üzerindeki etkilerinin kurumsal olarak farklılaşması, emek süreci kuramı açısından da önem taşımakta, Braverman'ın (1974) ortaya koyduğu biçimiyle teknolojik yenilikler, yalnızca üretkenlik artışı sağlayan araçlar değildir, aynı zamanda yönetsel kontrolün yeniden yapılandırılması süreçleridir. Günümüzde algoritmik yönetim sistemleri, çalışanların yönlendirilmesi, değerlendirilmesi ve denetlenmesinde kullanılan veri temelli kontrol mekanizmaları aracılığıyla yönetsel otoritenin yeni bir biçimini temsil etmektedir (Kellogg vd., 2020, ss. 369–372). Bununla birlikte bu kontrol kapasitesinin hangi ölçüde sınırlandırılacağı veya kolektif denetime tabi tutulacağı, büyük ölçüde ulusal endüstri ilişkileri rejimlerinin kurumsal özelliklerine bağlıdır ve bu özellikleri üç başlık altında incelemek mümkündür.

Kuzey Avrupa Modeli

Kuzey Avrupa ülkelerinde gelişen sosyal ortaklık modeli, sendikaların ekonomik ve sosyal politika süreçlerine katılımını teşvik eden kurumsal yapılara dayanmaktadır (Hyman, 2001). Yüksek sendikalaşma oranları, koordineli toplu pazarlık yapıları ve güçlü sosyal diyalog mekanizmalarıyla karakterize edilen bu modelde özellikle İskandinav ülkelerinde sendikalar, yalnızca ücret pazarlığı yapan örgütler değildir, ekonomik ve sosyal politika süreçlerine doğrudan katılan kurumsal aktörlerdir. Bu yapı, dijitalleşme ve yapay zekâ süreçlerinin daha fazla müzakere edilmesine ve kolektif biçimde yönetilmesine imkân sağlamaktadır. Bu modelde işgücü piyasası reformları çoğu zaman “esnek güvence” (flexicurity) yaklaşımıyla birlikte ele alınmakta, esnekliğin artırılması, çalışanların yeniden eğitimi, beceri geliştirme programları ve aktif sosyal politika araçlarıyla desteklenmektedir (Thelen, 2014). Teknolojik yeniliklerin üretkenlik artışı sağlaması teşvik edilirken, çalışanların

yeniden eğitimi, beceri geliştirme programları ve sosyal koruma mekanizmaları eş zamanlı olarak güçlendirilmekte, böylece yapay zekânın yarattığı dönüşüm, yalnızca işverenlerin yönetsel tercihinin bırakılmamakta ve sosyal tarafların katılımıyla düzenlenmektedir.

İskandinav ülkeleri dâhil olmak üzere bazı Avrupa ülkelerinde dijitalleşme süreçlerine ilişkin toplu sözleşmeler, çalışanların bilgi edinme ve danışılma haklarını güçlendirmekte; yeni teknolojilerin uygulanması öncesinde işçi temsilcilerinin sürece katılımını öngörmektedir (Voss ve Bertossa, 2022, ss. 6–7). Özellikle Norveç'te kamu sektöründe imzalanan bazı anlaşmalar, dijitalleşme süreçlerinde ortak komiteler kurulmasını ve çalışan temsilcilerinin teknolojik dönüşüm süreçlerine aktif katılımını düzenlemektedir. Bu durum, yapay zekâ uygulamalarının işyerinde yalnızca teknik verimlilik meselesi olmadığını, çalışma şartlarını etkileyen kurumsal bir konu olarak değerlendirildiğini göstermektedir.

Almanya'da uygulanan ortak karar alma (Mitbestimmung) sistemi ve işyeri konseyleri (works councils), algoritmik yönetim uygulamalarının işyerinde tek taraflı biçimde hayata geçirilmesini sınırlandıran önemli kurumsal mekanizmalar arasında yer almaktadır. Alman İşletme Anayasası (Betriebsverfassungsgesetz), çalışanların davranışlarını veya performanslarını izleyen teknolojilerin kullanılması durumunda işyeri konseylerine bilgi verilmesini ve belirli koşullarda ortak karar alma süreçlerinin işletilmesini öngörmektedir. Bu düzenlemeler, algoritmik yönetim sistemlerinin yalnızca yönetim tarafından belirlenmediğini, çalışan temsilcilerinin de katıldığı kolektif denetim mekanizmaları çerçevesinde değerlendirilmesine imkân sağlandığını göstermektedir (Bundesministerium der Justiz, 1972, §§ 80, 87 Abs. 1 Nr. 6 ve 90).

Kuzey Avrupa modeli, yapay zekâ teknolojilerinin çalışma yaşamı üzerindeki etkilerinin kurumsal düzenlemeler yoluyla sınırlandırılabilirliğini göstermekte, güçlü sendikal yapı ve sosyal diyalog mekanizmaları, teknolojik dönüşümün daha dengeli ve müzakere edilmiş biçimde gerçekleşmesine katkı sunmaktadır. Bu nedenle yapay zekânın işgücü üzerindeki etkileri, yalnızca teknolojik gelişmişlik düzeyiyle sınırlandırılmaz; kolektif düzenleme kapasitesiyle de ilişkilidir. Bu açılardan Kuzey Avrupa modeli yapay zekânın olumsuz etkilerini azaltma hususlarında fırsat yaratan bir modeldir.

Anglo-Sakson Modeli

Anglo-Sakson endüstri ilişkileri modeli, esnek işgücü piyasaları, merkezi olmayan toplu pazarlık yapıları ve piyasa mekanizmalarının baskın olduğu koordinasyon biçimleriyle karakterize edilmektedir. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri ve Birleşik Krallık'ta çalışma ilişkileri büyük ölçüde firma düzeyinde şekillenmekte ve işverenlerin yönetsel takdir yetkisi daha geniş bir alanı kapsamaktadır (Hall ve

Soskice, 2001). Bu durum, yapay zekâ teknolojilerinin işyerinde daha hızlı yayılmasına ve daha sınırlı kolektif denetime tabi biçimde uygulanmasına zemin hazırlamaktadır. Bu modelde yapay zekâ çoğu zaman verimlilik artışı, maliyet düşürme ve performans optimizasyonu perspektifiyle değerlendirilmektedir. Algoritmik yönetim sistemleri, çalışanların izlenmesi, performanslarının değerlendirilmesi, görevlerin dağıtılması ve iş süreçlerinin yönetilmesinde giderek daha yaygın biçimde kullanılmaktadır. Özellikle platform ekonomisinde algoritmalar, işçilerin yönlendirilmesi, performanslarının ölçülmesi ve çalışma süreçlerinin koordinasyonunda merkezi bir rol üstlenmektedir (De Stefano ve Taes, 2023, ss. 23–25). Bu modelde sendikal örgütlenmenin ve toplu pazarlığın görece zayıf olduğu işyerlerinde, yapay zekâ destekli dijital izleme, performans ölçümü ve otomatik karar alma sistemleri, işverenin emek süreci üzerindeki denetim kapasitesini artırabilmektedir.

Amazon depolarında kullanılan dijital performans izleme sistemleri ile Uber’in algoritmik görev dağıtım mekanizmaları, Anglo-Sakson modelde yapay zekânın endüstri ilişkilerine olası etkilerini gösteren dikkat çekici örnekler arasında yer almaktadır. Bu sistemler, çalışan performansını sürekli olarak izleyebilmekte, görevlerin dağıtımını otomatikleştirebilmekte ve disiplin, ücretlendirme, iş yoğunluğu ya da işten çıkarma gibi çeşitli yönetsel kararları veri temelli süreçler aracılığıyla şekillendirebilmektedir. Bu durum, işverenin yönetim hakkını teknolojik araçlarla güçlendirirken, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını ve kolektif pazarlık imkânlarını sınırlandırabilmektedir. Moore’a göre bu tür uygulamalar, emek sürecinin yoğun gözetim, ölçüm ve standartlaştırma mekanizmalarıyla yeniden yapılandırıldığı yeni bir “dijital Taylorizm” biçimine işaret etmektedir (Moore vd., 2018, ss. 40-44). Bu nedenle Anglo-Sakson endüstri ilişkileri modelinde yapay zekâ, yalnızca teknolojik bir verimlilik aracı olarak görülmemeli, aynı zamanda işçi-işveren güç dengesini işveren lehine yeniden şekillendiren bir yönetim ve denetim mekanizması olarak değerlendirilmelidir.

Anglo-Sakson endüstri ilişkileri sistemlerinde sendikal yoğunluğun görece düşük olması ve toplu pazarlığın parçalı yapısı, algoritmik yönetim uygulamalarının kolektif biçimde düzenlenmesini zorlaştırabilmektedir (Hall ve Soskice, 2001). Platform ekonomisinde ise çalışanların önemli bir kısmının bağımsız yüklenici statüsünde değerlendirilmesi, iş hukuku korumalarına ve toplu pazarlık haklarına erişimi sınırlandırmaktadır. Bununla birlikte son yıllarda dijitalleşme ve yapay zekâ karşısında yeni kolektif hareket biçimlerinin ortaya çıktığı görülmektedir. Özellikle Hollywood’da gerçekleştirilen 2023 WGA ve SAG-AFTRA grevleri, üretken yapay zekânın yaratıcı emek üzerindeki etkilerine karşı geliştirilen en önemli kolektif pazarlık örneklerinden biri olarak değerlendirilebilir. Bu grevlerde sendikalar, yapay zekânın senaryo üretimi ve dijital performansın kopyalanması alanlarında

kullanımına ilişkin sınırlandırmalar talep etmiş; algoritmik üretim süreçlerinin kolektif sözleşme hükümleriyle düzenlenmesini gündeme taşımıştır (Yorgun, 2026). Bu durum, yapay zekâ teknolojilerinin yalnızca teknik verimlilik meselesi olmadığını, aynı zamanda emek-sermaye ilişkilerinin yeni çatışma alanı olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak Anglo-Sakson endüstri ilişkileri modeli, yapay zekânın çalışma yaşamı üzerindeki etkilerinin büyük ölçüde işveren stratejileri, piyasa rekabeti ve esnek emek piyasası dinamikleri tarafından belirlendiği bir kurumsal çerçeve sunmaktadır. Bu modelde kolektif pazarlık mekanizmalarının görece zayıf, sendikal temsilin sınırlı ve işveren takdir yetkisinin daha geniş olması, yapay zekâ temelli teknolojilerin iş organizasyonu üzerindeki dönüştürücü etkilerini daha belirgin hâle getirmektedir. Bu bağlamda yapay zekânın verimlilik artışı, karar alma süreçlerinin hızlanması ve üretim süreçlerinin yeniden yapılandırılması gibi olanaklar sunmasına karşın; aynı zamanda algoritmik gözetim, performansın sürekli ölçümü, iş güvencesinin zayıflaması ve çalışma ilişkilerinin daha parçalı bir nitelik kazanması gibi riskleri de beraberinde getirdiği görülmektedir. Dolayısıyla Anglo-Sakson modelde yapay zekânın endüstri ilişkileri üzerindeki etkisi yalnızca teknolojik bir dönüşüm meselesi olarak görülmemeli, aynı zamanda güç ilişkilerinin, temsil mekanizmalarının ve emek piyasası düzenlemelerinin yeniden şekillenmesiyle doğrudan bağlantılı yapısal bir süreç olarak değerlendirilmelidir.

Gelişmekte Olan Ülkelerde Yapay Zekâ ve Endüstri İlişkileri

Yapay zekâ teknolojilerinin çalışma yaşamı üzerindeki etkileri, gelişmekte olan ülkelerde farklı dinamikler üzerinden ortaya çıkmakta, bu ülkelerde kurumsal kapasitenin sınırlı olması, kayıt dışı istihdamın yaygınlığı, düşük sendikalaşma oranları ve dijital altyapı eşitsizlikleri, teknolojik dönüşümün daha kırılgan sonuçlar üretmesine yol açmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerde dijitalleşme ve yapay zekâ uygulamalarının etkileri, mevcut beceri düzeyi ve kurumsal kapasiteye bağlı olarak farklılaşmakta, yeniden beceri kazandırma ve dijital eğitim politikalarının yetersiz kaldığı durumlarda teknolojik dönüşümün işgücü piyasasındaki mevcut eşitsizlikleri derinleştirme riski bulunmaktadır. ILO'ya göre üretici yapay zekâyı maruziyet özellikle büro ve dijital yoğun bilişsel mesleklerde yoğunlaşmakta, bu nedenle dönüşümün etkileri sektörler ve meslek grupları arasında farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır (Gmyrek vd., 2025, ss.5-6). Gelişmekte olan ülkelerde bu etki daha belirgin olmakta hem ülkeler bazında hem de sektör ve meslek bazında eşitsizliklerin derinleşme ihtimali yükselmektedir.

Kayıt dışı istihdamın yüksek olduğu ekonomilerde algoritmik yönetim uygulamalarının denetlenmesi de önemli bir sorun oluşturmakta, platform

ekonomisinin yaygınlaşmasıyla birlikte birçok çalışan, hukuki statüsü tartışmalı çalışma ilişkileri içerisinde faaliyet göstermekte ve geleneksel iş hukuku korumalarından yeterince yararlanamamaktadır. Platform şirketlerinin algoritmik yönetim uygulamaları, işçilerin çalışma süreçlerini yoğun biçimde denetlerken istihdam ilişkisinin güvencesiz niteliğini de güçlendirebilmektedir. Bu durum, dijital emek piyasalarında yeni güvencesizlik biçimlerinin ortaya çıkmasına yol açmaktadır (Woodcock, 2021, ss. 84–90). Güvencesizliğin yaygın olduğu gelişmekte olan ülkelerde algoritmik uygulamaları denetlemek daha da zorlaşmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerde sendikalar da dijitalleşme karşısında önemli kapasite sorunlarıyla karşı karşıya olduğundan, teknolojik dönüşümün hızına uyum sağlayabilecek teknik uzmanlık, veri analizi kapasitesi ve dijital örgütlenme araçları çoğu zaman sınırlıdır. Ayrıca düşük sendikalaşma oranları ve parçalı işgücü piyasaları, kolektif düzenleme kapasitesini zayıflatmakta, bu nedenle yapay zekâ uygulamalarının işyerinde nasıl kullanılacağı çoğu zaman işverenlerin tek taraflı kararlarına bırakılmaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerde yapay zekâya ilişkin düzenlemelerin eksikliği, aynı zamanda yeni kurumsal düzenleme alanları yaratmakta, özellikle veri koruma, algoritmik şeffaflık, dijital işçi hakları ve platform çalışmasının hukuki statüsü gibi alanlarda geliştirilecek düzenlemeler, teknolojik dönüşümün daha adil biçimde yönetilmesi açısından önem taşımaktadır. OECD, büyük ölçekli ekonomik dönüşümlerin başarılı biçimde yönetilebilmesi için toplu pazarlık ve sosyal diyalog mekanizmalarının güçlendirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Özellikle çalışan temsilcilerinin dönüşüm süreçlerine katılımı, işgücü piyasası geçişlerinin daha adil ve sürdürülebilir biçimde yönetilmesine katkı sağlayabilmektedir (OECD, 2024, ss. 7–9). OECD, yapay zekâ ve algoritmik yönetim uygulamalarının güvenilir ve kapsayıcı biçimde hayata geçirilebilmesi için yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle çalışanların danışılma süreçlerine katılımı ve sosyal diyalog mekanizmalarının etkin işletilmesi, yapay zekânın sağladığı faydaların artırılması ve ortaya çıkabilecek risklerin sınırlandırılması açısından önemli görülmektedir (Lorenz, Perset, ve Berryhill, 2023; Milanez, Lemmens, ve Ruggiu, 2025)

Yapay zekâ ve dijital dönüşümün etkileri ülkelerin ekonomik yapıları, beceri düzeyleri ve kurumsal kapasitelerine bağlı olarak farklılaştığından, OECD ve ILO çalışmalarında, teknolojik dönüşümün işgücü piyasaları üzerindeki etkilerinin ülkeler ve meslek grupları arasında eşit dağılmadığı; bu nedenle beceri geliştirme, eğitim ve yönetim politikalarının önem kazandığı vurgulanmaktadır (OECD, 2024; Gmyrek vd., 2025). Bu nedenle yapay zekâ teknolojilerinin etkileri, küresel ekonomik eşitsizlikler ve kurumsal kısırlılıklarla birlikte değerlendirilmelidir.

Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere yapay zekâ teknolojilerinin çalışma yaşamı üzerindeki etkilerinin evrensel olmadığı görülmektedir. Bu bulgu, yapay zekânın çalışma yaşamındaki sonuçlarının kurumsal yapılara göre farklılaştığını ve teknolojik determinizmle açıklanamayacağını göstermektedir. Sonuç itibarıyla teknolojik dönüşümün yalnızca teknolojinin kendisinde kaynaklanmadığını, endüstri ilişkileri sistemlerinin kurumsal kapasitesi tarafından da şekillendirildiğini göstermektedir.

Tartışma: Yapay Zekâ Çağında Endüstri İlişkilerinin Yeniden Yapılanması

Bu çalışmanın bulguları, yapay zekâ teknolojilerinin çalışma yaşamı üzerindeki etkilerinin yalnızca teknik bir dönüşüm olarak değerlendirilemeyeceğini göstermektedir. Yapay zekâ ve algoritmik yönetim sistemleri, işin organizasyonu, performans değerlendirmesi, gözetim, karar alma süreçleri ve işgücü denetimi üzerinde yeni kontrol mekanizmaları üretmekte; böylece endüstri ilişkileri sisteminin temel kurumlarını yeniden şekillendirmektedir. Bu durum, yapay zekânın yalnızca üretim süreçlerinde verimlilik artışı sağlayan bir teknoloji olmadığını, aynı zamanda emek-sermaye ilişkilerini yeniden yapılandıran kurumsal bir dönüşüm alanı yarattığını ortaya koymaktadır.

Bu dönüşümün teorik olarak en önemli boyutlarından biri, emek süreci üzerindeki yönetsel kontrolün dijitalleşmesidir. Braverman'ın (1974) emek süreci kuramı, teknolojik gelişmelerin yalnızca üretkenliği artırmadığını; aynı zamanda yönetsel denetim kapasitesini yeniden örgütlediğini ortaya koymaktadır. Günümüzde algoritmik yönetim sistemleri, bu kontrol kapasitesini veri temelli ve sürekli çalışan dijital mekanizmalar aracılığıyla daha yoğun hale getirmektedir. Kellogg, Valentine ve Christin'e göre algoritmalar, iş süreçlerinin koordinasyonu, performansın değerlendirilmesi ve çalışan davranışlarının yönlendirilmesinde giderek daha merkezi bir rol üstlenmektedir. Bu gelişme, algoritmik yönetimin klasik yönetsel kontrol mekanizmalarının dijitalleşmiş ve kısmen otomatikleşmiş yeni bir biçimi olarak değerlendirilmesine yol açmaktadır (Kellogg vd., 2020, ss. 369–372).

Bununla birlikte çalışma, yapay zekâ teknolojilerinin etkilerinin teknolojik determinizm yaklaşımının öne sürdüğü gibi kaçınılmaz ve evrensel olmadığını göstermektedir. Yapay zekânın çalışma yaşamı üzerindeki sonuçları, büyük ölçüde ulusal endüstri ilişkileri sistemlerinin kurumsal kapasitesine bağlı olarak farklılaşmaktadır. Güçlü sendikal yapılar, koordineli toplu pazarlık sistemleri ve sosyal diyalog mekanizmalarına sahip ülkelerde yapay zekâ uygulamaları daha müzakere edilmiş biçimde uygulanırken; esnek işgücü piyasalarının ve zayıf kolektif

düzenleme mekanizmalarının hâkim olduğu sistemlerde işveren merkezli ve daha yoğun denetim odaklı uygulamalar öne çıkmaktadır. Bu durum, Hall ve Soskice'nin (2001) karşılaştırmalı kapitalizm yaklaşımının yapay zekâ çağında da açıklayıcı niteliğini koruduğunu göstermektedir.

Algoritmik yönetimin endüstri ilişkileri açısından yeni bir düzenleme alanı yarattığı yapılan araştırmalardan anlaşılmaktadır. İşe alım, görev dağıtımı, çalışma zamanının planlanması, performans değerlendirmesi ve çeşitli yönetsel kararların veri temelli sistemler aracılığıyla yürütülmesi, işverenlerin emek süreci üzerindeki gözetim ve denetim kapasitesini artırmaktadır. Bu durum, algoritmik yönetimin toplu pazarlık ve iş hukuku açısından yeni koruma ve düzenleme mekanizmalarını gerekli kıldığını ortaya koymaktadır (De Stefano ve Taes, 2023, ss. 23–27). Ancak algoritmik sistemlerin çoğu zaman şeffaf olmaması, çalışanların hangi kriterlere göre değerlendirildiğini bilmesini zorlaştırmakta ve işyerindeki bilgi asimetrisini derinleştirmektedir. Bu nedenle yapay zekâyı yalnızca teknik bir koordinasyon aracı olarak görmek hata olur, çünkü işyerindeki güç ilişkilerini yeniden yapılandıran bir yönetim mekanizmasıdır.

Bu dönüşüm, sendikaların ve toplu pazarlığın işlevinde de önemli değişiklikler yaratmaktadır. Özellikle “algoritmayı müzakere etmek” yaklaşımı, toplu pazarlığın yalnızca ücretler ve çalışma süreleri gibi geleneksel konularla sınırlı kalmadığını; veri yönetimi, algoritmik şeffaflık, dijital gözetim ve otomatik karar alma süreçlerini de kapsayan yeni bir düzenleme alanına dönüştüğünü göstermektedir (De Stefano ve Taes, 2021, s. 9). Böylece toplu pazarlık, teknolojik dönüşümün sonuçlarını sonradan düzenleyen bir mekanizma olmaktan çıkarak; teknolojinin işyerindeki uygulanma biçimini belirleyen kurumsal bir düzenleme aracı niteliği kazanmaktadır.

Yapay zekâ teknolojilerinin çalışma yaşamı üzerindeki etkileri ülkeler ve meslek grupları arasında eşit biçimde dağılmamaktadır. ILO'nun bulgularına göre üretici yapay zekâyı maruziyet özellikle yüksek gelirli ekonomilerde ve büro ağırlıklı mesleklerde daha yüksektir. Bu durum, teknolojik dönüşümün etkilerinin ülkelerin ekonomik yapıları, mesleki kompozisyonları ve beceri düzeylerine bağlı olarak farklılaşabileceğini göstermektedir (Gmyrek vd., 2025). Bu durum, yapay zekânın mevcut küresel eşitsizlikleri yeniden üretme potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir.

Avrupa Birliği'nde geliştirilen düzenlemeler, yapay zekâ ve algoritmik yönetim sistemlerinin kurumsal olarak sınırlandırılmasına yönelik önemli örnekler sunmaktadır. Avrupa Birliği Yapay Zekâ Tüzüğü'nün istihdam alanında kullanılan yapay zekâ sistemlerini “yüksek riskli sistemler” arasında değerlendirmesi; şeffaflık, insan denetimi ve veri kalitesi gibi yükümlülükler getirmesi, teknolojik dönüşümün yalnızca piyasa dinamiklerine bırakılmadığını göstermektedir (Litardi vd., 2024, s.

6). Bununla birlikte çalışmanın bulguları, hukuki düzenlemelerin tek başına yeterli olmadığını; yapay zekâ uygulamalarının çalışma yaşamındaki etkilerinin büyük ölçüde toplu pazarlık süreçleri, sendikal stratejiler ve kolektif düzenleme mekanizmaları aracılığıyla şekillendiğini ortaya koymaktadır.

Endüstri ilişkilerinde değişimin üç önemli boyutu var. Birincisi Pazar, ikincisi yönetim, üçüncüsü demokrasidir. Pazar, emeğin ücretini çalışma süresine göre belirlerken, yönetsel ilişkiler görevi tanımlamakta, yapılacak işi belirlemekte, emeği sevk ve idare etmektedir. Demokrasi ise bu ilişkilerin zeminini oluşturmaktadır. Pazarın hangi ekonomik şartlarda ve modellerle oluşturulduğu önemli olduğu gibi, işyerinde yönetim erkinin nasıl kullanıldığı ve gücün ne olduğu da önem arz etmektedir. Demokrasi ise bu ilişkilerin nasıl yürütüleceğini ve sınırlarını belirler. Bu nedenle endüstri ilişkilerini hem çevresel şartlardan hem aktörlerden hem de kurallardan bağımsız değerlendirmek mümkün değildir (Yorgun, 2019, s.213). Bu çerçevede yapay zekâ çağında endüstri ilişkilerinin temel meselesi teknolojik dönüşümün gerçekleşip gerçekleşmeyeceğinden çok, bu dönüşümün hangi kurumsal kurallar çerçevesinde yönetileceğiyle ilgilidir. Çünkü yapay zekânın çalışma yaşamı üzerindeki etkileri; işveren stratejileri, devlet düzenlemeleri, sendikal kapasite ve kolektif düzenleme mekanizmalarının gücü tarafından belirlenmektedir. Dolayısıyla yapay zekâ çağında endüstri ilişkilerinin geleceği, teknik kapasiteden çok kurumsal düzenleme kapasitesine bağlı görünmektedir.

Sonuç

Bu çalışma, yapay zekâ teknolojilerinin endüstri ilişkileri üzerindeki etkilerini sendika, toplu pazarlık ve grev dinamikleri bağlamında incelemiştir. Çalışmanın temel sonucu, yapay zekâ endüstri ilişkilerinde yalnızca teknik bir dönüşüm yaratmıyor, kurumsal ve siyasal sonuçlar doğuran bir dönüşüm alanı oluşturmaktadır. Özellikle algoritmik yönetim sistemleri ve veri temelli gözetim mekanizmaları, işverenlerin emek süreci üzerindeki denetim kapasitesini genişletirken; çalışma ilişkilerinde yeni düzenleme, temsil ve çatışma alanları ortaya çıkarmaktadır.

Makale, yapay zekâ literatüründe önemli ölçüde teknik dönüşüm, otomasyon ve verimlilik tartışmalarına odaklanılan bir alanda; yapay zekâyı endüstri ilişkileri kurumları, sendika stratejiler ve toplu pazarlık süreçleri çerçevesinde ele alarak literatüre katkı sunmayı amaçlamaktadır. Bu yönüyle çalışma, algoritmik yönetimi endüstri ilişkilerinin yeni merkezi sorun alanlarından biri olarak konumlandırmakta; toplu pazarlığın veri yönetimi, algoritmik şeffaflık ve dijital haklar gibi başlıklara doğru genişlediğini ortaya koymaktadır. Araştırmanın ulaştığı bir diğer sonuç, yapay zekânın etkilerinin ülkelerin kurumsal kapasitelerine göre farklılaşmıştır.

Sendikalar, yapay zekâ çağında yalnızca ücret ve çalışma şartlarını müzakere eden örgütler olmaktan çıkmakta; veri kullanımı, algoritmik şeffaflık ve dijital gözetim gibi alanlarda da düzenleyici aktörlere dönüşmektedir. Ancak bu dönüşüm, özellikle düşük sendikalaşma ve sınırlı düzenleme kapasitesine sahip ülkelerde yeni eşitsizlik ve güvencesizlik risklerini artırmaktadır. Bu durum, toplu pazarlığın gelecekte teknolojik yönetişimin temel araçlarından biri haline gelebileceğine işaret etmektedir. Ayrıca yapay zekâ teknolojileri çalışma yaşamı açısından önemli riskler de üretmekte; Sürekli dijital gözetim, veri temelli ayrımcılık, platformlaşma, güvencesiz çalışma biçimlerinin yaygınlaşması ve algoritmik karar süreçlerinin şeffaf olmaması, çalışma ilişkilerinde yeni eşitsizlik alanları yaratabilmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde düşük sendikalaşma oranları, kayıt dışılık ve sınırlı düzenleyici kapasite bu riskleri daha görünür hale getirmektedir.

Sonuç olarak yapay zekâ, endüstri ilişkilerini ortadan kaldırmamakta; sendikal temsil, toplu pazarlık ve kolektif eylem alanlarını yeniden tanımlamaktadır. Bu nedenle daha adil bir dijital çalışma rejimi, teknolojik kapasiteden çok; sosyal diyalog, toplu pazarlık ve kolektif düzenleme mekanizmalarının güçlendirilmesine bağlıdır. Yapay zekâ çağında çalışma yaşamının geleceği, teknolojinin hangi kurumsal yapı içinde, hangi düzenleyici çerçeveye ve hangi güç dengeleri içerisinde uygulandığına bağlı olacaktır. Bu nedenle daha adil ve demokratik bir dijital çalışma rejiminin oluşturulabilmesi, güçlü sosyal diyalog mekanizmalarının, etkin toplu pazarlık sistemlerinin ve kolektif düzenleme kapasitesinin geliştirilmesine bağlı görünmektedir.

Extended Summary

This article examines the effects of artificial intelligence on industrial relations with specific reference to trade unions, collective bargaining and strike dynamics. The central argument of the study is that artificial intelligence should not be considered merely as a technical innovation or a productivity-enhancing tool. Rather, it constitutes an institutional and political transformation that reshapes labour-capital relations, workplace power structures and the regulatory foundations of industrial relations systems.

The study is located within the broader industrial relations literature, which has long emphasized that technological change does not operate independently of institutional arrangements. From the Industrial Revolution to digitalization, technological transformations have altered the organization of work, the structure of labour markets and the balance of power between employers and workers. However, artificial intelligence differs from earlier technological changes because it does not only affect physical labour or routine production tasks. Generative AI, algorithmic management and data-driven decision systems increasingly influence

cognitive labour, managerial coordination, performance evaluation, workplace surveillance and decision-making processes. This shift brings artificial intelligence to the centre of contemporary debates on labour process control, collective representation and workplace democracy.

The theoretical framework of the article draws primarily on labour process theory and institutional approaches in industrial relations. Labour process theory, particularly Braverman's analysis of managerial control, provides a useful lens for understanding how technology may be used to reorganize work and intensify employer control over labour. In this context, algorithmic management represents a new form of digital control, through which workers' performance, behaviour and productivity can be continuously monitored, evaluated and directed. At the same time, institutional industrial relations theory shows that the consequences of artificial intelligence are not technologically predetermined. They are shaped by trade union strength, collective bargaining structures, legal regulation, social dialogue mechanisms and the broader balance of power among labour, capital and the state.

The article adopts a qualitative, comparative and theoretical research design. It reviews international literature on artificial intelligence, digitalization, algorithmic management, platform work, collective bargaining and industrial relations systems. The analysis is based on descriptive and critical-interpretive methods. It compares different institutional models, including the Nordic and coordinated European systems, Anglo-Saxon liberal market systems and developing country contexts. This comparative perspective enables the study to show how the effects of artificial intelligence differ according to institutional capacity, union density, bargaining coverage and regulatory traditions.

The first major finding is that artificial intelligence transforms trade union organization. Platform work, remote work, individualized employment relations and algorithmic supervision weaken traditional workplace-based organizing models. Workers are increasingly dispersed across digital platforms and governed by opaque algorithmic systems rather than direct human supervision. This creates difficulties for union recruitment, representation and collective identity formation. However, artificial intelligence and digital technologies also create new opportunities for unions. Online communication networks, data analysis, digital campaigns and platform-based solidarity practices may enable unions to reach fragmented workers and develop new forms of organization. As a result, unions in the AI era are no longer limited to defending wages and working conditions; they must also address data rights, algorithmic transparency, digital surveillance, automated decision-making and lifelong learning.

The second major finding concerns collective bargaining. Artificial intelligence expands the agenda of collective bargaining beyond traditional issues such as wages, working time and social benefits. Algorithmic management, data governance, privacy, digital rights, human oversight and transparency have become new bargaining topics. Collective agreements increasingly need to regulate how workplace technologies are introduced, how employee data are collected and used, how automated decisions are made and how workers can challenge algorithmic outcomes. In this respect, collective bargaining becomes a mechanism of technological governance. It does not merely respond to the consequences of technological change after they occur; it can shape the conditions under which artificial intelligence is implemented in the workplace.

The third major finding relates to strike dynamics and collective action. In traditional industrial relations, strikes were largely based on the physical interruption of production. Digitalization and artificial intelligence alter this logic. In platform capitalism, work is organized through data flows, digital infrastructures and algorithmic coordination. This weakens some forms of workplace-based industrial action, especially where automation allows production or service delivery to continue with reduced labour input. Yet it also creates new vulnerabilities. Since digital production depends on platforms, data, visibility and network coordination, collective action may increasingly target these infrastructures. Digital boycotts, platform-based work stoppages, data-related resistance and online coordination may become important components of labour conflict in the AI era.

The comparative analysis demonstrates that artificial intelligence produces different consequences across industrial relations regimes. In Nordic and coordinated European systems, stronger unions, coordinated bargaining and social dialogue provide greater capacity to regulate AI collectively. Worker participation, consultation rights and co-determination mechanisms may limit unilateral employer control over algorithmic systems. In Anglo-Saxon systems, where bargaining is more decentralized and employer discretion is broader, AI is more likely to be implemented as a managerial tool for surveillance, performance optimization and cost reduction. In developing countries, limited institutional capacity, informal employment, weak unionization and digital inequality may intensify the risks of precariousness, exclusion and unregulated algorithmic control.

Overall, the article concludes that artificial intelligence does not eliminate industrial relations; it redefines them. Trade unions, collective bargaining and strikes remain central, but their content, strategies and institutional functions are changing. A fair and democratic digital labour regime depends not only on technological capacity but also on strong social dialogue, effective collective bargaining, transparent regulation and renewed forms of collective representation.

Therefore, the future of work in the age of artificial intelligence will be determined less by technology itself than by the institutional framework and power relations through which it is governed.

Beyanlar

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Makale tek yazarlıdır. Çalışmanın tüm aşamaları yazar tarafından yürütülmüştür.

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazar, bu makalenin yayımlanmasıyla ilgili herhangi bir çıkar çatışması bulunmadığını beyan eder.

Finansman Beyanı

Bu çalışma, kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen herhangi bir kurum ya da kuruluştan özel bir destek almamıştır.

Etik Kurul Beyanı

Bu çalışma insan katılımcıları, kişisel verileri veya gizli materyalleri içermediğinden etik kurul onayı gerektirmemektedir.

Yapay Zekâ Kullanımına İlişkin Beyan

Bu makalenin hazırlanmasında yapay zekâ araçları yalnızca dil düzenleme ve çeviri desteği amacıyla kullanılmıştır. Çalışmanın bilimsel içeriği, analizleri ve sonuçları tamamen yazara aittir.

KAYNAKÇA:

- Autor, D. H. (2015). Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3–30. <https://doi.org/10.1257/jep.29.3.3>
- Blanchet, A. (2024, July 4). *Trade union strategies on artificial intelligence and collective bargaining on algorithms*. Equal Times.
- Braverman, H. (1974). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.
- Brunnerová, S., Ceccon, D., Holubová, B., Kahancová, M., Lukáčová, K., ve Medas, G. (2024). *Collective bargaining practices on AI and algorithmic management in European services sectors*. Friedrich Ebert Stiftung.veUNI Europe
- Bundesministerium der Justiz. (1972). *Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) vom 15. Januar 1972*.
- Cant, C. (2020). *Riding for Deliveroo: Resistance in the new economy*. Polity Press.
- De Stefano, V., ve Taes, S. (2021). *Algorithmic management and collective bargaining*. ETUI Foresight Brief No. 10. European Trade Union Institute (ETUI), Brussels.
- De Stefano, V., ve Taes, S. (2023). Algorithmic management and collective bargaining. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 29(1), 21–36. <https://doi.org/10.1177/10242589221141055>
- Edwards, P. (2003). *Industrial relations: Theory and practice* (2nd ed.). Blackwell Publishing.
- Eurofound. (2023). *Ethical digitalisation at work: From theory to practice*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2806/235924>
- Frey, C. B., ve Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>
- Georgieff, A., ve Hyee, R. (2022). Artificial intelligence and employment: New cross-country evidence. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 5, Article 832736. <https://doi.org/10.3389/frai.2022.832736>
- Gmyrek, P., Berg, J., Kamiński, K., Konopczyński, F., Ładna, A., Nafradi, B., Roslaniec, K., ve Troszyński, M. (2025). *Generative AI and jobs: A refined global index of occupational exposure* (ILO Working Paper No. 140). International Labour Organization. <https://doi.org/10.54394/HETP0387>
- Hall, P. A., ve Soskice, D. (Eds.). (2001). *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Oxford University Press.
- Huws, U. (2014). *Labor in the global digital economy: The cybertariat comes of age*. Monthly Review Press.

- Hyman, R. (2001). *Understanding European trade unionism: Between market, class and society*. SAGE Publications.
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., ve Christin, A. (2020). *Algorithms at work: The new contested terrain of control*. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410.
- Kerckhofs, P. (2025). Collective bargaining on artificial intelligence at work. Eurofound. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/collective-bargaining-on-artificial-intelligence-at-work>
- Kyriakoudes, K. J. (2024). *Securing workers' futures: Why replacing union workers with artificial intelligence in creative professions is the new subcontracting*. *American University Law Review*, 73(5), 1569–1612.
- Kwa, T., West, B., Becker, J., Deng, A., Garcia, K., Hasin, M., vd. (2025). Measuring AI ability to complete long tasks. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2503.14499>
- Litardi, C., Adăscăliței, D., ve Widera, S. (2024). *Regulatory responses to algorithmic management in the EU*. Eurofound. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/regulatory-responses-algorithmic-management-eu>
- Lorenz, P., Perset, K., ve Berryhill, J. (2023). *Initial policy considerations for generative artificial intelligence* (OECD Artificial Intelligence Papers No. 1). OECD Publishing.
- Milanez, A., Lemmens, A., ve Ruggiu, C. (2025). *Algorithmic management in the workplace: New evidence from an OECD employer survey* (OECD Artificial Intelligence Papers No. 31). OECD Publishing.
- Moore, P. V., ve Robinson, A. (2016). The quantified self in precarity: Work, technology and what counts. *New Media ve Society*, 18(11), 2774–2792.
- Moore, P. V., Upchurch, M., ve Whittaker, X. (Eds.). (2018). *Humans and machines at work: Monitoring, surveillance and automation in contemporary capitalism*. Palgrave Macmillan.
- OECD. (2023). *OECD Employment Outlook 2023: Artificial intelligence and the labour market*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/08785bba-en>
- OECD. (2024). *OECD Employment Outlook 2024: The Net-Zero Transition and the Labour Market*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ac8b3538-en>
- Picard, S. (Ed.). (2022). *New frontiers for collective bargaining: A short guidance on emerging topics*. European Trade Union Confederation (ETUC).
- Srnicek, N. (2017). *Platform capitalism*. Polity Press.
- Tassinari, A., ve Maccarrone, V. (2020). Riders on the storm: Workplace solidarity among gig economy couriers in Italy and the UK. *Work, Employment and Society*, 34(1), 35–54. <https://doi.org/10.1177/0950017019862954>

- Thelen, K. (2014). *Varieties of liberalization and the new politics of social solidarity*. Cambridge University Press.
- UNI Global Union. (2023). *Algorithmic management: Opportunities for collective action: A guide for workers and trade unions*. UNI Global Union.
- Voss, E., ve Bertossa, D. (2022). Collective bargaining and digitalization: A global survey of union use of collective bargaining to increase worker control over digitalization. *New England Journal of Public Policy*, 34(1), Article 10.
- Woodcock, J. (2021). *The fight against platform capitalism: An inquiry into the global struggles of the gig economy*. University of Westminster Press. <https://doi.org/10.16997/book51>
- Yorgun, S. (2004). Endüstri ilişkilerinde değişim-dönüşüm tartışmaları üzerine bir değerlendirme. *Çimento İşverenleri Dergisi*, 18(6), 23–35.
- Yorgun, S. (2005). Küreselleşme sürecinde Türk sendikacılığında yeni yönelişler ve alternatif öneriler. *Çalışma ve Toplum*, 3(6), 137–162.
- Yorgun, S. (2019). *Ekonomik politikalar ve endüstri ilişkilerinin geleceği*. Beta Basım Yayın.
- Yorgun, S. (2026). The impact of artificial intelligence on collective bargaining: Provisions on AI in the 2023 Hollywood collective agreements. In S. Yorgun ve G. D. Daweas (Eds.), *Artificial intelligence in working life*. TESAM.
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. PublicAffairs.

