



T. C.

**ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI
ÇALIŞMA EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**ESNEK ÇALIŞMANIN AVRUPA BİRLİĞİ
ve
TÜRKİYE'DE UYGULANABİLİRLİĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ezgi TATLIOĞLU

BURSA 2011



T. C.

**ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI
ÇALIŞMA EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**ESNEK ÇALIŞMANIN AVRUPA BİRLİĞİ
ve
TÜRKİYE'DE UYGULANABİLİRLİĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ezgi TATLIOĞLU

Danışman

Prof. Dr. Aysen TOKOL

BURSA 2011

T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim/Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı'nda 700713009 numaralı Ezgi Tatlıoğlu'nun hazırladığı "Esnek Çalışmanın Avrupa Birliği ve Türkiye'de Uygulanabilirliği" konulu Yüksek Lisans ile ilgili tez savunma sınavı,/...../ 20.... günü -saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının (başarılı/başarısız) olduğuna(oybirliği/oy çokluğu) ile karar verilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu
Başkanı
Akademik Ünvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Ünvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Ünvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Ünvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Ünvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

...../...../ 20.....

ÖZET

Yazar : Ezgi TATLIOĞLU
Üniversite : Uludağ Üniversitesi
Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı : xiv + 148
Mezuniyet Tarihi : /.... / 2011
Tez Danışman(lar)ı : Prof. Dr. Aysen TOKOL

ESNEK ÇALIŞMANIN AB VE TÜRKİYE'DE UYGULANABİLİRLİĞİ

Esnek çalışma, rekabet edebilirliğin ve istihdam yaratabilirliğin belki de en önemli aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat önemli olan bu aracın nasıl kullanılacağını bilmektir. Geçerli olansa çalışma mevzuatını ve uygulamalarını gerektiğinde köklü değişimlerle çağa uydurabilme becerisini gösterebilmektir.

Bu çalışmanın amacı; esnek çalışma uygulamalarının öncelikle AB çerçevesinde ele alınıp, üye ülke örnekleri üzerinden yola çıkılarak, Türkiye'nin esnek çalışma uygulamasındaki yerinin belirlenmesidir. Ayrıca esnek çalışma uygulanabilirliğinin; istihdam, işsizlik ve rekabet üzerine olan etkilerine de değinilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde esnek çalışma kavram, biçim ve tarihsel süreç boyutuyla ele alınırken ikinci bölümde AB ve Türkiye'de esnek çalışmanın gelişimi, yasal boyutu ve uygulaması ele alınmıştır. Üçüncü ve son bölümde ise AB ve Türkiye'de yapılan iki araştırmaya yer verilmiştir.

ANAHTAR KELİMELER

Esnek Çalışma, Esneklik Uygulamaları, Esneklik Engelleri

ABSTRACT

Yazar : Ezgi TATLIOĞLU
Üniversite : Uludağ Üniversitesi
Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı : xiv + 148
Mezuniyet Tarihi : /.... / 2011
Tez Danışman(lar)ı : Prof. Dr. Aysen TOKOL

APPLICABILITY OF FLEXIBLE WORKING IN EU AND TURKEY

Flexible working might be the most important aspect for competitiveness and creating employment. However, knowing how to apply flexible working has main significance. What is effective is to be able to fit the labour legislation and practice to age with necessary radical alterations.

Main aim of this research is to determine Turkey's status on flexible working application by dealing with flexible working applicaitons in EU, at the same time referancing EU member countries' models about flexible working applications.

In the first part of the research, while flexible working is considered by concept, form and historical process, In the second part, evolution of felxible working in Turkey and EU and legalization of the flexible working are examined. In the third and the last part of the research , two reseaches which were held in Turkey and EU countries are taken place.

KEY WORDS

Flexible working, Flexibility apps, Flexiblity barriers

ÖNSÖZ

4857 sayılı İş Kanunu'nun 10 Haziran 2003'de yürürlüğe girmesinden bu yana yedi yıl geçmiştir. Buna rağmen esnekliğin uygulanabilirliği konusundaki sıkıntılar halen giderilememiştir. AB ülkeleri değişime adapte olarak, esnekliğin uygulanabilirliğini arttırmak adına çalışma şekil ve şartlarını uzlaşmaya dayalı olarak değiştirme yoluna giderken, Türkiye'de esnek uygulamalar genel olarak, istihdam aracı olarak değil bir kuralsızlaştırma aracı olarak değerlendirilmektedir.

Bu çalışma ile AB ve Türkiye mevzuatında esnekliğin yeri incelenmiş, yapılan araştırmalar irdelenerek ülkeler bazında esneklik çeşitleri ve uygulanabilirlikleri ele alınmıştır.

Çalışma yapılırken; Ankara, İstanbul, Bursa gibi illerde, aralarında Milli Kütüphane ve Meclis Kütüphanesi'nin de bulunduğu çeşitli kütüphanelerden ve internet ortamından elde edilen kaynaklardan, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ve Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası yetkililerinden elde edilen bilgilerden yararlanılmıştır.

Başta, esnek çalışma kavramıyla tanışmama vesile olan ve zorda kaldığımda desteğini benden esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Aysen Tokol'a, kaynak konusunda ve tezin içeriği hakkında bana yol gösteren MESS Genel Sekreter Yardımcısı Dr. Dilek Kurt'a, bu süreçte hep yanımda olan ve yardımlarını benden esirgemeyen ailem ve özellikle kardeşim Senay Tatlıoğlu'na teşekkürü bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
KISALTMALAR.....	xi
TABLolar.....	xiv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ESNEKLİK KAVRAMI VE ESNEK ÇALIŞMA

1.1. ESNEKLİK KAVRAMI, ESNEKLİĞİ GEREKLİ KILAN NEDENLER VE ESNEKLİK TÜRLERİ.....	3
1.1.1.Esneklik Kavramı.....	3
1.1.2.Esnekliği Gerekli Kılan Nedenler.....	4
1.1.3.Esneklik Türleri.....	9
1.1.3.1.Sayısal (Dış) Esneklik.....	9
1.1.3.2.Fonksiyonel (İç) Esneklik.....	11
1.1.3.3.Ücret Esnekliği.....	12
1.1.3.4.Çalışma Sürelerinde Esneklik.....	14
1.1.3.5.Uzaklaştırma Stratejileri.....	15
1.1.3.6.Güvenceli Esneklik.....	15
1.2. ESNEK ÇALIŞMA KAVRAMI, TARİHSEL GELİŞİMİ VE ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ.....	17
1.2.1.Esnek Çalışma Kavramı.....	17
1.2.2.Esnek Çalışmanın Tarihsel Gelişimi.....	19
1.2.3.Esnek Çalışma Modelleri.....	21

1.2.3.1.Belirli Süreli İş Sözleşmeleri.....	22
1.2.3.2.Kısmi Süreli İş Sözleşmesi.....	23
1.2.3.2.1.İş Paylaşımı.....	24
1.2.3.2.2.Çağrı Üzerine Çalışma.....	25
1.2.3.2.3.Kayan İş Süresi	25
1.2.3.3.Tele Çalışma.....	26
1.2.3.3.1.Evde Büro.....	27
1.2.3.3.2.Komşu Büro.....	27
1.2.3.3.3.Gezici Büro.....	27
1.2.3.3.4.Uydu Büro.....	28
1.2.3.3.5.Elektronik Hizmet Ofisleri.....	28
1.2.3.4.Geçici Çalışma.....	28
1.2.3.5.Evde Çalışma.....	30
1.2.3.6.Sıkıştırılmış Çalışma Haftası.....	31
1.2.3.7.Yıllık İş Süreleri.....	31
1.2.3.8.Esnek Vardiya Sistemleri.....	32
1.2.3.9.Emekliliğe Kademeli Geçiş.....	32
1.2.3.10.Telafi Edici Çalışma ve Dinlenme	33
1.2.3.11.Esnek Zaman Modeli.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

ESNEKLİK UYGULAMALARI

2.1.AVRUPA BİRLİĞİNDE ESNEKLİK.....	37
2.1.1.Tarihsel Gelişimi.....	37
2.1.2.Çalışma Sürelerine İlişkin Avrupa Birliği Mevzuatı.....	40
2.1.2.1. 75/ 457 Sayılı Konsey Tavsiyesi.....	40
2.1.2.2. 18 Aralık 1979 Tarihli Konsey İlke Kararı.....	41
2.1.2.3.İşçilerin Temel Sosyal Hakları Topluluk Şartı ve Sosyal Eylem Programı.....	41
2.1.2.4. 93/ 104 Sayılı Çalışma Sürelerine Dair Direktif.....	42
2.1.2.5.Yeşil ve Beyaz Kitaplar.....	43

2.1.2.6.Amsterdam Antlaşması ve Sonrası.....	44
2.1.2.7.Nice Antlaşması.....	45
2.1.3.Avrupa Birliği'nde Esnek Çalışma ve Yasal Dayanakları.....	45
2.1.3.1.Geçici (ödünç) İş İlişkisi.....	47
2.1.3.2.Belirli Süreli İş Sözleşmeleri.....	48
2.1.3.3.Kısmi Süreli (part-time) Çalışma.....	49
2.1.3.4.Alt İşveren Uygulamaları.....	50
2.1.3.5.Çağrı Üzerine Çalışma.....	51
2.1.3.6.Esnek Çalışma Saatleri Düzenlemesi.....	52
2.1.3.7.Güvenceli Esneklik Uygulamaları.....	53
2.1.4.Bazı Avrupa Birliği Ülkelerinde Esnek Çalışma İle İlgili Uygulamalar...55	
2.1.4.1.Hollanda.....	55
2.1.4.2.Fransa.....	57
2.1.4.3.Almanya.....	59
2.1.4.4.İtalya.....	63
2.1.4.5.İspanya.....	64
2.1.4.6.İngiltere.....	65
2.1.4.7.Avusturya.....	66
2.1.4.8.Danimarka.....	67
2.1.4.9.İrlanda.....	68
2.2.TÜRKİYE'DE ESNEKLİK.....	68
2.2.1.Türkiye'de Esnek Çalışma Konusunda Belirlenen Hedefler.....	70
2.2.1.1. Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı.....	70
2.2.1.2.Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı.....	71
2.2.1.3.Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı.....	72
2.2.1.4.Dokuzuncu Kalkınma Planı.....	72
2.2.1.5.Orta Vadeli Program.....	74
2.2.1.6.Uzun Vadeli Gelişmenin Temel Hedefleri.....	75
2.2.2.Türkiye'de Esnek Çalışma ve Yasal Dayanakları.....	75
2.2.2.1.Asıl İşveren- Alt İşveren İlişkisi.....	76

2.2.2.2.Geçici İş İlişkisi.....	77
2.2.2.3.Belirli Süreli İş Sözleşmeleri.....	78
2.2.2.4.Kısmi Süreli Çalışma.....	79
2.2.2.5.Çağrı üzerine Çalışma.....	80
2.2.2.6.Telafi Çalışması.....	81
2.2.2.7.Kısa Çalışma.....	82
2.2.2.8.Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma.....	82
2.2.2.9.Esnek Çalışma Süreleri ve Denkleştirme.....	84
2.2.3.Türkiye’de Esnekliğin Önündeki Engeller.....	85
2.2.3.1.Kayıt Dışı Ekonomi.....	85
2.2.3.1.1.Kadınların Durumu.....	90
2.2.3.1.2.Sektörel Farklılıklar ve Taşeronlaşma.....	91
2.2.3.2.Sosyal Diyalog Sorunu.....	92
2.2.3.3.İşgücü Piyasalarının Saydamlığının Arttırılması ve Aktif İşgücü Programlarının Güçlendirilmesi İhtiyacı.....	95
2.2.3.4.Kıdem Tazminatı Sorunu.....	97
2.2.3.5. 4857 Sayılı Kanunda Esnek Çalışmaya Engel Olan Düzenlemeler.....	99
2.2.3.5.1.Güvenceli Esneklik İle İlgili Düzenleme İhtiyacı.....	99
2.2.3.5.2.Alt İşveren Uygulaması İle İlgili Sorunlar.....	101
2.2.3.5.3.Geçici İş İlişkisi İle İlgili Sorunlar.....	105
2.2.3.5.4.Belirli Süreli İş Sözleşmesi İle İlgili Sorunlar.....	106
2.2.3.5.5.Kısmi Süreli Çalışma İle İlgili Sorunlar.....	107
2.2.3.5.6.Çağrı Üzerine Çalışma İle İlgili Sorunlar.....	108
2.2.3.5.7.Denkleştirme Süreleri İle İlgili Sorunlar.....	109
2.2.3.5.8.Telafi Çalışması İle İlgili Sorunlar.....	110
2.2.3.5.9.Kısa Çalışma İle İlgili Sorunlar.....	111
2.2.3.5.10.Diğer Düzenlemeler.....	114

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
AVRUPA BİRLİĞİ VE TÜRKİYE’DE ESNEKLİK UYGULAMASI
ARAŞTIRMALARI

3.1.AVRUPA BİRLİĞİ ESNEK ÇALIŞMA ARAŞTIRMASI.....	115
3.1.1.Çalışma Süresi Düzenlemeleri.....	116
3.1.1.1.Esnek Zaman Düzenlemeleri.....	116
3.1.1.2.Kısmi Süreli (part-time) Çalışma.....	118
3.1.1.3.Gece, Haftasonu ve Vardiyalı Çalışma.....	119
3.1.1.4.Fazla Çalışma.....	119
3.1.2.İnsan Kaynağı Uygulamaları.....	120
3.1.2.1.Sözleşme Esnekliği.....	120
3.1.2.2. Fonksiyonel Esneklik: Değişime Adapte Olan Firmalar.....	121
3.1.3.Değişken Ödeme.....	122
3.1.3.1.Performansa Dayalı Ödeme.....	122
3.1.3.2.Finansal Katılım.....	123
3.1.4.İşyeri Sosyal Diyalogu.....	124
3.1.4.1.Güçlü Sosyal Diyalog.....	124
3.1.4.2.Sınırlamalar.....	125
3.1.5.Zor Ekonomik Koşullarda Değişimin Yönetilmesi.....	126
3.1.6.Araştırma Metodolojisi.....	127
3.2.TÜRKİYE ESNEK ÇALIŞMA ARAŞTIRMASI.....	128
3.2.1.Genel Bir Değerlendirme.....	128
3.2.2.Değerlendirme Yöntemi.....	131
3.2.3.Sonuçlar.....	132
SONUÇ.....	138
KAYNAKLAR.....	141
ÖZGEÇMİŞ.....	148

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
A.e.	Aynı Eser
AET	Avrupa Ekonomi Topluluğu
A.g.m	Adı Geçen Makale
A.g.tz.	Adı Geçen Tez
AR-GE	Araştırma Geliştirme
ASG	Avrupa Sosyal Gündemi
AT	Avusturya
A.y.	Aynı Yer
BAĞ-KUR	Esnaf ve Sanatkarlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar
BE	Belçika
BG	Bulgaristan
BM	Birleşmiş Milletler
C.	Cilt
CEEP	Avrupa Kamu Kuruluşları Birliği
CY	Kıbrıs
CZ	Çek Cumhuriyeti
Çev.	Çeviren
DE	Almanya
DK	Danimarka
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
ECS	Esneklik Uygulamaları ve Sosyal Diyalog
EE	Estonya
EUROCIETT	Uluslararası Özel İstihdam Büroları Konfederasyonu
EUROFOUND	Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı
ES	İspanya
ESWT	Çalışma Zamanı ve İş- Yaşam Dengesi

ETUC	Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu
EU	Avrupa
FI	Finlandiya
FR	Fransa
FYROM	Eski Yugoslav Makedonya Cumhuriyeti
GSYİH	Gayrisafi Yurtiçi Hasıla
HAK-İŞ	Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu
HU	Macaristan
HR	Hırvatistan
IE	İrlanda
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
IT	İtalya
İSO	Uluslar arası Standartlar Organizasyonu
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KADİM	Kayıtdışı İstihdamla Mücadele Projesi
LT	Litvanya
LU	Lüksemburg
LV	Letonya
MATRA	Türkiye’de Elektrik ve Elektronik Ekipman Atıkları ve Kullanılmış Taşınabilir Pil ve Akümülatör Atıklarının Toplanması İçin Sistem Kurulması Projesi
MEDEC	Fransız İşveren Konfederasyonu
MESS	Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası
MK	Makedonya
MT	Malta
NL	Hollanda
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütleri
PL	Polonya
PT	Portekiz
RO	Romanya

S.	Sayfa
SI	Slovenya
SK	Slovakya
S.s.	Sayfadan Sayfaya
SSK	Sosyal Sigortalar Kurumu
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
S.y	Sayı
TESK	Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu
TİSK	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TÜRK- İŞ	Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu
TÜSİAD	Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği
TR	Türkiye
UK	Birleşik Krallık
UNICE	Avrupa Sanayi ve İşveren Konfederasyonları Birliği
V.b.	Ve Benzeri
Vol.	Volume
WTO	Dünya Ticaret Örgütü
Y.y.	Basım Yeri Yok

TABLolar

Tablo 1: Esneklik Türleri.....	12
Tablo 2: Çalışma Sürelerinde Esnekliğin Gelişimi.....	40
Tablo 3: OECD ve Seçilmiş Ülkelerde İşgücü Piyasasına Yönelik Esneklik Endeksleri.....	100
Tablo 4: İnsan Kaynakları Sıkıntıları- Önceki Dalga İle Karşılaştırmalı.....	127
Tablo 5: MESS Üyesi İşyerlerinde Ocak 2008 İtibariyle Çalışanların İş Sözleşmesi Türü ve İşçi Gruplarına Göre Dağılımı.....	132
Tablo 6: MESS Üyesi İşyerlerinde Ocak 2008 İtibariyle Çalışanların İşsözleşmesi Türü ve Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	133
Tablo 7: MESS Üyesi İşyerlerinde Esnek Çalışma Sürelerine İlişkin Düzenlemelerin Uygulanma Nedenleri.....	134
Tablo 8: Çalışma Sürelerinde Esneklik Uygulamalarının Önümüzdeki Yıllarda MESS Üyesi İşyerlerine Etkileri.....	135
Tablo 9: Türkiye’de Çalışma Sürelerinde Esneklik Hükümlerinin Uygulanmama Nedenleri.....	136
Tablo 10: Türkiye’de Esneklik Hükümlerinin Uygulanması İçin Alınması Gereken Tedbirler.....	137
Şekil 1: Zaman Çizelgesi.....	35
Şekil 2: Refah Rejimleri ve Esneklik Güvence Dengesi.....	54
Grafik 1: Ülkeler Bazında (%) Farklı Formlardaki Esnek Süreli Çalışma Düzenlemeleri Oranları.....	117
Grafik 2: Ülkeler Bazında (%) Firmaların Kısmi Süreli Çalışma Uygulama Oranları.....	118

GİRİŞ

Bilgi ve teknolojinin gelişmesi, dünya ekonomisine yeni aktörlerin girmesi, iş gücü piyasalarındaki hareketlilik çalışma hayatının kurallarını tamamen değiştirmiştir. İşletmelerin bu yeni rekabet ortamında sağlam durabilmeleri için daha hızlı ve esnek hareket etmeleri, sürekli gelişen teknoloji ve üretim yöntemlerine uyum sağlamaları gerekmektedir. Çalışanlarında aynı şekilde, içinde buldukları çağın gerisinde kalmamak işgücü piyasası içinde tutunabilmek adına aynı hızla yeni teknolojilerin gerektirdiği nitelik ve becerileri edinmeleri ve yeni çalışma tarzlarını benimsemeleri gerekmektedir.

Dünya genelinde yaşanan bu hızlı değişim; standartlaşma yerine çeşitlilik, büyüklük yerine yalınlık, katılık ve kuralcılık yerine değişebilirlik ve şeffaflık beklentisi içerisindedir. Bu beklenti ise “esneklik”tir.

4857 sayılı İş Kanunu esnek düzenlemeleri de beraberinde getirmiştir. Mevzuatta yer alan birçok düzenleme AB Yönergeleri’ne ve Uluslararası Çalışma Örgütü sözleşmelerine dayanmakla birlikte Avrupa uygulamalarından daha katı hükümler içermektedir. Bu durum esnek çalışmanın uygulanabilirliğinde sıkıntılar meydana getirmiştir.

Esnekliğin sadece yasalarla düzenlenmiş olması, uygulama alanı bulabilmesi anlamını taşımamaktadır. Bunun sonucu olarak da iş hukukundan beklentiler farklılaşmaya başlamıştır. Bu beklentilerin başında çalışma yasalarının, bir yandan çalışmayı diğer yandan çalışanı koruma işlevini sürdürürken, aynı anda istihdam yaratılması ve sürdürülebilmesi önünde de bir engel teşkil etmemesi gelmektedir.

Çalışmamızda tüm dünyada güncelliğini koruyan esneklik ve esnek çalışma konusu, Avrupa Birliği ve Türkiye odaklı olarak ele alınmıştır. Esnek çalışmanın yasal çerçevesinin uygulamaya ne ölçüde yansıdığı ve esnek çalışmanın önündeki engeller genel hatları itibarıyla incelenmiştir.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, esneklik ve esnek çalışma kavramları açıklanmış, tarihsel süreçte ele alınmıştır. Ayrıca dünyada uygulama açısından en yaygın esnek çalışma biçimleri üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde; esneklik uygulamaları Avrupa Birliği'nden seçilen örnek ülkeler ve Türkiye'deki mevcut durum itibarıyla ele alınmıştır. Esnekliğin AB ve Türkiye'deki tarihsel gelişimi, esnek çalışma biçimlerinin yasal dayanakları ve özellikle Türkiye'deki esnek çalışmayı uygulamada çıkmaza sokmuş olan sorunlar ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde; Avrupa Birliği ve Türkiye'de yapılmış geniş çaplı iki araştırmaya yer verilmiştir. Birinci araştırmada Hırvatistan, Türkiye vb. ülkelerle birlikte Avrupa Birliğine üye 27 ülkeyi kapsayan, "Avrupa Firma Araştırması 2009-Esneklik Uygulamaları ve Sosyal Diyalog" adlı araştırma sonuçlarına yer verilirken, ikinci araştırmada "MESS Üyelerinde Çalışma Süreleri" adlı araştırma ele alınmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ESNEKLİK KAVRAMI VE ESNEK ÇALIŞMA

1.1. ESNEKLİK KAVRAMI, ESNEKLİĞİ GEREKLİ KILAN NEDENLER VE ESNEKLİK TÜRLERİ

1.1.1. Esneklik Kavramı

Esneklik, kavram olarak değişikliklere ve farklılıklara uyum sağlama yeteneğidir. Bu anlamdan yola çıkarak esneklik, değişen yaşam koşul ve standartlarının sonucu olarak ortaya çıkan etkilerin; toplumsal dinamiklere, olumlu ve sürekli bir şekilde yansıtılması sistemidir de denilebilir.¹

Esnekliğin etki alanı oldukça geniştir. Ama buradan esneklik eşittir kuralsızlık anlamı çıkarılmamalıdır. Esneklikte de kurallar vardır, ama bu kurallar katı ve gereksiz ayrıntılara bağlanmış yapıda değildir.²

Esneklik, en başta esnek düşünebilmeyi gerekli kılmaktadır. Esneklik, çalışma hayatı açısından ele alınacak olunursa şayet, bir işletmenin esnekliğe ulaşabilmesi için izlemesi gereken yollar şu şekilde özetlenebilir:

- **Yeni düşünceleri takdir etmek:** İyi fikirler çok sık ortaya atılmaz ve genellikle en iyi fikirler beklenmeyen kaynaklardan çıkar. Liderler esnek ve duyarlı örgütler yaratmak istiyorlarsa çalışanlarından gelen önerilere kısa sürede yanıt vermelidirler. Kısa sürede dönmeyen yanıt, insanlara öneride bulunmanın bir zaman kaybı olduğunu düşündürebilir.

- **Yenilikçi olmak:** Ürün ve hizmetlerdeki yenilikler ne kadar değerliyse işlerin yapılma tarzındaki değişikliklerde o kadar değerlidir. Bir işin şimdiye kadar aynı şekilde yapılıyor olması bundan sonra da öyle yapılmaya devam etmesi anlamına gelmemelidir.

¹ Arslanoğlu, A. Mehmet, “ İş Kanununda Esneklik Temelli Üçlü Sözleşmesel İlişkiler”, Legal Kitapevi, İstanbul, 2005, s. 17.

² Noyan, A. Mehmet, Türkiye’de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir, 2007, s. 22.

- **Yaratıcılığı geliştirmek:** Yaratıcılık zaman ve kaynak harcamayı gerektirir. Eğer çalışanlar günün her anını rutin işlerle yürütmek ile geçiriyorlar ise yeni şeyler tecrübe etmek ve öğrenmek için zaman bulamayacaklardır. Yaratıcılığı desteklemek için beyin fırtınası seansları, kitaplara ulaşma özgürlüğü, bir kavram üzerinde çalışabilme fırsatı gibi durumların her zaman gündemde tutulmasına zen gösterilmelidir.

- **İnisiyatif kullanımını ödüllendirmek:** Yeni beceriler edinen insanlara bu becerilerini kullanmaları için fırsat tanınmalı ve bu doğrultuda dllendirilmelidirler.

- **Çalışanları risk alma konusunda cesaretlendirmek:** Her yenilik içinde bir risk payı taşır. Başarıya ulaşan her bir yeni düşüncenin yanında birçok başarısız düşünce de olmuştur. İyi karşılanmış yeni bir düşüncenin eğer uygulama olanağı yoksa ya da yeni bir ürün beklenen başarıyı sağlayamazsa bu örgütün sorumluluğudur. “Bu düşünceyi hayata geçirmeye değdi ama başarılı olamadık”, ya da “bu yönde çalışma konusunu tekrar düşünmemiz gerekiyor” demek yerine “bu fikir bir işe yaramadı” diyen bir lider esnek bir kuruluşu yönlendirebilecek bir niteliğine sahip değildir.

Geleceğin işgücünü oluşturmak için işe yarayacak eğitim programlarını düzenlemek, başarı; terfi gibi mekanizmalarla ödüllendirilmeli eğitim her düzeyde yürütülmeli ve süreklilik göstermelidir. Yaşam boyu öğrenmeyle amaç kültürün bir parçası haline gelmelidir.³

1.1.2. Esnekliği Gerekli Kılan Nedenler

Kavram olarak “esneklik”e bir tanım getirmek gtr. Çünkü kavram zaten esnektir ve her alanda esneklikten bahsetmek mümkündür. Aslında burada anlatılmak istenen esneklik, ekonomik koşullara, teknolojik değişime, artan rekabet şartlarına vb. uyum için “katılık”a karşı geliştirilen bir koruma mekanizmasıdır.⁴

Esneklik kavramı farklı bakış aılarınca değerlendirilmiştir. Fakat bu kavramın esası üzerinde herhangi bir değişiklik yaratmamıştır. Bu bağlamda esneklik kavramının nihai amaı; işletmelerin kapasitelerini küreselleşen ve sürekli değişikliklere maruz kalan

³ Kck, Ferit, “Esneklik ve İnsan Kaynakları”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2004, <http://www.e-sosder.com/dergi/807KucukF.doc>, şubat 2009.

⁴ olak, Aytül, İşin Yeniden rgtlenme Sürecinde Esneklik, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa, 1999, s. 90.

rekabet piyasasına göre uyumlu hale getirebilmektir. O halde en genel anlamıyla esnekliğin tanımı; “önceden öngörülmeven değişikliklere karşı kapasiteyi ayarlayabilmek ve bu amaca ulaşabilmek için gerekli araçları kullanmak” şeklinde yapılabilir.⁵

Esnekliği gerekli kılan ekonomik ve sosyal nedenler, bir başka deyişle çalışma hayatında esnekliği gerekli kılan faktörleri ise şu şekilde sıralayabiliriz;

- Küreselleşmenin gelişmesiyle birlikte endüstri ilişkilerinde ortaya çıkan yeni kavramlar, ülkelerin sosyo - ekonomik yaşantısını önemli ölçüde etkilemiştir. Geleneksel üretim tarzının bir sonucu olan günümüz endüstri ilişkileri sisteminde bugüne kadar geçerli olan “zaman birliği” “mekan birliği” ve “ürün birliği” kavramları giderek yok olma eğilimine girmişlerdir.

“Zaman birliği” kavramının ortadan kalkması özellikle iletişim ve teknolojinin büyük bir ilerleme kaydetmesi, sermaye piyasalarının gelişmesi, ve bilişim teknolojilerinin çok hızla hayatımızda ve dolayısıyla üretim süreçlerinde yer edinmesiyle kendini göstermiştir. Aynı zaman ve mekanda üretime başlama durumunun sembolü olan fabrika düdüğü olarak da ifade edebileceğimiz zaman birliği kavramı yukarıda belirtilen gelişmeler sonucunda, artık insanların belirli zaman dilimlerinde üretim için bir araya gelme durumunu ortadan kaldırmaya başlamıştır. Örneğin; bugün Amerika’daki “Empire State Building” binasının güvenliği 12 saat uzaklıktaki Hindistan’da bir şirket tarafından yapılmaktadır. ABD’de gündüz iken Hindistan’da gece olması işin yürütülmesine engel olmamaktadır. Bu durum, başta atipik çalışma türlerinin doğmasına ve yaygınlaşmasına yol açmıştır.

“Mekan birliği” kavramı da, aynı mekanda üretim yapılması kavramının yavaş yavaş ortadan kalkmasıyla şekil değiştirmektedir.

“Ürün birliği”, gelişen teknolojiyle birlikte büyük değişme göstermiştir. Tarım toplumunda, toplamda 8 milyon civarında mal ve hizmet üretilirken, bu rakam sanayi toplumunda 16 milyon farklı mal ve hizmet üretimine; bilgi çağında ise 24 – 26 milyon farklı mal ve hizmet üretimine dönüşmüştür. Sanayi toplumu ile bilgi toplumu

⁵ Bacak, Bünyamin – Şahin, Levent, “ İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler”, <http://iibf.kocaeli.edu.tr/ceko/armaganlar/tokerdereli/18.pdf>, Temmuz 2010.

arasındaki bu farkın temel nedeni bilgi üretimidir. Bu durum ürün birliği kavramını da derinden etkilemiştir.

Sonuç itibarıyla emek, sermaye ve hammadde faktörlerine bir de bilgi faktörü dahil olunca klasik endüstri ilişkileri kapsamında ortaya değişken ve yeni kavramlar çıkmıştır. Bunların başında da zaman, mekan ve ürün birliği kavramlarını sanayi ve hizmet sektörlerinin, toplumun ve özellikle bireylerin ihtiyaçlarına göre dengeleyen esneklik kavramı yer almaktadır.

- Küreselleşme rekabet gücü olgusunu ön plana çıkarmıştır. Son 20 yıl dünya rekabet gücü haritasının oldukça değiştiği bir süreç olmuştur. Ülke gruplaşmaları ve oluşan birlikler rekabet gücü olgusunu daha da önemli kılmıştır. Gelişmiş ülkelerde ekonomik anlamda rekabetin güçleşmesi ve “sosyal damping” olgusunun gelişmiş, gelişmekte ve hatta az gelişmiş ülkeler arasında belirleyici duruma gelmesi, gelişmiş ülkelerin sosyal mevzuatındaki katı düzenlemelerin yumuşatılması gereğini gündeme getirmiştir. Öte yandan, gelişmiş ülkelerde sosyal maliyetlerin giderek artması (özellikle sosyal sigorta sistemleri), nüfusun yaşlanması ve işsizlik sorununun giderek büyümesi neticesinde “aktif sosyal politikaların” ön plana çekilmesi esneklik uygulamalarını da beraberinde getirmiştir.

Sonuç olarak rekabet gücü her ülkeyi farklı şekilde etkilemiş ve gelişmiş ülkeler, rekabet güçlerine engel olan sosyal içerikli mükellefiyetlerin azaltılması adına esneklik politikalarını uygulamaya başlamışlardır. Buna karşılık, yine bu ülkeler uluslar arası kuruluşları aracılığıyla (ILO, WTO) kendilerinin rekabet imkanlarını sınırlayan sosyal düzenlemeleri geliştirmekte olan ülkelere empoze etmeye yönelmişlerdir. Kendileri “esnek” düzenlemelere geçerken geliştirmekte olan ülkelere katı mevzuatlarını ihraç etme gayreti içine girmişlerdir.

- Küresel ve ülkeler bazında yaşanan ekonomik darboğaz ya da ekonomik canlanma olarak da ifade edebileceğimiz konjonktürel dalgalanmalar sonucu işletmelerin üretimlerini artırmaları ya da kısmaları şeklinde görülen değişimler çalışma hayatında esnekliği doğuran en önemli etkenlerden biri olmuştur. Özellikle ekonomik alanda yaşanan durgunluk ve krizlerin sonucunda işletmeler belli dönemlerde üretimlerini kısmak ya da durdurmak durumunda kalmaktadırlar. Bunun tersi de

mümkün olmakta, yani ekonomik koşulların ivme kazandığı dönemlerde talebin yükselmesi ile üretimin de bununla paralel bir şekilde artması gündeme gelebilmektedir. İşletmelerin bunun gibi durumlar karşısında ekonomik konjonktüre kendilerini uydurabilmeleri için belirli zamanlarda işgücüne olan talepleri artmakta veya azalmaktadır. Bunun yanında, çalışanların daha kısa ya da duruma göre daha fazla süre çalışmaları gerekebilmektedir.

- Esnekliği doğuran önemli faktörlerden birisi de işsizliktir. 1970'li yıllarda petrol krizi ile başlayan ekonomik durgunluk ve belirsizlik ve bunla bağlantılı olarak ülkelerin ekonomik performanslarındaki düşüş işsizliği önemli ölçüde arttırmıştır. Ekonomik durgunluğun belki de en önemli sonuçlarından biri olan kapanan veya küçülen işletmeler nedeniyle işçilerin işlerini kaybetmeleridir. Bununla bağlantılı olarak yeni yatırımların yapılamaması sebebiyle özellikle çalışma yaşına yeni ulaşanlara iş bulunamama sorunu hükümetleri bu problemin çözümünde yeni arayışlar içine itmiştir. İşte bu gibi dönemlerde işsizliğin azaltılmasında alınabilecek tedbirlerin en başında esnek çalışma biçimleri gelmektedir.

Esneklikle birlikte çalışma sürelerinin değişik uygulanabilmesi imkanının doğması ya da job-sharing (iş paylaşımı) çalışma biçiminde olduğu gibi bir işin birçok kişinin paylaşımı ile yapılması sonucunda işsizlik sorununun belli ölçüde giderilmesi yoluna gidilebilmektedir.

- Modern teknolojiye dayalı üretimde sermaye yoğun yöntemlerin ve maliyeti artıran makinelerin yer alması, bunların faaliyet sürelerinin uzatılması ve kullanım zamanlarının en iyi şekilde ayarlanması suretiyle en yüksek verimle çalıştırılmaları tüm işletme düzeyinde ve çalışma düzeninde esnekleşmeyi gerekli kılmaktadır.

Sanayileşme sürecinin başlarında istihdam imalat sektöründe toplanmış daha sonra özellikle II. Dünya Savaşından sonra hizmet sektöründeki gelişmeler istihdamın burada yoğunlaşmasına yol açmıştır. Turizm, taşımacılık, iletişim, medya, bankacılık, gıda, tamir-bakım, akaryakıt dağıtım, sağlık, perakende ticaret ve diğer yeni hizmet alanlarında artan müşteri ve birçok hizmet kolunda 24 saat durmaksızın çalışma düzeni kurulması gerekliliği esnekliği doğuran bir başka faktör olmuştur.

- Özellikle sermaye piyasalarında ve bilişim teknolojisinde yaşanan patlama işletmeler açısından esnekliği gerekli kılan bir başka faktör olmuştur. Burada esneklik olgusu piyasaların istikrara kavuşturulması açısından önemlidir.

Dünyada yaşanan ekonomik gelişmeler sonucu bireylerin gelir düzeyleri artmış ve bu da çalışanların daha çok boş zaman istemelerine yol açmıştır. Böylece çalışanların da çalışma şartlarını ve sürelerini bizzat belirleyebilmeleri yönündeki eğilimleri esnekliği gerektiren bir başka neden olmuştur. Esneklik, işçiye çalışma sürelerini kişisel ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda ayarlayabilme imkanı tanımaktadır.

- Bir başka faktör, personel yönetiminde ve endüstri ilişkilerinde yeni gelişen teknikler ve modern yönetim biçimleridir. Özellikle 1960'lı yıllarda Toyota Motor İşletmesinde geliştirilen **yalın üretim ilkeleri** bu tarihten sonra sanayinin yanında, bankacılık, sigortacılık gibi hizmetler sektöründe de uygulanmaya başlamıştır.

Yalın üretim, üretim sürecinde israfın ortadan kaldırılması ve üretim prosesinde standartlaşma yerine sürekli gelişmeyi ifade etmektedir.

Söz konusu yeni üretim yönetimi stratejileri arasında toplam kalite, tam zamanında üretim, ekip çalışmaları ve arz zincirinin bütünleştirilmesi gibi değişik uygulama ve metodları bulunmaktadır.

- Günümüzde endüstri ilişkilerinde giderek önem kazanan bir diğer faktör ise kesimlerarası uzlaşma ve diyalogdur. Özellikle işletmelerde kalite anlayışının yerleşmesiyle birlikte işçi ve işveren kesimleri arasında başlayan yakınlaşma ve uzlaşma felsefesi endüstri ilişkilerinin bütününe ve hatta siyasi, sosyal ve ekonomi politikalarına da damgasını vurmuştur.

Bu çerçevede, toplu iş sözleşmelerinde kesimler işletmelerin gereğine uygun düzenlemelere başvurumaktadırlar. Çeşitli ülkelerde “Çerçeve Anlaşmaları”, “Üçlü Anlaşmalar”, “Uzlaşma Paketi” vb. şekilde adlandırılan kesimler arası uzlaşma metinleri ve deklarasyonlar, ülkelerin çalışma yaşamlarındaki temel esneklik noktalarını ortaya koyma bakımından önem taşımaktadır. Ülkemizde çalışma mevzuatındaki esneklik düzenlemeleri dışında pek çok konuda kesimler arasında diyalog ve uzlaşma noktaları bulunmakta ve hatta bunlar, genellikle, toplu iş sözleşmeleri yoluyla giderek endüstri ilişkileri sistemimize yerleşmektedir.

- Ücret sisteminin pek çok ülkede çalışan ve çalıştırılan kesimlerin aleyhine şekilde kurulmuştur. Bu durum gerek üretim, gerek verimlilik düzeylerine olumsuz etki yapmaktadır. Bunun sonucu olarak da, ücretler anlamında da esnek uygulamalar gündeme gelmiş, verimlilik ve ücret / istihdam rasyonlarının ön plana çıkmıştır. Esneklik kavramı içerisinde bu durum giderek önem kazanmaktadır. Özellikle kayıt dışı sektörün daraltılmasına yönelik tedbirlerde ekonomik içerikli teşvik tedbirleri yanında ücret ve çalışma saatlerine yönelik esneklik uygulamaları yeterli bir altyapı oluşturmaktadır.

- Dünyadaki tüm gelişmeler ve değişimle birlikte işgücünün niteliği de çok hızlı bir şekilde değişmiştir. Sanayi işçisi kavramı yerini bilgi işçisi kavramı almıştır. Bu çerçevede, öğrenmeyi öğrenen, öğrendiği her şeyi unutabilen ve yeniden öğrenebilen insanlar olarak tanımlanabilen bilgi işçisinin ihtiyaçlarına klasik endüstri ilişkileri ve toplu iş hukukunun düzenlemeleri cevap veremez duruma gelmiştir. Artık nitelikli çalışanlar ve uzmanlaşmış işgücüne; ne ücret, ne iş güvencesi, ne kamusal sosyal koruma, ne de sendikaya üye olma gibi kavramlar yeterli gelmektedir. Bireysel pazarlık, bireysel hizmet akitleri gibi düzenlemeler ile diğer esneklik uygulamalarının (ücret, çalışma süresi, atipik çalışma türleri, bireysel emeklilik fonları, özel istihdam acentaları vb.) bilgi işçileri için gerekli olduğu görülmektedir.⁶

1.1.3. Esneklik Türleri

Esnekliğin pek çok türü bulunmaktadır. Genel olarak esneklik; sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, ücret esnekliği, uzaklaştırma stratejileri olarak gruplandırılır. Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarının Geliştirilmesi Vakfına göre ise esneklik, niteliksel ve niceliksel olarak iki guruba ayrılmaktadır.

1.1.3.1. Sayısal (Dış) Esneklik

Değişen ekonomik ve teknolojik şartlara, piyasadaki talep değişkenliğine ve yeni üretim tekniklerine göre işletmelerin kullanacakları işgücü miktarını ve niteliğini belirleyebilme serbestisini ifade etmektedir.⁷

⁶ “Çalışma Hayatında Esneklik”, <http://www.tisk.org.tr/> , Şubat 2009.

⁷ Pinhas, a.g.e., s.45.

Sayısal esneklikte üretim sürecinde birbirinden farklı nitelikte iki işgücü yer almaktadır. Birincisi, üretim için gerekli olan nitelikli işgücü (çekirdek işgücü), ikincisi ise kendisine gerektiği kadar ve gerektiği zaman başvurulabilecek geçici işgücüdür (çevre işgücü).

Bu tip uygulama ile işletmeler, çekirdek işgücünü işletmede tutmakta, ihtiyaç olduğunda geçici işgücüne başvurmaktadır. Bu sayede işletmeler verimliliklerini artırmakla birlikte, işten çıkarma maliyetlerine de katlanmamaktadırlar. Ayrıca sayısal esnekliği bünyesinde barındıran işletmeler, değişen piyasa şartlarına kolaylıkla uyum sağlar ve artan rekabet ortamında hareket serbestisi elde ederler.⁸

Çekirdek iş gücünde de zaman zaman uygulanan sayısal esneklik, asıl olarak niteliksiz veya yarı nitelikli işgücünde uygulanır. Çünkü bu tip işgücü, işten çıkarıldığında yerine çok kolaylıkla yeni bir işçi temin edilebilir. Asıl işverenin dışında, özel istihdam büroları, alt işveren gibi üçüncü kişi ya da kurumlar aracılığı ile de işe girebilen çevresel / ikincil işgücünün, asıl işveren ile arasında direkt bir bağımlılığı yoktur.⁹

Sayısal esnekliğin önemi özellikle ekonomik krizlerin işletmeler üzerinde yarattığı olumsuz etkiler söz konusu olduğunda ortaya çıkmaktadır. İşten çıkarmaya ilişkin yasal önlemler, özürhükümlerinin istihdamına yönelik yüksek oranlı kotalar, işverenler açısından özellikle kriz koşullarında önemli bir maliyet unsuruna dönüşmektedir.¹⁰

Farklı bir görüş ise, talebin daralmasıyla işçileri işten uzaklaştıran firmanın, talebin genişlemesiyle tekrar işgücü talep ettiğini ve bu durumda sayısal esneklik olgusunun mutlak anlamda işsizliği arttırdığını ya da azalttığını söylemenin doğru olmadığını belirtmektedir.¹¹

⁸ Çelik, Sümeyra, “Türkiye İşgücü Piyasasının Esnekliği ve Esnek Çalışma Önündeki Engeller”, (Uzmanlık Tezi), Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayınları, Ankara, 2007, ss. 5-6.

⁹ Topçuk, Yılmaz, “Esnek Çalışma ve Esnek Çalışanların Sosyal Güvenliği”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2006, ss.16-17.

¹⁰ Çelik, a.g.tz., s.6.

¹¹ Evran, Gülnur, *Esnek Çalışma ve İstihdam Etkileri*, Seçkin Yayınları, Ankara, 2007, s.93.

1.1.3.2. Fonksiyonel (İç) Esneklik

İşçilerin iş tanımlarının değişen üretim metotlarına, teknolojik şartlara ve iş yüküne bağlı olarak değiştirilebilmesi başka bir deyişle işletmede çalışanlara değişik alanlarda görev ve sorumluluk yüklenilebilmesi anlamına gelmektedir.

Fonksiyonel esneklik, işgücünün miktarı ile ilgili değil, onun vasıf ve yetenekleri ile ilgilidir. Bu yüzden işgücünün en iyi ve en verimli şekilde kullanılması söz konusu olmalıdır. Bu sayede iş yerine yeni eleman almadan, mevcut çalışanlarla üretim yapılabilir. ¹²

Fonksiyonel esneklik, işletmelerde, işçilerin yalnız bir alanda değil, ihtiyaç duyulan diğer tüm alanlarda çalıştırılmasını amaçlamıştır. Bu esneklik türü işçi eksenslidir. İşçiler çeşitli eğitim ve kurslarla, bilgi ve becerilerini geliştirmekte vasıf kazanmaktadırlar. Böylece, bant usulü, detay gerektirmeyen dar/basit alandan; işletmenin tümünde, daha karmaşık alanlarda çalıştırılabilir hale getirilmektedirler. İşletmede bu vasıflara sahip az sayıdaki çekirdek iş gücü, sürekli olarak tam süreli çalışmak zorundadırlar. ¹³

AB uygulamaları, esnekliğin daha çok sayısal esneklik, özellikle de dışsal sayısal esneklik biçiminde olduğunu göstermektedir. Fonksiyonel esneklik daha sınırlı bir uygulama sergilemektedir (örneğin, iş süresi anlaşmaları, döngü ve takım çalışması, işte takdir yetkisi/otonomi).

Avrupa'da istihdam 2007 raporuna göre, fonksiyonel esneklik ölçütü olarak kabul edilen iş organizasyonu açısından öğrenen organizasyon ve yalın üretimden oluşan gelişmiş iş organizasyon modellerinin payı AB-15 ortalaması olarak, yüzde 67.3'tür. Taylorizm modelinin payı yüzde 13.6, geleneksel modelin payı ise yüzde 19.1'dir. ¹⁴

¹² Pinhas, a.g.e., s.46.

¹³ Topçuk, a.g.tz., s.19.

¹⁴ Köstekli, İ. Şeyma, *Küresel Kriz ve Türk Sanayi İçin Esneklik-Güvence Dengesi Açılımı*, İstanbul Sanayi Odası Yayınları, İstanbul, 2009, s. 13.

Tablo 1: Esneklik Türleri

	İçsel İşgücü Piyasası	Dışsal İşgücü Piyasası
Niceliksel ya da Sayısal Esneklik	Çalışma Saatlerinin Esnekleştirilmesi	İş Sözleşmelerinin Esnekleştirilmesi
	Part-time çalışma ve versiyonları	Mesleki amaçlı geçici iş ilişkisi (dönemsel çalışma)
	Fazla mesai	Yevmiyeli çalışma
	İkinci ve üçüncü işte çalışma	Geçici çalışma Çağrı üzerine çalışma
	Çalışma Zamanının Esnekleştirilmesi	Saatlik iş sözleşmesi
	Vardiyalı çalışma	İç ve dış kaynaklardan yararlanma
	Günlük iş süreleri	Alt işverenlik
	Hafta sonu çalışması	Evde çalışma
	Yıllık esnek iş süreleri	İş paylaşımı
	Kısa, uzun dönem iş süresi hesapları	
	Kariyer araları, ailevi nedenlerle işten ayrılmalar vb.	
	Esnek emeklilik (erken ya da aşamalı emeklilik)	
Niteliksel ya da Fonksiyonel Esneklik	İşgücü Girdisinin Esnekleştirilmesi	İşgücünün Esnekleştirilmesi
	Mevsimlik çalışma	Bilgi işçisi
	Çoklu beceri, çoklu görev	İşgücü piyasasından ayrılmış işçiler
	İş rotasyonu	Kendi hesabına çalışma
	İş zenginleştirme	İş danışmanlığı

Kaynak: Köstekli, İpek, *Küresel Kriz ve Türk Sanayi İçin Esneklik- Güvence Dengesi Açılımı*, İstanbul Sanayi Odası Yayını, İstanbul, Ekim 2009, s. 8.

1.1.3.3. Ücret Esnekliği

Ücret esnekliği, işletmelerin ücret yapı ve düzeyinin değişen ekonomik koşullara ya da bireysel performansa göre ayarlanabilme serbestisidir. Performansa dayalı ücret sistemleri, kar paylaşım planları bu kategorinin tipik uygulamalarıdır.¹⁵

Ücret esnekliği, çalışanlara yapılan ücret ödemelerinde uygulanan sistemin kişi bazlı olması ve bunun verimlilik, işletmenin ekonomik yapısı, performans, sahip olunan yetenekler açısından ayrı ayrı değerlendirilebilme serbestisini de ifade etmektedir. Mali esneklikte denilen bu tür, işletmelerin gereksinim duydukları esnekliğin sağlanması bakımından bir ödemeler sisteminin kurulmasını gerekli kılmaktadır.¹⁶

¹⁵ Köstekli, a.g.e., s.19.

¹⁶ Pinhas, a.g.e, s.48.

Ücret esnekliğinin iki boyutu bulunmaktadır. İlki, ekonomik koşullara bağlı olarak ülke ekonomisi genelindeki ücret düzeyleri (makro), diğeri ise işletme düzeyinde göreceli ücret esnekliği (mikro)dir. İşletme bazında (göreceli) ücret esnekliği; ücretlerin işkolları, bölgeler, işletmeler, meslekler ve vasıflar arasında değişen gereksinimlerini karşılamada uyum gösterebilmesi ve işletmelerin finansal güce göre ayarlanmasını gerektirmektedir. Makro boyutlu ücret esnekliği ise; ücretlerin ekonomik şartlara ve konjonktürel dalgalanmalara uyum sağlayabilecek düzeyde belirlenmesidir.¹⁷

Enflasyon ve işsizlik ile ücret esnekliği arasında nedensellik ilişkisi kurulmaktadır. Ücret politikaların katılığının enflasyona ve işsizliğe neden olduğu ve bu yüzden ücretlerin işgücü verimliliğine uyum sağlayamadığı ileri sürülmektedir. Bunun nedeni olarak da, işgücü ve diğer faktör verimlilikleri azaldığında, ücretlerin azalmaması durumunda, fiyatların yükseleceği ve enflasyonun ortaya çıkacağı fikri gösterilmektedir.

Verimlilik ve katkıya göre değişen ücret, işçinin ailesi ve çocuklarını dikkate almayan ve bu bağlamda sosyal yönü olmayan çıplak ücrettir. Ancak, ücret çalışma karşılığı alınan para olmanın yanı sıra sosyal bir nitelik de taşır. Ücret, ücretli olarak çalışanın tek geçim kaynağıdır. Bu nedenle, ücret belirlenirken hem daha geniş ihtiyaç anlayışı içinde ele alınmalıdır hem de işçinin sağlığı ve gelişimi düşünülmelidir.¹⁸

Diğer bir görüş ise; ücret esnekliği ile istihdama etki edebilmenin özellikle konjonktürel dalgalanma dönemlerinde farklılık arz etmesi üzerinedir. Talebin kısıldığı dönemlerde ücretler kısılarak yeni işsizlerin yaratılmasının engellenmesinde olumlu etkiler umulmaktadır. Ancak talebin kısılmasına bağlı olarak ücretlerinde kısılabilmesi, toplumun çoğunluğunun ücretlilerden ibaret olması nedeniyle toplam talebi daha da kısıabilir. Bu daralma ücretlerde daha çok kısıntıya gidilmesine yol açacaktır. Bu durumda firmanın işçi çıkarmadan ne kadar süre bu indirimler ile talep daralmasına dayanabileceğine dikkat etmenin gerekliliğinin altı çizilmiştir.

Talebin genişlediği dönemlerde de ücretleri fazla yükseltmeden istihdamı arttırmak düşüncesinde de bir takım eksiklikler mevcuttur, öncelikle üretim miktarını verimlilikle de yükseltmek mümkündür. İkincisi ücretler seviyesi fazla yüksek olmasa

¹⁷ Çelik, a.g.tz., s.9.

¹⁸ Topcuk, a.g.tz., ss.20-21.

da her halde yeni işe alınan işçi işletme açısından bir maliyet unsuru oluşturacaktır. O halde talep genişlemesi durumunda işletmelerin işgücü arzında bulunacakları olasılık niteliğindedir.¹⁹

1.1.3.4. Çalışma Sürelerinde Esneklik

Çalışma süresinde esneklik kavramı, taraflara çalışma sürelerini serbestçe düzenleme olanağı veren çalışma biçimini ifade etmektedir. Esnek çalışma türleri ülkelerin özgün koşullarına göre değişmekte, teknolojik düzey, ekonomik ve toplumsal koşullara bağlı olarak farklı esnek çalışma türleri uygulanabilmektedir.²⁰

Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi, çalışma sürelerinin belli bir başlangıç ve bitiş zamanlarının olmaması ve işçi ve işverenin istek ve amaçları doğrultusunda belirlenmesi olarak tanımlanabilir. ‘Çalışma sürelerinde esneklik’ dar ve geniş olarak iki anlamda kullanılmaktadır. Dar anlamda esnek çalışma; taraflara çalışma sürelerini serbestçe düzenleme olanağı veren çalışmayı ifade ederken, geniş anlamda esnek çalışma ise standart olmayan tüm çalışma şekillerini ve çalışma sürelerini ifade etmektedir.²¹

Diğer bir görüş göre; Atipik istihdamla, tam gün çalışan ve bunun karşılığında bir ücret geliri elde eden işçinin yaptığı iş yeniden tanımlanmaktadır. Örneğin iki işçiye bir iş yarım gün esasına göre yaptırılmakta ve işçilik ödenekleri de bu esasa göre ödenmektedir. Bu durumda yaratılan işin milli geliri ne şekilde etkilediği ele alınmalıdır. Eğer yaratılan iş milli gelir seviyesinde olumlu bir değişikliğe yol açmıyor ise gerçek bir istihdamın gerçekleştirilmediği akla gelmelidir.²²

Çalışma sürelerinin değişken hale getirilmesi, başka bir ifadeyle, klasik anlamda sabah başlayıp akşam son bulan mesainin yerine, vardiyalı çalışma, çağrı üzerine çalışma, kısmi süreli çalışma, iş paylaşımı, yoğunlaştırılmış çalışma modelleri gibi değişik zamanlı çalışma şekillerinin uygulanması, çalışma zamanına göre esnekliğin çeşitli uygulamaları olarak karşımıza çıkmaktadır.²³

¹⁹ Evren, a.g.e., s.94.

²⁰ Çelik, a.g.tz., s.6.

²¹ Topçuk, a.g.tz., s.21.

²² Evren, a.g.e.,s.96.

²³ Pinhas, a.g.e., s.48.

1.1.3.5. Uzaklaştırma Stratejileri

İstihdamın dışsallaştırılması adı da verilen bu esneklik türü, esneklik türleri içinde oldukça farklıdır. Dışsallaştırma, işletmedeki bazı işlerin asıl işveren yerine, alt işverenlik gibi başka kişi ya da kuruluşlarca yapılmasıdır.²⁴

Taşeronluk bu uygulamanın bir örneğidir ve günümüzde son derece yaygın bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler maliyetlerden tasarruf edebilmek, farklı uzmanlık alanlarından yararlanabilmek amacıyla istisna sözleşmesi niteliğindeki sözleşmelerle işlerin bir bölümünü üçüncü kişilere havale etmektedirler.²⁵

İşletmelerde işçilerin bir bölümünün başka işverenlere devredilmesi adı altında işçilere düşük ücret verilmesi, sözleşmesel ve yasal yükümlülüklere uymama, iş yerinde sendikalaşmayı engellemeye çalışmak olarak düşünülmüş bu yüzden de AB üye ülkelerinde taşeronluk uygulamalarına bir takım kısıtlamalar ve denetimler getirilmiştir.²⁶

Bu uygulama çeşitli eleştirileri de beraberinde getirmiştir. Bir görüşe göre; uluslararası ölçekte firmalar kendi ülkelerindeki maliyetler nedeniyle üretimlerini maliyetlerin daha düşük olduğu ülkelere kaydırmışlardır. Bu durumda, alt işverenlerin ve üretimi gerçekleştirecek ülke firmasının işgücü talepleri yükselecektir. İşi devreden firmanın ve üretimini başka ülkelere kaydıran firmanın işgücü talepleri ise düşecektir. Sadece işverenin değişmesi işsizliği arttırmayacak veya azaltmayacaktır. Firmadan firmaya veya ülkeden ülkeye istihdam düzeylerinde bir artış veya eksilme söz konusu olsa da, mutlak olarak yaratılan yeni bir iş bulunmamaktadır.²⁷

1.1.3.6. Güvenceli Esneklik

Güvenceli esneklik (flexicurity), “esneklik” ve “güvence” kavramlarının bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur. İlk kez 1996’da Hollanda’da, esneklik ve güvenlikle ilgili bir kanun çıkarıldığında kullanılmıştır. AB Komisyonu ise güvenceli esneklik kavramını, “Lizbon Stratejisi’nin de bir parçası olan sağlıklı ve rekabetçi işgücü pazarı yaratmada kullanılan bir araç olarak tarif etmektedir”.

²⁴ Köstekli, a.g.e., s.16.

²⁵ Çelik, a.g.tz., s.10.

²⁶ Pinhas, a.g.e., s.49.

²⁷ Evren, a.g.e., s. 96.

Avrupa komisyonu güvenceli esnekliğin gerçekleştirilmesi için dört temel unsur belirlemiştir. Belirli süreli sözleşmelerin yasal olarak kabul edilmiş olması ve bu sözleşmelerin işgücü piyasasında uygulanıyor olması bu unsurlardan biridir. İkinci unsur, işçilerin işgücü piyasasındaki hızlı değişimlere uyum sağlamasında ve iş değiştirme konusunda yardımcı olan aktif istihdam politikalarının varlığı ve bu politikaların uygulanmasıyla kişilerin işgücüne katılımının olumlu yönde etkilenmesidir. Ayrıca, bu konu ile ilgili olarak Eurociett'in Başkanı Anne-Marie Muntz tarafından aktif istihdam politikalarının uygulanmasında özel istihdam büroları ve kamu istihdam kurumları arasında etkili bir işbirliğine işaret edilmiştir. Güvenceli esnekliğin varlığı için gerekli olarak görülen üçüncü unsur, işçilerin vasıflarını artıran ve verimliliğe olumlu katkılar sağlayan yaşam boyu öğrenimdir. Pek çok ülkede özel istihdam büroları tarafından çalışanlara kısa süreli ve çok etkili eğitimler verilmektedir. Dördüncü unsur ise sosyal güvenlik sistemlerinin gelişmiş olmasıdır. İyi bir sosyal güvenlik sistemi kişilere iş yaşamları ile aile hayatı (çocuk bakımı gibi) arasında bir denge sağlaması konusunda yardımcı olmaktadır.

Güvenceli esneklik uygulamalarının esas amacı, belirsiz süreli çalışanlar için esnek olmayan işgücü piyasası ve geçici olarak çalışan işgücü için güvenceli olmayan işgücü piyasası dengesizliğini gidermektir. Bu sebeplerle yürürlüğe konan yasalar ile belirsiz süreli çalışanların işten çıkarılması karşısındaki korumalar esnekleştirilmiş, geçici istihdam ajansları için gereken kamusal izinler kaldırılmış; atipik çalışanların ise güvenceleri arttırılmıştır. Bu uygulamada özellikle aktif işgücü piyasası politikaları ile istihdam güvencesine doğru bir geçişin sağlanması amaçlanmıştır.²⁸

Esneklik-güvence dengesi, işgücü piyasasında sürekli istihdam edilenler olarak kabul edilen "içeridekiler" ile kayıt dışı ve kesintili olarak istihdam edilenler ile işsizlerden oluşan "dışarıdakiler" arasındaki mesafenin, daha doğru bir ifadeyle eşitsizliğin azaltılması anlamına da gelmektedir. İçeridekiler, bir işten diğerine geçiş süreçlerine hazırlıklı olmak ve bu geçişler boyunca korunmak için desteğe ihtiyaç duyarlar. İşsizler de dahil, çoğunluğu gençler, kadınlar, kayıt dışı çalışanlar ve göçmenlerden oluşan dışarıdakiler ise, istihdama kolayca katılabilmek için bazı giriş noktalarına, istikrarlı iş sözleşmelerinin yapılabilmesi için gerekli olan süreci

²⁸ Çelik, a.g.tz.,ss.11-12.

başlatabilmek için de sıçrama basamaklarına ihtiyaç duymaktadırlar. İşte, esneklik-güvence dengesi, içeridekiler ve dışarıdakiler arasındaki bu eşitsizliğin giderilmesi ve çelişen çıkarların bağdaştırılması, dengelenmesi olarak da açıklanabilir.²⁹

Esnek bir iş piyasasının teşviki ve yüksek güvence ancak işçinin iş piyasasında kalabilmesi için değişime ayak uyduracak vasıtalara sahip olması ile gerçekleşebilir. Bu yüzden güvenceli esneklik kavramı esnek düzenlemelerle birlikte, aktif iş piyasası politikaları, yaşam boyu eğitim ve öğrenim, gelir güvencesi sunan güçlü sosyal güvenlik sisteminin oluşturduğu sistemi ifade etmektedir.

Güvenceli esneklik sosyal diyaloga dayalı bir model oluşturur. Bu noktada işçi ve işveren için katılımcı ve karşılıklı anlaşmaya dayalı bir risk yönetimi sistemi olarak da ifade edilmektedir.³⁰

1.2.ESNEK ÇALIŞMA KAVRAMI, TARİHSEL GELİŞİMİ VE ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ

1.2.1. Esnek Çalışma Kavramı

Çalışma hayatında esneklik, genel esneklik tanımının unsurlarını taşımakla birlikte, kapsam olarak daha dar bir içeriğe sahiptir. Çalışma hayatında esneklik değişebilirlik ya da değişime ayak uydurabilme yeteneği olarak tanımlanabileceği gibi, işçi ve işveren taraflarına çalışma şartlarını değişik ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde düzenleyebilme yetkisini veren bir sistem şeklinde de belirtilebilir.³¹

Birçok yeni yaklaşımda olduğu gibi “esnek çalışma olarak” adlandırılan yeni istihdam biçiminin kaynağı da, bilgi teknolojilerindeki gelişme ve rekabettir. Diğer neden gibi görülen olguların (işsizliğin bütün dünyada artma eğiliminde olması vb.) kaynağı da, gerçekte rekabet ve gelişen teknolojidir.³² Esnek çalışma bir diğer tanımla, hızla globalleşen dünyada değişik ekonomik ve sosyal şartlara, hızla gelişen teknolojiye

²⁹ Köstekli, a.g.e., s.21.

³⁰ Alpagut, Gülsevil, “AB’de Güvenceli Esneklik ve Türkiye’deki Yasal Düzenlemeler”, *TİSK Akademi*, c. III, sy. 5, Ankara, 2008, ss. 10-11.

³¹ Arslanoğlu, a.g.e., s.21.

³² Noyan, a.g.tz., s.30.

ve uluslararası rekabet şartlarına işletmelerin ayak uydurabilmeleri için sosyal tarafların tür ve koşullarını istedikleri gibi belirleyebilme serbestisidir.

Esneklik kavramının çalışma hayatındaki uygulanışı büyük oranda çalışma saatleri ile ilgili olmasına rağmen, başka alanlarda ve şekillerde uygulamalarla karşılaşmak da mümkündür. Buradan yola çıkarak esnekliğin çalışma hayatında neler ifade ettiğini incelersek;³³

- Her şeyden önce, istihdamın artırılması ve yeni iş imkanlarının oluşturulmasıdır.

- İşgücünün işletme içinde gerekli zaman ve sayıda kullanılmasıdır.

- İş mevzuatındaki katı hükümler yerine tarafların anlaşmalarına dayalı bir sistemin oluşturulmasıdır.

- Çalışma süresinin çalışanın ve işverenin anlaşması neticesinde çalışanın koşullarına uydurulmasıdır.

- İşgücünün işletme içindeki değişik işleri yapabilmesi ve çeşitli görevleri üstlenebilmesidir. Başka bir deyişle, özellikle hizmetiçi eğitim vb. metodlarla işgücünün değişen teknoloji ve üretim proseslerine nitelik ve yetenek olarak adapte olabilmesidir.

- İşçilerin istihdamında veya istihdam ilişkisinin sona erdirilmesinde yasal kısıtlamaların işletmelerin mali yapılarını sarsmayacak ve çalışanların mağduriyetine neden olmayacak şekilde belirlenmesi ve işletmelerin bu konuda ekonomik ve işletme içi nedenlerle serbest davranabilme yeteneğine sahip olabilmeleridir.

- İşletmelerin, kendi ücret yapılarını ve seviyelerini değişen işgücü piyasası şartlarına göre ve çalışanların performansını düşürmeyecek biçimde ayarlayabilme serbestisine sahip olmalarıdır.

- Hizmetin ya da üretimin işletme dışındaki başka işyerlerinde ya da işletme içinde başka işçiler çalıştırılarak nitelikli şekilde yerine getirilebilmesidir.

- Ekonomik kriz dönemlerinde işçilerin işlerini kaybetmeden işletmenin ayakta tutulabilmesidir.

- Eğitim-öğretim sistem ve programlarının değişen koşullara uydurulması, yeniden eğitim programlarına önem verilmesidir.

³³ Pinhas, M. Mordo, *Sosyal Politika Boyutunda Avrupa Birliği'nde Esnek Çalışma*, Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası Yayınları, İstanbul, 2007, s.39.

Belirtilen bu noktalar işçiler ve işverenler arasında önemli bir işbirliğini gerekli kılmaktadır. Özellikle yeni teknolojilerin üretim sürecinde yerlerini almaları ile esnek üretim modellerine duyulan ihtiyaç, işçi ve işverenlerin birlikte ve her iki tarafın da gereksinimini karşılayacak bir konsensüs içinde hareket etmelerini sağlayıcı düzenlemelerin endüstriyel ilişkiler sistemine dahil edilmesini gerekli kılmaktadır. Bu yönde izlenecek bir politika ile öncelikle çalışma hayatı daha sonra toplumsal barışın sağlanması ve korunmasına da önemli ölçüde hizmet edilmiş olacaktır.

Burada belirtilmesi gereken bir başka nokta ise, endüstriyel ilişkiler sisteminin yeni teknolojiler ve yeni sosyal gelişmelere uydurulması aşamasında genel eğitim ve öğretim sisteminin, ekonomik gelişme ve teknolojik değişimle uyumlu bir yapılanma içinde olmasıdır. Eğitimin ve özellikle mesleki eğitimin yaşam boyu sürekli bir biçimde uygulanması gerekmektedir.

1.2.2. Esnek Çalışmanın Tarihsel Gelişimi

Sosyal ve ekonomik bir sistem olarak lonca teşkilatı uzun asırlar boyunca üretim ve çalışma ilişkilerini düzenlemiştir. Hiyerarşik yapının çok güçlü olduğu loncalarda, dönemin ekonomik şartlarına uygun, kısıtlı bir sermaye kullanılmıştır. Üretim ekonomik üretim araçları ile değil el becerisi ile yapılmıştır. 18. yüzyılda Sanayi Devrimi ile ortaya çıkan hızlı kentleşmeyle birlikte, lonca teşkilatının usta ve kalfaları yeni ortaya çıkan fabrika sanayinin vasıflı iş gücüne dönüşmüşlerdir.

Bu dönemde, liberalizm görüşünün de etkisiyle çalışma ilişkilerine müdahale edilmemiş, işveren karşısında güçsüz ve örgütsüz olan işçilerin çalışma koşulları kötüleşmiştir.³⁴

Esneklik ve esnek çalışma tartışmaları ise Batı'da 1970'lerde meydana gelen ekonomik ve teknolojik gelişmelerden sonra yaygınlaşmaya başlamıştır. 1970'li yıllar dünya ekonomisinde önemli değişikliklerin olduğu, krizlerin ve konjonktürel dalgalanmaların yaşandığı yıllardır.³⁵

1970'lerin ortasında derinleşen dünya ekonomik krizi daha öncekilerden farklı olmuştur. Önceleri talep yetersizliğinin sonucu oluşan yetersiz tüketimin sebep olduğu

³⁴ Pinhas, a.g.e., s.41.

³⁵ Yavuz, Arif, *Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi*, Ankara, 1995.

ekonomik daralma veya talep artması ile meydana gelen üretim yetersizliğinin enflasyona neden olmasına karşın yeni dönemde, bunalım, hem işsizlik hem de enflasyon olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreç “Stagflasyon” olarak adlandırılmaktadır. Bu süreçte tekelleşen şirketler talep kısıldığında fiyatların yerine üretim ve satış miktarlarını düşürmektedirler. Bu yola gidilirken de en önce istihdam kapasiteleri azaltılmaktadır. Tekeller, üretim maliyetlerindeki artışları kolayca fiyatlara yansıtıktıklarından, enflasyona neden olmaktadır. Böylece durgunluk içinde enflasyon yani stagflasyon ortaya çıktığı gibi işsizlik de artmaktadır.

Fordist üretim sisteminde süreç; tasarım, nitelikli işgücünün yaptığı işler ve niteliksiz işgücünün yaptığı rutin olarak tekrarlanan monoton işler olmak üzere üç hiyerarşik yapıya sahiptir. Bu yüzden üretim sürecinde kafa ve kol gücünün birbirinden ayrılmasıyla son derece bürokratik, merkeziyetçi ve hiyerarşik bir yapı ortaya çıkmıştır. Sayıca, az nitelikli işgücü asgariye indirilmekte, böylece hem pazar anlamında, hem standart üretimin artık satılamaması üzerinde yoğun bir denetim sağlanarak emek, adeta makinenin bir parçası haline gelmektedir.

Sermayenin yeniden yapılanması anlamında olan Fordizm “ağır sanayi hamlesi” olarak da adlandırılmaktadır. Artık büyük fabrikalarda ve makinelerde standart malların toplu üretimi yapılmaya başlanmış, tek bir üründen çok sayıda üretim elde edilmesi ve maliyetin düşürülmesi söz konusu olmuştur. Teknolojisini geliştiremeyen, verimliliğini arttıramayan işletmeler piyasadan çekilmek zorunda kalmışlardır. Böylece ülkelerarası ticaret, iş hacmi ve işgücü transferi artmış ve dev şirketler sınırları aşp birbirleriyle şirket evlilikleri de denilebilen birleşmelere yönelmişlerdir. Öte yandan, dünyanın herhangi bir yerinde patlak veren ekonomik kriz diğer yerleri de etkisi altına almaya başlamıştır. Böylece dünya dev bir pazara dönüşerek hemen her alanda "küreselleşme" süreci içine girmiştir. İnternet de bu büyük değişlikte önemli bir pay sahibidir. Bilgi, eğitim ve kalite her alanda vazgeçilmez koşullar haline gelmiştir. Bu değişim ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için işletmelerin mal ve hizmet üretim tekniklerinde kendilerini yenilemeleri daha esnek bir yöntem sistemi benimsemeleri gerekmektedir. Aksi takdirde işletmeler rekabet güçlerini hızla kaybedeceklerdi.³⁶

³⁶ Günay, Cevdet İlhan, “Çalışma Sürelerinde Esneklik”, *Kamu-İş*, Mart 2004, <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/7310.pdf>, Şubat 2009.

Diğer taraftan 1980'lerde sanayileşmiş çoğu ülke kötüleşmiş ekonomik şartlar ve sürekli işsizlik oranları ile uğraşırken; Norveç ve İsveç gibi bazı ülkelerde kitlesel işsizlikle karşılaşılmemiştir. Bu durum çoğu Avrupalı politikacıyı işsizliği azaltmada esneklik yaklaşımına yöneltmiştir.³⁷

Artık günümüzde, kitlesel üretimi, iş bölümünü ve tam gün istihdam şeklini benimseyen “Fordist Üretim Yapısı”nın yerini, ürün çeşitlenmesine, konjonktürel dalgalanmalara ve talep değişikliklerine uyum sağlayabilen “Esnek Üretim” sistemi almıştır. Ayrıca ekonomik durgunluk ve işsizliğin, globalleşmenin ve uluslararası rekabetin artması, büyümenin ve ihracatın önem kazanması da, esnek çalışmayı gerekli kılmaktadır.³⁸ İşletmelerin rekabet gücünü korumak ve arttırmak, işçiyi zamanı kullanmada söz sahibi kılmak, istihdam yaratılabilirliğini sağlamak gibi faktörler bize esnekliğin önemini bir kez daha kanıtlamaktadır.³⁹

1.2.3. Esnek Çalışma Modelleri

Dünyayı etkileyen 1970'li yıllardaki ekonomik krizle birlikte başlayan esneklik tartışmaları, esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşmasına neden olmuştur. Atipik istihdam olarak da adlandırılan esnek çalışma, bugüne kadar sürekli artış göstermekle birlikte⁴⁰, genel olarak üç biçimde gruplandırılmaktadır. Bunlar; Sözleşme esnekliği (belirli süreli sözleşme, kendi hesabına çalışan, taşeron uygulaması vb.), zaman esnekliği (part- time, esnek zaman vb.), mekan esnekliği (evde çalışma, uydu ofis vb.)dir.⁴¹

Artık belirsiz süreli akdedilen bir iş sözleşmesine dayanarak günün belli bir saatinde işverene ait işyerine gelip işbaşı yapan, yasalarla sınırlanmış iş süreleri içinde çalıştıktan sonra evine dönen, zamanında iznini, tatilini kullanan işçi tipi yerine çalışma zamanını kendi belirleyen, yarım gün ya da haftanın belirli günleri ya da geçici olarak

³⁷ Murat, Güven, İşgücü Piyasasının Yapısı ve İşleyişinin Ekonomik Analizi: Bölümlendirme ve Esneklik Yaklaşımı, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 1993, s.157.

³⁸ Yavuz, a.g.e.

³⁹ Sabuncuoğlu, Zeyyat, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 2000, s.271.

⁴⁰ Topçuk, s.24.

⁴¹ Gibson, Virginia, “Flexible Working Needs Flexible Space?”, *Journal of Property and Finance*, vol. 21, y.y., 2003, s.15.

çalışan, çağrı üzerine işyerine gelip çalışan, başka işletmelere ödünç verilen, hatta evinde çalışan işçi tipleri ortaya çıkmış bulunmaktadır.

Esnek çalışma modelleri, çalışma saatlerinin yüksek düzeyde tutulabilmesi, işyerlerinin kesintisiz çalıştırılması ve verimliliğin artırılmasını sağlayabildiğinden işverenler tarafından benimsenmektedir. Bunun yanında, zaman konusunda serbestlik imkanı tanıdığından işçi tarafı da bu tarz çalışmaya sıcak yaklaşmaktadır. İşgücü piyasasında sıklıkla görülen esnek çalışma biçimlerine bu bölümde yer verilecektir.⁴²

1.2.3.1. Belirli Süreli İş Sözleşmeleri

Esnek çalışma sözleşmeleri hem işçilerin hemde işletmelerin ihtiyaçlarına cevap verecek, mal ve hizmet talebindeki yapısal ve mevsimsel dalgalanmalar karşısında tepki vermeyi mümkün kılacak bir modeldir. Esnek çalışma sözleşmeleri konusunun gündeme gelmesi ve uygulanmasındaki temel çıkış noktasının karşılıklı fayda, eşitlik, verimlilik ve etkinlik olduğu ifade edilmektedir.⁴³

Belirli süreli iş sözleşmesi, süresi belirli olan bir işin yapılması amacıyla işveren ve işçi arasında yapılan sözleşmeye denir.

Belirli süreli iş sözleşmesi ile geçici süreli iş sözleşmesi birbirinden farklı kavramlardır. Belirli süreli iş sözleşmesinde, sözleşme taraflarca belirlenen süre bitiminde kendiliğinden sona erer. Oysa geçici süreli iş sözleşmesinde işin süresi geçici olmakla beraber bitim tarihi kesin olarak belli değildir. Bu nedenle bitime yakın bir tarihte işçiye ihbar süresi verilmelidir.

Geçmişte çok özel nitelikteki işlerde, mevsimlik işlerde, mesleki eğitim, profesyonel sporcular ve sanatçılarla yapılan sözleşmelerde, özel okul öğretmenleri, bilimsel araştırma yürütecek kişilerle yapılan sözleşmelerde sözleşme süresinin belirlenmesine izin verilmiştir. Çünkü, belirli süreli hizmet akitleri özellikle hizmet akdinin sona ermesinde işçiyi genelde korumasız ve tazminattan yoksun bırakmaktadır. Böylece, haklı bir neden yokken işverenin belirli süreli hizmet akdi yapmaya çalışması sözleşme yapma serbestisinin kötüye kullanılması olarak değerlendirilmiştir.

⁴² Çelik, a.g.tz., ss.18-19.

⁴³ Pinhas, a.g.e., s.63.

Ancak çalışma hayatında yaşanan gelişmeler belirli süreli sözleşmelerin yoğun olarak kullanılmasını gerekli kılmıştır. Ayrıca belirli süreli sözleşmeler yüksek işsizlik oranlarının aşağı çekilmesinde de etkili olmaktadır.⁴⁴

1.2.3.2. Kısmi Süreli İş Sözleşmesi

Part-time çalışma olarak da adlandırılan bu çalışma şekli günlük çalışma süresinin bir kısmının kullanılmasıdır. Talebin değişken olduğu dönemlerde uygun bir çalışma şeklidir.⁴⁵

Kısmi çalışma, aileye yönelik ve geleceği garanti altına alan bir çalışma biçimidir. Bürokrasinin aradan çekilerek, işçi ve işveren arasında imzalanan gönüllü anlaşmalarla kısmi süreli çalışma ile istihdam hızlı bir şekilde artış gösterebilmektedir.⁴⁶

Hizmet sektörünün giderek önem kazanması ve bu sektördeki işler için kısmi süreli çalışan işçilere daha fazla talebin olması bu tür çalışmanın giderek artmasında önemli rol oynamıştır. Bununla birlikte kısmi süreli işlerin genellikle ücreti az, statüsü düşük ve kariyer imkanlarının sınırlı olduğu dikkat çekmiştir.⁴⁷

Kısmi çalışmanın üç unsuru olduğu görülmektedir:

- Kısmi süreli çalışmanın normal (tam süreli) çalışma süresinden az olması,
- Bu çalışmanın düzenli ve sürekli olması,
- Kısmi süreli çalışmanın gönüllü olarak yapılmasıdır.

Kısmi süreli çalışma, karşıtı olan tam gün çalışmadan temelde ‘iş süresinin kısalığı’ özelliği sayesinde ayırt edilmektedir. Tanımda, normal süreden daha kısa olarak belirtilen kısmi çalışmanın, iş dalındaki çalışma süresinden mi, yoksa işyerindeki normal çalışma süresinden mi daha kısa olduğunun açıklanması gereği vardır.⁴⁸

Kısmi süreli iş sözleşmesinin uygulamada değişik türleri bulunmaktadır:

⁴⁴ Çelik, a.g.tz., s.20

⁴⁵ Tekin, Mahmut - Zerenler, Muammer, *Esnek İşletme*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2007, s.57.

⁴⁶ Kurt, Dilek, “Takozlar Kaldırılsın, İstihdam Yaratılsın”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, İstanbul, Temmuz 2002, s.53.

⁴⁷ Pinhas, a.g.e., s.56.

⁴⁸ Topcuk, a.g.tz., s.27.

1.2.3.2.1 İş Paylaşımı

İş paylaşımı (job sharing) modelinde iki ya da daha çok sayıda işçi normal bir çalışma süresi içinde işi paylaşmaktadırlar. Bir başka deyişle "tam gün" niteliğinde bir işin yapılması bir kaç işçi tarafından günün belirli saatlerinde sırasıyla işe gelinerek gerçekleştirilmekte ve bu iş için öngörülen ücret ve diğer sosyal haklar işi paylaşan işçiler arasında paylaştırılmaktadır. Bu çalışmayı kısmi çalışmadan ayıran en önemli özellik işin "tam gün" olmasıdır. Kısmi çalışmada ise iş niteliği itibarıyla günün belirli bir zaman dilimi içinde bir kişi tarafından gerçekleştirilmektedir.

İş paylaşanlar, çalışma süresi içinde işin durmaksızın sürdürülmesini üstlenmektedirler. Belirlenen çalışma süresi içinde herhangi bir nedenle çalışmayan işçi yerine, gruptaki diğer kişi geçmektedir. Her ne kadar iş paylaşımının temel özelliği yerine geçme borcu ise de, sınırsız bir yerine geçme borcundan söz edilemez. Böyle bir borç imkansızlık nedeniyle (örneğin aynı anda hastalanma) ortadan kalkabilir.⁴⁹

Özellikle aynı çalışma stillerini ve benzer kişilik özelliklerini paylaşan çalışanlar tarafından bu yöntem kolaylıkla kullanılabilir. Uygulama sırasında çalışanların birbirleriyle sıkı bir iletişim içinde olmaları şarttır. Bunun için de iki çalışanın birbirlerine elektronik posta göndermeleri, aynı masa ve telefonu kullanmaları, birbirlerinin dökümanlarına erişebilmeleri ve en az haftada bir, ikisinin de işyerine gelmesi gerekmektedir.⁵⁰

Yaygın olarak 4 tip iş paylaşımından söz edilmektedir. Bunlar;

- **Bölünmüş Gün:** Bölünmüş günde çalışanlar her gün yarım gün çalışmakta, biri öğleden önce diğer çalışanda öğleden sonra işbaşı yapmaktadır.
- **Bölünmüş Hafta:** Çalışma süresinde gün değil, hafta baz alınmıştır. Çalışanlardan biri haftanın ilk yarısında, diğeri ikinci yarısında çalışmaktadır.
- **Dönüşümlü Hafta:** Bu türde çalışanlar haftayı bölmeden bir hafta boyunca çalışmaktadırlar. Çalışanlardan biri bir hafta, diğeri ise ondan sonraki bir hafta çalışmaktadır.

⁴⁹ Çelik, a.g.tz.,s.22.

⁵⁰ Tekin- Zerenler, a.g.e.,s.58.

- **Belirli Olmayan Dönüşümler (Sabit Olmayan Takvim Modeli):** İşletmenin durumuna ve çalışanların şahsi ihtiyaçlarına göre çalışma süreleri belirlenmekte ve paylaşılmaktadır. En esnek iş paylaşım türüdür.⁵¹

1.2.3.2.2. Çağrı Üzerine Çalışma

İşçi ve işveren tarafından sözleşmede belirlenen çalışma süresi içinde üretim sürecinde ihtiyaç duyulduğu zaman işçinin bu sürece dahil olması şeklinde tanımlanmaktadır. Üretim sürecinin yoğunlaştığı dönemlerde işveren kısmi süreli çalışanlarının verimliliğinden faydalanmaktadır.⁵²

Çağrı üzerine çalışma genellikle otellerde, restoranlarda ve gazinolarda görülmektedir. Özel hastanede, acil bir vaka üzerine doktorun çağırılması, sahil beldelerinde balık çıktığı günlerde, çağrı üzerine gelen elemanların balıkları temizlemesi ve istiflemesi gibi işler, çağrı üzerine çalışmalara örnek verilebilir. Bu modelde çalışanlar genellikle sigortasız ve sendikasızdırlar.⁵³

Çağrı üzerine çalışmanın uygulanmasında iki ayrı tip mevcuttur. Bunlardan ilkinde, işveren ve işçi beraberce belirlenen bir zaman diliminde, işçinin toplam ne kadar çalışacağını kararlaştırmaktadır. İkincisinde ise, işveren tek taraflı olarak çalışılacak süreyi belirlemektedir.

1.2.3.2.3. Kayan İş Süresi

Esnek kısmi süreli çalışma türlerinin en eskilerinden biri olarak kabul edilir. İş süresini işin yüküne göre ayarlayabilme olanağının bulunduğu işyerleri için uygun bir model olarak karşımıza çıkmaktadır.⁵⁴

Çalışma hayatındaki uygulamalarda genelde iki tip kayan iş süresi uygulaması görülmektedir.

Basit Kayan İş Süresi: Bu kayan iş süresi uygulaması çeşidinde, önceden sabit olarak belirlenen günlük iş süresi içinde, çalışan blok süre dışındaki esnek sürede sadece

⁵¹ Pinhas, a.g.e., s.59.

⁵² Çelik, a.g.tz., s.24.

⁵³ Topcuk, a.g.tz., s.29

⁵⁴ Demircioğlu, Murat- Engin, Murat, *Dünyada ve Türkiye'de Esnek Çalışma*, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, 2002, s.53.

işe başlama, ara dinlenmesi ve işin bitiş zamanını kendisi belirlemektedir. Böylece işçi, çalışmaya erken veya geç başlayıp, işi erken veya geç paydos edebilmektedir.

Vasıflı Kayan İş Süresi: Vasıflı kayan iş süresinde ise çalışan, günlük çalışma süresi uzunluğunu da kısmen kendisi tayin edebilmektedir. Burada çalışan, blok çalışma süresi içinde çalışmak şartıyla, günlük çalışma fazlasını veya açığını belirli bir zaman dilimi içinde (hafta,ay) daha az ya da daha fazla çalışmak suretiyle denkleştirme olanağına sahip olmaktadır. Bu şekilde çalışılmayan süreleri zaman içinde telafi edebilmekte veya fazla çalışılan süreleri serbest zaman olarak kullanabilmektedir.⁵⁵

1.2.3.3. Tele Çalışma

Tele çalışma birbirinden farklı çalışma şekillerini kapsadığı ve bu çalışma şekilleri sürekli değiştiği, yeni çalışma şekilleri ortaya çıktığı için genel olarak kabul görececek bir tele çalışma tanımı yapmak güçtür. Tele çalışma konusunda resmi bir tanım bulunmamasına rağmen, tanımlar farklı olsa da tele çalışma tanımları üzerinde yapılan bir analiz bu tanımların üç temel kavram üzerinde durduğunu göstermektedir. Bunlar organizasyon, mekan ve teknolojidir. Tanımların %60'dan fazlası bu kavramların en azından ikisinin bir birleşimine dayanmaktadır. Zira uzaktan çalışma ve yeni teknoloji kullanımı aynı zamanda organizasyonel değişme anlamına gelmektedir.⁵⁶

Tele çalışma, işletme merkezi dışında genellikle evde yapılan, bilgisayar ve haberleşme ağı ile işletmeyle bağlantı kurulan, işçinin işyerine bağımlılığını ve işverenin denetiminin az olduğu bir esnek çalışma biçimidir.

Tele çalışma; işçiye zamanı kullanma açısından serbestlik imkanı vermekte, işe gidiş ve gelişte maliyet ve zaman tasarrufuna imkan sağlamaktadır. Ayrıca ikametgah yerinin serbestçe kararlaştırılmasının mümkün olması, kadın, çocuk, sakat ve hükümlülere yeni iş imkanı yaratma gibi olumlu yönleri bulunmaktadır. Tele çalışmanın en önemli sakıncası olarak, statüsünün belirsizliği nedeniyle çalışanların sosyal

⁵⁵ Korkmaz, Koray, Avrupa birliğine Entegrasyon Sürecinde Türkiye'de Esneklik Uygulamaları ve Tekstil Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007. ss. 33–34.

⁵⁶ Tokol, Aysen, “Tele Çalışma Geleceğin Çalışma Şekli Olabilir mi?”, *İş Güç,Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, c.V, 2003, <http://www.isguc.org/?p=article&id=18&cilt=5&sayi=1&yil=2003>, Nisan 2009.

güvenceden yoksun kalmaları gösterilmektedir. Tam bir kavram birliği olmamakla birlikte tele çalışmanın uygulamadaki farklı görünümleri beş grupta toplanabilir.⁵⁷

1.2.3.3.1. Evde Büro

Bu uygulamada kişi yapmakla yükümlü olduğu işi kendi evinde elektronik cihazlar ve iletişim ağı vasıtasıyla yapmaktadır .

Geleneksel evde çalışmayla karşılaştırıldığında, evde büronun bütünüyle farklı bir dizi beceriyi, organizasyon biçimini gerektirdiği ve merkezdeki değişik ilişkileri içerdiği görülmektedir. Geleneksel evde çalışmada daha çok el becerilerine dayalı işler yapılırken, günümüzde tele çalışma ile sekreterlik, muhasebecilik, avukatlık, bilgisayar mühendisliği gibi hizmetler verilmektedir.⁵⁸

1.2.3.3.2. Komşu Büro

Komşu bürolar birkaç kişinin bir araya gelmesiyle kurulabileceği gibi, serbest çalışan konumundaki kişilerce de kurulabilmekte ve faaliyetlerinden çeşitli işletmeler yararlanabilmektedir. İşletmeler şehir dışında uygun fiyatlarla kurdukları bürolardan ortak hizmet aldıklarında genel giderlerden tasarruf etmektedirler. Bunun yanında, personel taşıma giderleri ve zamandan da önemli ölçüde tasarruf sağlayabilmektedirler.⁵⁹

1.2.3.3.3. Gezici Büro

Artan sayıda emek sahibi, bilgi teknolojisini farklı noktalardan kullanarak çalışmakta, her nerede olurlarsa olsunlar işverenleri ile bağlantılarını devam ettirmektedirler Onlar ev de dahil olmak üzere araba, trenler ve uçaklar, oteller, müşterilerin büroları gibi çok sayıda yerin herhangi birinde hareket halinde çalışma yapmaktadırlar.⁶⁰

Tele çalışmanın bu şeklinde, bir şirket ya da işyeri temsilcisi, işi ile ilgili diğer bölgelere yaptığı yolculuklarda videotekst gibi elektronik iletişim araçlarını kullanarak

⁵⁷ elik, a.g.tz., s. 26.

⁵⁸ elik, a.g.tz., ss.26-27.

⁵⁹ Pinhas, a.g.e., ss.52-53.

⁶⁰ Meşhur, H. Filiz Alkan, “Geleceğin alışma Biçimi Tele alışmaya İlişkin Yaklaşımlar,” ab.org.tr/ab07/bildiri/16.doc, Aralık 2007.

merkezle bağlantı kurmaktadır. Videotekst; bir ekran ve telekomünikasyon şebekesine bağlı bir terminalin meydana getirdiği karşılıklı iletişimi gerçekleştiren bir sistemdir. Bu sistem daha çok işletme temsilcileri ve tamir, bakım, servis hizmetlerinde kullanılmaktadır.⁶¹

Tele çalışmanın bu şeklinde çalışanlar şirketleriyle istedikleri zaman istedikleri yerde bağlantı kurabilmekte ve kendi çalışma programlarını kendileri düzenleyebilmektedirler.

1.2.3.3.4. Uydu Büro

Uydu bürolar hem merkez işyerinden, hem de çalışanın evinden ayrı bir yerde, müşterilere ve çalışanlara uygun bir bölgede işin yapıldığı ofistir. Yine merkez işyeri ile elektronik iletişim araçları ile bir bağ kurulmuştur. Uydu büro merkez işyerini bir yan bürosu şeklindedir ve merkezde çalışanların iş yükünü hafifletmektedir. Gerekli donanım ve mobilya merkez tarafından sağlanmaktadır.

Genel olarak bürolar deniz aşırı mesafedeki ülkelerde kurulur. Bu ofislerin amacı; zaman ve parasal kayıpları azaltmaktır.⁶²

1.2.3.3.5. Elektronik Hizmet Ofisleri

Elektronik hizmet ofisleri, kendi adına (bağımsız) çalışanlar tarafından kurulan, donanımı ve finansmanı bu kişilerce karşılanan bağımsız hizmet veren bürolardır. Bu ofisler herhangi bir işletmeye ait olmayıp, birden fazla işletmeye hizmet sunmaktadırlar.⁶³

Tele çalışmanın bu şeklinde çalışanlar işletmeye sadece bilgisayar ve veri işleme hizmeti vermektedirler.

1.2.3.4. Geçici Çalışma

Geçici çalışma, tanımlanmamış ancak merkez iş gücüne oranla daha kısa istihdam edilerek çalışma olarak ifade edilebilir. Geçici çalışanlar, diğer esnek istihdam

⁶¹ Noyan, a.g.tz., s.121.

⁶² Pinhas, a.g.e., s.52.

⁶³ Çelik, a.g.tz., s.28.

türlerine benzer şekilde, genç, düşük eğitilmiş ve küçük işletmelerde çalışanlardan oluşmaktadır.⁶⁴

Bir başka görüşe göre geçici çalışma; bir işverenin kendi işçisini, işçinin de rızasıyla işgörmeye edimini yanında ve yönetimine bağlı olacak şekilde yerine getirmek üzere geçici bir süre için başka işverene vermesiyle oluşan iş ilişkisi türüdür.⁶⁵

Bu modelde işçi, işçinin hizmet akdi ile bağlı olduğu işveren (ödünç veren) ve geçici süre ile çalıştığı işveren (ödünç alan) olmak üzere üçlü bir ilişki mevcuttur. İşçi, ödünç alana karşı iş görme borcunu yerine getirmekle yükümlü olduğu gibi, onun verdiği talimatlara da uymak zorundadır. Ödünç alanın işçiyi gözetme borcu mevcuttur. Ücret ödeme borcu, aralarında hizmet akdi devam eden ödünç veren işverene aittir. Ancak işçi rıza gösterirse, ücret ödeme borcu geçici olarak ödünç alana da geçebilir. Bu ilişkinin genel çerçevesi ile ilgili özellikleri şu şekilde belirtmek mümkündür:

Mevcut hizmet akdi devam eder: İşveren hizmet akdine göre istihdam ettiği işçisini geçici bir süreyle çalıştırılmak üzere başka bir işverene ödünç verdiğinde mevcut hizmet akdi sona ermez, devam eder.

İkinci bir hizmet akdi söz konusu değildir: İşçinin geçici olarak emrinde çalıştığı işveren (ödünç alan) ile arasında yeni bir hizmet akdinin kurulması gerekmez.

İşin görülmesi talep hakkının/ borcunun devredilmesi: Asıl işveren işçiden işin görülmesi talep hakkını, geçici bir süre ile ödünç alan işverene devreder. İşçi ödünç alana karşı iş görme borcunu yerine getirmekle yükümlü olduğu gibi, işverenin talimatlarına da uymak zorundadır.

Serbestlik: İşçinin başka bir işverene geçici olarak devredilmesi için işveren tek taraflı olarak hareket edemez. Bunun için işçinin de onayı gerekir.

Ücret ödeme borcu asıl işverene aittir: Ücret ödeme borcu aralarında hizmet akdi devam eden asıl işverene aittir. Ancak işçinin de onayı ile, ücret ödeme borcu geçici olarak ödünç alan işverene de geçebilir.⁶⁶

⁶⁴ Alkan, Tolga, Esnek Çalışma Biçimleri ve Çağrı Merkezi Örneği, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007, s.52.

⁶⁵ San, Nur, Part-time Çalışma Kavramı, İçeriği ve Uygulanabilirliği: Sakarya'da Bir Araştırma, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya, 2006, s. 17.

⁶⁶ Çelik, a.g.tz., ss. 28-29.

1.2.3.5. Evde Çalışma

Evde çalışma, sanayi devrimi (prekapitalist dönem) öncesinden gelen, günümüzde ise iki temel nedenle yaygın olarak uygulanan bir çalışma biçimidir.

Bir taraftan, iletişim ve ulaşım teknolojileri sayesinde bazı işlerin, işyerinden yürütülmesi zorunluluğunun kalmaması, işi görenler tarafından evleri dahil işverene ait olmayan yerlerden yürütülebilmesi olanağı bir taraftan da, rekabet nedeniyle maliyeti en aza indirebilmek için, çalışma standartlarından ve formel yapıdan uzak durulması ihtiyacı, evde çalışmaların günümüzde yoğun biçimde yaşanmasına neden olmaktadır. Ayrıca, sanayiye ait işler yanında yaygın bir faaliyet alanı ve istihdam yaratan hizmet sektörü (dil öğretimi, tercüme, daktilo yazımı, çocuk bakımı, yaşlı bakımı, pazarlama vb.), evde çalışma biçiminin yaygınlaşmasına neden olmuştur.⁶⁷

Kavram, işçilerin düzenli iş saatleri esnasında ofis yerine evde çalıştığı bir iş düzenlemesi olarak tanımlanabilir. Bu tarz çalışmada iş geleneksel işyerinden eve taşınır. Evden çalışanlar her gün düzenli olarak işe gidip gelmekten çok, işlerini evde yaparlar. Bu sayede geleneksel ve merkezi işyerinin coğrafi ve örgütsel engelleri ortadan kaldırılmış olur. Evden çalışanlar işyerleri ile elektronik posta, fax makinesi telefon, bilgisayar gibi iletişim araçları yardımı ile bağlantı kurarlar. Çalışanların her gün evde olması gerekmez, ama haftada birkaç gün ofiste çalışmanın yerine evde çalışırlar. Bir anlamda evden çalışma her gün olmasa bile düzenli bir temelde evde çalışan işçileri temsil eder. Burada dikkat çekilmesi gereken önemli bir nokta, evden çalışma şeklindeki iş düzenlemesinde, işçilerin bir işyeri veya işverene bağlı olması ve düzenli bir şekilde evde çalışma zorunluluğudur. Bu tarz çalışanlar, malzeme almak veya toplantılar için nadiren işyerine giden ve çalışma günlerinin çoğunu evde geçiren “tam zamanlı evde çalışanlar” ve haftada iki veya üç gün evde çalışan “yarı zamanlı evde çalışanlar” olarak iki ana guruba ayrılır. Bilgisayar programlacısı, sistem analizcisi, telefon veya elektronik posta yardımı ile sipariş alan memurlar ve veri işleme memurları bu kategoriye girer.⁶⁸

⁶⁷ Keskin, Doğan, “Evde Çalışanların Korunması”, *İktisat Dergisi*, sy. 403, Ekim 2002, <http://www.calismahayati.net/makale4.htm>, Mart 2010.

⁶⁸ Naktiyok, Atılhan- İşcan, F. Ömer, “İşgörenlerin Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları: Bireysel Özellikler ve İş Sürükleyicileri Açısından Bir Uygulama”, *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi* (6), 2003, ss. 54-55

1.2.3.6. Sıkıştırılmış Çalışma Haftası

İngiltere’de tekstil sektöründe 19.yüzyılın ortalarından itibaren ortaya çıkmıştır. Bu sistemle, haftada 5,5 gün olan çalışma süresi azaltılmadan 5 güne sıkıştırılarak, haftada iki gün tatil hakkı sağlanmıştı. Sıkıştırılmış iş haftası, haftalık çalışma süresinde herhangi bir azalma olmaksızın hafta içinde çalışılan gün sayısının azaltılarak günlük çalışma süresinin arttırılmasını ifade eder. Yani, bu çalışma şeklinde toplam haftalık iş süresinin, klasik olarak 5 veya 6 işgünü yerine, daha az işgününe (3 veya 4) sıkıştırılmak suretiyle dağıtılması esas alınmaktadır. Yine bu modelde, sıkıştırılan süre günlere eşit paylaşılması zorunda değildir.⁶⁹

Aylık bir çalışmanın 10- 15 günlük bir süreye sığdırılması şeklinde yorumlanıp, *yoğunlaştırılmış iş ayı* şeklinde de adlandırmak mümkün olmaktadır.

1.2.3.7. Yıllık İş Süreleri

Periyodik olarak yılın belirli dönemlerinde iş hacminin arttığı veya asgari düzeye indiği bazı işyerlerinde ortalama iş süresi, bir yıllık dönem için yapılan tam ve fazla çalışmalar ile asgari çalışma süreleri dengelenmek suretiyle hesap edilir. Bu tür çalışmada iş görenin ücreti fiilen çalışılan süreye göre değil, ortalama iş süresine göre ve daha ziyade sabit aylık ücret olarak belirlenmektedir. Bu şekilde asgari çalışma dönemlerinde işçinin ücretinde bir azalma olmamaktadır. Bu özellikle ülkemizde otomotiv ve tekstil sektöründe sıkça yaşanan darboğazlar ya da talebin bir hayli arttığı dönemlerde uygulanması gereken bir yöntem olarak görülmektedir.

Çalışan kişinin tıpkı banka hesabı gibi, çalıştığı süreleri kaydettiği bir çalışma saati hesabı bulunur. İş gören günlük çalışılması gereken sürenin eksik veya fazla olan kısmını bu hesaba kaydeder. Belirtilen süre içerisinde iş gören, çalışması sözleşmelerle belirlenen zamanı doldurur. Günlük veya haftalık çalışma sürelerini kendi tercihiyle ayarlar.⁷⁰ Talebin fazla olduğu dönem yoğun çalışan işçi, talep olmadığı dönemde izin

⁶⁹ Songu, Ö. Sezgi, Türk İş Hukukunda Çalışma Süresinin Düzenlenmesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) İzmir, 2007, s. 87.

⁷⁰ Öztürkoğlu, Yücel, Modern Çalışma Saatleri: Esnek Vardiya Planlaması Ve Bir Matematiksel Model Önerisi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri, 2006, ss. 24-25.

yapmakta, fakat herhangi bir ihtiyaç anında kısa süreli ihbar yoluyla işletmeye çağrılabilir.

1.2.3.8. Esnek Vardiya Sistemleri

İşyerinde üretim kapasitesinde bir artışın planlandığı dönemlerde veya vardiya işçilerinin de kısa süreli çalışmak istemeleri halinde yararlı olan bu sistemde katı, iki ya da sekiz saatlik üç vardiya sistemi yerine kayan esnek vardiya sistemi uygulanmaktadır. Öte yandan, çok sayıda kısmi süreli vardiya grupları oluşturularak, bu grupların çalışma süreleri yan yana yerleştirilmek suretiyle işyerlerindeki vardiya çalışmasında bir bütün oluşturulmaktadır.⁷¹

Vardiya sisteminin oluşturulmasında çok sayıda uygulama biçimi mevcuttur. Bu sisteminin esnekleştirilmesi genellikle başka modellerle kombine edilmesi ile sağlanır. Örneğin vardiyaların başlama ve bitiş zamanları değişken olabilir. Veya bir hesap açılmak suretiyle vardiyalarda işçilerin çalışma sürelerindeki farklılıklar kaydedilerek belli bir zaman aralığında çalışılan sürenin eşitlenmesi öngörülebilir. Bazı iş yerlerinde vardiya sürelerinde esneklik sağlanırken, çalışanların mutlaka iş yerinde bulunmaları gereken çekirdek zaman aralıkları tespit edilir.⁷²

1.2.3.9. Emekliliğe Kademeli Geçiş

Bu çalışma modeli birdenbire emekliliğe ayrılmaya bir alternatif oluşturmakta; işçinin tedricen emekliliğe geçişini sağlamaktadır. Emekliliğe kademeli geçişte belirli bir yaşa gelen işçi kademeli olarak azalan sürelerle istihdam edilmektedir. Bu modelin amacı, işçiyi birden gerçekleşen emekliliğin şokundan kurtarmak ve bununla birlikte işçinin yaşının ilerlemesinin neden olacağı çalışma gücünün kaybına uygun bir şekilde çalışma sürelerini azaltmaktır. Bunun yanı sıra emeklilik yaşına az kalan işçiye kayan iş süreleri sisteminde çok daha geniş olanaklar tanınmaktadır. Ayrıca, bu model işçinin işi bırakacağı zamanı seçmesini sağladığı gibi, emekliliğe kademeli geçişte emekliliğin uzun bir periyot sonunda gerçekleşmesi söz konusudur.⁷³

⁷¹ Günay, İ. Cevdet, “Çalışma Sürelerinde Esneklik”, *Kamu- İş*, c.VII, sy. 3, 2004, s.11.

⁷² Öztürkoğlu, a.g.tz., s. 26.

⁷³ Songu, a.g.tz., s. 92.

1.2.3.10. Telafi Edici Çalışma ve Dinlenme

Yukarıda verilen esnek çalışma modellerine benzerlik gösteren çalışma modelinin esası, herhangi bir nedenle çalışılmayan veya az çalışılan bir sürenin ileride belirli bir zaman içerisinde daha fazla çalışmak suretiyle telafi edilmesi ve bu fazla çalışmanın zamlı ücrete hak kazandırmamasıdır.

Çalışılmayan veya az çalışılan süre; işyerinin zorlayıcı bir nedenle çalışmamasından kaynaklanabileceği gibi, işçinin izin kullanması veya iki tatil günü arasında kalan iş gününde çalışmayıp tatilini uzatma isteğine de dayanabilir.

Bunun tam tersi de telafi edici dinlenme olarak isimlendirilen türdür. Bu modelde de herhangi bir nedenle fazla çalışılan sürenin karşılığının fazla çalışma ücreti olarak değil, izin olarak verilmesi söz konusudur.⁷⁴

1.2.3.11. Esnek Zaman Modeli

Bilinen çalışma şekillerinden, esnek yönetim anlayışının bir tezahürü olarak, esnek çalışma saatleri modeli (flexi-time) geliştirilmiştir. İlk uygulama 1967 Yılında F.Almanya'da "Messerschmidt Bolkow Blohm" işletmesinde gerçekleştirilmiştir.

Esnek çalışma saatleri modeli; çalışanın, çalışma zamanını ve süresini, işletme yönetiminin öngörüsü ile birlikte, dilediği şekilde belirleme olanağını bulduğu bir çalışma düzenidir. Çalışanlar tam gün çalışma düzeninde işletme yönetiminin belirlediği saatlere uymak zorunda iken, esnek çalışma saatleri düzeninde belirli zaman periyotlarındaki çalışma sürelerine bağlı kalmak koşuluyla işe başlama ve bitiş saatlerini kendileri ayarlayabilmektedirler. Başka bir ifadeyle, esnek çalışma saatleri; günlük ve haftalık olarak belli süre çalışmak koşuluyla, işe başlamak ve işten ayrılma saatlerini çalışanların tercihiyle bırakan bir sistemdir.

Bir başka tanıma göre; çalışanın, işinde günlük çalışma zamanını azaltmaksızın ve sorumlu olduğu görevlerini aksatmaksızın, dilediği zaman işe başlaması ve işini bitirmesine esnek çalışma saatleri denilmektedir.

Bir iş gününde çalışma saatleri iki kısma ayrılmıştır. Bunlar asıl/çekirdek zaman (core-time) ve esnek zaman (flexi-time) olarak adlandırılmaktadır. Asıl/çekirdek zaman yönetimce belirlenirken, esnek zaman ise çalışan tarafından belirlenmektedir.

⁷⁴ Korkmaz, a.g.tz., s. 37.

Çalışanların tümünün işletmede bulunmasının zorunlu olduğu zaman asıl/çekirdek zamandır.⁷⁵

Çekirdek Zaman (Core- Time): Standart işgünü içinde tüm çalışanlar işyerinde bulunmak zorundadır. Çekirdek zamanı çalışanın kendisi ya da bölüm şefi belirleyebilmektedir.⁷⁶

Esnek Zaman (Flexi-Time): Günlük iş süresinin başında ve sonunda olan ve işçilerin, bu zaman diliminde çalışıp çalışmamakta serbest oldukları sürelerdir.⁷⁷

İşgünü Süresi (Workday Span/ Bandwidth): Bir işgünü içerisindeki en erken işbaşı saatinden en geç bitiş saatine kadar olan süreçtir.⁷⁸ Esnek ve çekirdek zaman ile yemek arasını da içine alan bu süre en az 8, en fazla 24 saat olabilmektedir.

Yasalarla Çalışma Süresi: Yasalarla toplu ve bireysel iş sözleşmeleri ile belirlenen, işçilerin günlük- haftalık- aylık olarak çalıştıkları sürelerdir.

Hesaplama Dönemi: Yasal ve sözleşmeden doğan haklara uyumu sağlamak için, işçilerin çalıştığı sürelerin toplandığı dönemlerdir. Bu dönem, haftalık, iki haftalık, aylık veya yıllık olabilmektedir. Hesaplama dönemi, ücret ödeme dönemi ile aynı olabileceği gibi farklı da olabilmektedir.

Hesaplama döneminin haftalık olması halinde, yasal veya sözleşmeden doğan haftalık çalışma saati (örneğin, 45 saat) bu dönem için esas alınacaktır. Buna göre, günlük çalışılan süreler toplanarak, haftalık toplam çalışılan saat bulunur. Bu haftalık toplam çalışılan süre, haftalık yasal süreyi (45saat) geçebileceği gibi, yasal süreden (45saatten) az da olabilecektir. Üçüncü ihtimal olarak, bu süreler eşit de olabilir. Bu çalışma şeklinde 45 saati geçen süreler işçinin alacağına, 45 saatten az çalışılan süreler ise işçinin borcuna kaydedilip, bir sonraki hesaplama dönemine aktarılmaktadır.

Çalışma süresi alacağı olan işçiye, tamgün süreli izin verilebileceği gibi, normal ücret veya fazla mesai ücreti de verilebilmektedir. Örneğin; yasal haftalık çalışma süresi 40 saat olan bir işletmede, haftanın ilk dört günü bu süreyi dolduran işçi Cuma günü

⁷⁵ Ergenç, Sedat, "Esnek Çalışma Yöntemi ve Bir Örnek Uygulama", http://sedatergenc.blogcu.com/esnek-calisma-yontemi-ve-bir-ornek-uygulama_3333795.html , Mart 2009.

⁷⁶ Johnson, M. Trudye, "Flexitime", *Work Life Program*, 1996, s. 1.

⁷⁷ Yavuz, Arif, "Çalışma Sürelerinin Esnekliği ve Esnek Zaman Modeli", <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/2makale.htm>, Nisan 2009.

⁷⁸ Johnson, a.g.m., a.y.

tamgün süreli izin yapabilecektir. Diğer yandan çalışma süresi borcu olan işçinin ücretinden kesinti yapılabileceği gibi, bu işçinin esnek zaman sisteminden çıkarılması da mümkün olacaktır.

Aylık veya 4 haftalık hesaplama döneminde de, 4 x 45 saat = 180 saat çalışma süresi esas alınacak, bunu geçen veya az olan süreler, bir sonraki hesaplama dönemine borç veya alacak olarak kaydedilecektir.

Esnek-zaman modelinde, bir işçinin devamlı olarak borçlu kalıp sistemi suistimal edebilmesi mümkün olacağından, 2-3 defa üst üste borçlu kalan işçinin sistemden çıkarılması önerilmektedir.

Zaman Kayıt Sistemi: Esnek zaman şeklinde, işçilerin işe başlama ve işi bırakma saatleri aynı olamayacağından, çalışanların işbaşı ve paydos ettikleri zamanın tespit edilebilmesi için zaman-kayıt sisteminin kullanılması zorunlu olmaktadır. Zaman- kayıt sistemi esnek zamanın başarılı uygulamasında en önemli aracı oluşturmaktadır. Bu kayıt sistemi, saat sistemli olabileceği gibi bilgisayar sistemli de olabilmektedir.

Şekil 1: Zaman Çizelgesi



The image shows a screenshot of a 'Timesheet' application window. The window has a title bar with 'Timesheet' and standard window controls. Below the title bar is a menu bar with 'File', 'View', and 'Help'. A toolbar with various icons is located below the menu bar. The main area of the window displays a weekly grid for time tracking. The grid has columns for the days of the week: 'Paz', 'Pzt', 'Sal', 'Çar', 'Per', 'Cum', and 'Cmt'. The rows are labeled 'Arrive', 'Depart', and 'Lunch'. Below the grid, there is a section for 'Hours' and a 'Weekly hours' field showing '0:00'. The 'Week beginning' is set to '22.08.2010'.

Kaynak: <http://office.microsoft.com/en-ca/templates/CT010117277.aspx>, Ağustos 2010.

Öğle Yemeği Arası: Esnek çalışma süresinde, öğle yemeği için ara verilmesi değişik şekillerde olabilmektedir. Buna göre öğlen vakti 1/2 veya 1 saat işletmede faaliyet tamamen durdurulup yemek arası verilebilecektir. Bununla beraber, işgünü süresi boyunca işletmede çalışmaya ara verilmeden, öğlen vaktine 1-2 saatlik bir esnek

zaman bandı koyarak, işçilere çalışmaya devam etmeleri veya bu süre içinde istedikleri zaman yemek yemeleri imkanı verilebilmektedir.⁷⁹

Esnek zaman modeli örneklendirilecek olursa,

Flexitime- Seçenek 1

08.00.....10.00.....16.00.....18.00

Esnek Zaman Çekirdek Zaman Esnek Zaman

(Öğle yemeği arası dahil)

Flexitime- Seçenek 2

08.00.....10.00.....12.00.....14.00.....16.00.....18.00

Esnek Zaman Çekirdek Zaman Esnek Zaman Çekirdek Zaman Esnek Zaman⁸⁰

⁷⁹ Yavuz, a.g.m., a.y.

⁸⁰ Team Flexitime Arrangements, <http://www.ekhft.nhs.uk/home-page/for-staff/a-z-departments/human-resources/staff-benefits/flexible-working/>, Mart 2010.

İKİNCİ BÖLÜM

2. ESNEKLİK UYGULAMALARI

2.1. AVRUPA BİRLİĞİNDE ESNEKLİK

AB'nin bütünleşme sürecinde esnekliğin bir ilke olarak benimsenmesini savunan görüşler, 1990'lı yılların başından itibaren kabul görmeye başlamıştır. Esnekliğin bütünleşme sürecinde yer almasının gerekliliğini konu edinen düşünceler ise daha eskilere dayanmaktadır.

1976 yılında yayımlanan ve AB'nin oluşumunu konu edinen Tindemans Raporu'nda öne sürülen yeni yaklaşım, süregiden tartışmalar için kayda değer bir gelişme niteliğindedir. Tindemans Raporu'nun ilgili bölümünde ileri sürülen bazı temel ilkeler kabul görmekle birlikte Rapor üzerindeki tartışmalar halen sürmektedir. Rapor'da öne sürülen fikirlerin izlerine, Maastricht Antlaşması'nın ekonomik ve parasal birliğin son aşamasına geçiş ile ilgili hükümlerinde ve Amsterdam Antlaşması'na eklenen yeni hükümlerde rastlamak mümkündür.

1976 yılında yayımlanmış olan Rapor'da, üye ülkelerin AB'nin bütünleşme sürecine farklı sürelerde ve farklı hızlarda katılabilecekleri görüşü ileri sürülerek esneklik kavramı, üstü kapalı da olsa, düşünce olarak benimsenmiştir.¹

2.1.1. Tarihsel Gelişimi

Batıda çalışma sürelerinde esneklik ilk kez Federal Almanya'da "Messerschmidt-Bölkow- Blohm" işletmesinde 1967 yılında gerçekleşmiştir. O tarihte, çalışma sürelerinde esneklik uygulamasının en önemli nedeni, işe geliş ve işten çıkış saatlerinde çok yoğun olan trafik sıkışıklığına bir rahatlama getirmektir. Fakat bu uygulamadan sonra çalışma sürelerinde esnekliğin süratle yaygınlaştığı görülmüştür. 1973 yılında, Federal Almanya'da işgücünün %6'sı esnek süreli çalışma şeklinde gerçekleşmiştir. Aynı tarihlerde, İsviçre'de de esnek süreli çalışmanın yaygınlaştığı

¹ Dağdemir, U. Elif, Avrupa birliğinin bütünleşme sürecinde esneklik kavramı: Amsterdam antlaşması çerçevesinde bir değerlendirme, *Ankara üniversitesi SBF dergisi*, sy. 56, Eskişehir, ss. 26- 27.

bilinmektedir. Nitekim 1970'lerde İsviçre işgücünün %40'ının esnek süreli çalışma yaptığı tespit edilmiştir. Federal Almanya'da 1975 yılına gelindiğinde, özel işletmelerin 1/3'ü, kamu işletmelerinin 6/10'u esnek süreli çalışmayı uygular hale gelmiştir.

1980'li yıllarda ise Batı Almanya ve İsviçre'de esnek süreli olarak çalışanlar, işgücünün %40-45'ini oluşturmuştur. Hatta Winterthur ve Zurich gibi bazı bölgelerde bu oranın %70'lere ulaşmış olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Avusturya, Belçika, Fransa, İtalya, Hollanda, İngiltere ve İskandinav ülkeleri gibi diğer Batı Avrupa ülkelerinde de yavaş da olsa esnek çalışma süreleri yaygınlaşmıştır. 1971 yılına gelindiğinde, Avrupa'da 2000 işletmede yaklaşık bir milyon işçi esnek süreli olarak çalışmıştır.²

AB'nin istihdam politikasına bakıldığında, Birlik içinde 1997 tarihli Lüksemburg Zirvesi ile başlayan Lizbon, Nis ve Stockholm ile devam eden bir sürecin yaşandığı görülmektedir. Bu sürecin özelliği 80'li ve 90'lı yıllara damgasını vuran küreselleşmenin ortaya çıkardığı yeni dinamikler ve zorunluluklardır. Kıyasıya rekabet, ulusal iş piyasası anlayışlarının Avrupa'nın ötesinde dünya piyasasına dönüşmesi, sermayenin ucuz işgücü temin eden ülkelere kayması, yaşlanan nüfusla birlikte artan yüksek yapısal işsizlik oranları istihdam politikaları ile birlikte çalışma ilişkileri ve İş Hukuku düzenlemelerine bakış açısının değişimini de beraberinde getirmiştir. Yine, bu süreçte endüstriyel yönden gelişmiş geleneksel ülkelerin yanı sıra Hindistan ve Çin gibi yeni pazarlar sonucu teknoloji, bilgi ve üretim unsurlarının artan bir şekilde yer değiştirmesi bu yeni eğilimin hızlanmasına katkıda bulunmuştur.

Yeni düzenle birlikte AB için çözümlenmesi gereken sorun; yapısal işsizliğin önlenmesi ve ekonomik şokların karşılanması için bir istihdam politikasının oluşturulmasıdır. Bu bağlamda 90'lı yıllara kadar istihdam alanında düzenleme yetkisi bulunmayan Birlik içerisinde, 1993 tarihli Jacques Delors başkanlığında hazırlanan Beyaz Kitap istihdamın gerçek anlamda ele alındığı ilk belge olmuştur. Yapısal işsizliğe karşı çözüm için koordineli bir reform gereğinin dile getirildiği belgede esneklik gereği vurgulanmıştır. 1994 tarihinde Avrupa Konseyi Essen Zirvesi'nde işsizlik sorunu ele alınarak beş temel esas saptanmıştır. Bunlar; insan kaynaklarının mesleki eğitimle geliştirilmesi, modern ücret politikaları yoluyla yatırımların teşvik edilmesi, işgücü piyasasında yer alan kurumların geliştirilmesi, yerel düzeyde yeni istihdam

² Noyan, a.g.tz., ss. 145- 146.

kaynaklarının yaratılması, istihdam alanında özel zorluk yaşayan genç, yaşlı, kadın ve uzun süreli işsizlerin iş yaşamına katılımlarının teşvik edilmesidir.

Avrupa Konseyi'nin Cardiff (1998), Köln (Haziran 1999), Lizbon (Mart 2000), Stockholm (Mart 2001) ve Barselona (Mart 2002) Zirveleri istihdam politikasına yön veren ilkeleri ortaya koymuştur. Belirtmek gerekir ki, bu süreç ciddi bir değişimi ve dönüşümü de beraberinde getirmiştir. Öyle ki; çalışma yaşamını düzenleyen yasaların ekonomik ve sosyal düzenle bağıntısı, iş yasalarının istihdama etkisi bu dönemde en yoğun biçimde tartışılmış ve iş yasaları sorgulanmaya başlanmıştır. Bu süreçte oluşturulmak istenen Avrupa İstihdam Stratejisinin üç hedefi vardır: Tam istihdam, çalışma kalitesi ile verimliliğin artırılması ve sosyal birlikteliğin teşviki. Lizbon Stratejisi'nin bir bölümü olarak AB'nin 2010 yılına kadar dünyanın en rekabet edilebilir ekonomisine sahip olması amaçlanmıştır. Ancak kısa bir süre sonra hedeflenen durumun gerçekleştirilemeyeceği anlaşılmış ve bir gözden geçirme gereği kabul edilmiştir. Bunun üzerine Hollanda eski Başbakanı Wim Kok'un başkanlığında toplanan zirve bir üst düzeyde geçici işbirliğini hedeflemiş ve Ekim 2004 tarihli Zirve sonucu benimsenen ilkelerin yer aldığı rapor yayınlanmıştır. Rapor, Lizbon stratejisi ile benimsenen esasların daha güçlü biçimde uygulanmasını öngörmektedir.

1990'lı yılların ortalarından itibaren AB Komisyonu'nun çeşitli belgelerinde esneklik ve güvencenin birlikte yer aldığı bir istihdam stratejisine yer verilmektedir. Bununla birlikte, AB bünyesinde güvenceli esneklik fikri 2006 yılında AB Komisyonu'nun yayınladığı "Yeşil Kitap"ta kuvvetli bir biçimde kendisini göstermektedir. 22.11.2006 tarihli "21. Yüzyılın Talepleri İçin Bir Modern İş Hukuku" başlığını taşıyan belgede, gerek AB'nin istihdam bakımından mevcut durumu tespit edilmekte, gerekse istihdam politikasının yönünün belirlenmesi noktasında bir tartışma başlatılmaktadır.³

³ Alpagut, a.g.m, ss. 7- 8- 9, s. 11.

Tablo 2: Çalışma Sürelerinde Esnekliğin Gelişimi

Yıllar	ÜLKELER						
	Federal Almanya	İsviçre	Belçika	Fransa	İngiltere	İtalya	ABD
1967	İlk Uygulanışı						
1970			İlk Uygulanışı				
1971				İlk Uygulanışı (15 işletme)	İlk Uygulanışı		
1972							İlk Uygulanışı
1973	İşgücünün % 6'sı					İlk Uygulanışı	
1974					500 işletme 100.000 İşçi		İşgücünün % 4'ü
1975	Özel İşletmelerin 1/3'ü,Kamu İşletmelerininin 6/10'u			800 İşletme uyguluyor			
1976-1977		İşgücünün % 40'ı					
1980	İşgücünün % 40-45'i	İşgücünün % 40-45'i			İşgücünün % 8'i		İşgücünün % 8.1'i
1983					1.000.000 işçi		
1985					İşgücünün % 14'ü		İşgücünün % 12'si

Kaynak: Noyan, A. Mehmet, Türkiye'de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süresi Açısından Değerlendirilmesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir, 2007, s. 146

2.1.2. Çalışma Sürelerine İlişkin Avrupa Birliği Mevzuatı

Avrupa Ekonomik Topluluğunun (AET) 25 Mart 1957 tarihinde kuruluşundan itibaren, sosyal politika bağlamında çalışma sürelerinin düzenlenmesi önemli konuyu teşkil etmiştir. Geriye dönük bakıldığında AET'nin daha 1969 yılında çalışma sürelerine ilişkin önemli hükümler içeren Trafikte Sosyal Hükümler Tüzüğünü kabul ettiği görülmektedir.

AB kuruluşundan bu yana çalışma sürelerinde çeşitli düzenlemelere gitmiştir. Şimdi bunlara kısaca bir göz atalım.

2.1.2.1. 75/ 457 Sayılı Konsey Tavsiyesi

Çalışma sürelerinin düzenlenmesi yönünde Direktif düzeyinde olmasa da, daha 1975 yılında⁴ 75/457 Sayılı 40 Saat Haftalık Çalışma Süresi ve Dört Haftalık Yıllık

⁴ Hekimler, Alpay, *Sosyal Politika Boyutunda Federal Almanya'da Esnek Çalışma Modelleri*, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu yayını, 2006, s. 57.

Ücretli İzin İlkesine Dair Konsey Tavsiyesi, 30.07.1975 tarihli resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.⁵

2.1.2.2. 18 Aralık 1979 Tarihli Konsey İlke Kararı

Çalışma süresinin adaptasyonuna dair 18 Aralık 1979 Konsey ilke Kararı ile herhangi bir süre kısıtlaması getirilmeksizin fazla mesai, esnek emeklilik, kısmi süreli çalışma, geçici süreli çalışma, vardiyalı çalışma ve yıllık çalışma süresi düzenlenmiştir.

2.1.2.3. İşçilerin Temel Sosyal Hakları Topluluk Şartı ve Sosyal Eylem Programı

Topluluğun sosyal politikalarını yenilemesi yolunda önemli bir adım atılarak 09.12.1989 tarihli toplantıda İngiltere dışında üye 11⁶ devlet tarafından işçilerin Temel Sosyal Hakları Şartı kabul edilmiştir.

Topluluğun o tarihteki çalışma süreleri ile ilgili farklılık arz eden durumları şöyle açıklanmıştır:

Çalışma sürelerinin düzenlenmesi yaşam ve çalışma koşullarının geliştirilmesi kapsamında düzenlenmektedir. Bu kapsamda, gelişme, mevsimlik iş, geçici iş, kısmi süreli iş ve belirli süreli iş gibi atipik istihdam çeşitleriyle ilgili koşulların yakınlaştırılmasıyla sonuçlanmalıdır. Geliştirme, gerekli görülen durumlarda, iflas ve tenkizat nedeniyle toplu işten çıkarmalara uygulanacak usulü de içermelidir. İstihdam şartları, kanunlar, toplu sözleşme veya iş sözleşmesi ile belirlenmeli, haftalık dinlenme ve yıllık ücretli izin hakkı da garanti altına alınmalıdır.

Çocuk ve gençlerin korunması amacıyla çalışma yaşı 15 yaş ile sınırlandırılmakta, çalışma süresinin de sınırlandırılması şartı getirilmektedir. 18 yaşından küçüklerin gece işinde çalıştırılmaları yasaklanmaktadır.⁷

⁵ Sargıcı, Y. Ebru, "Avrupa Birliği Hukukunda çalışma Sürelerinin Düzenlenmesi", Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2006, s. 16.

⁶ Almanya, Fransa, İtalya, Belçika, Lüksemburg, Hollanda, İrlanda, Danimarka, Yunanistan, Portekiz, İspanya.

⁷ Sargıcı, a.g.tz., ss. 17- 24.

2.1.2.4. 93/ 104 Sayılı Çalışma Sürelerine Dair Direktif

Direktifin hükümleri incelendiği zaman 6. maddesinde bize azami çalışma süresi ile ilgili çerçeveyi çizdiği görülmektedir. Çalışma süresinin 48 saati aşmaması gerektiği ifade edilmiştir.

Çalışma süresinin üst sınırının belirlenmiş olması aynı zamanda 16. maddeye konu olan denkleştirme süreleri açısından da büyük önem taşımaktadır. Anılan maddeye göre, denkleştirme süresinin dört haftalık bir dönem içerisinde düzenlenmesi mümkün olmaktadır.

Direktifin 17. maddesiyle toplu sözleşmeler ve işyeri sözleşmeleri yoluyla çalışma sürelerinin ulusal, işkolları ve işyeri düzeyinde esnekleştirilmesinin yolu açılmıştır.

Direktifin 8. maddesinde gece çalışması konu edilmiş olup, gece çalışmasının, 24 saatlik bir dilim içinde ortalama olarak sekiz saati aşmaması gerektiği şeklinde düzenleme yapılmıştır.

Çalışanların esnek bir biçimde istihdam edilmesi ve çalışma sürelerinin esnekleştirilmesinde, asgari günlük, haftalık, aylık ve yıllık dinlenme süreleri ile ilgili hükümlerde bu Direktif kapsamında ele alınmıştır.

Direktifin 4. maddesinde ara dinlenme süresi ile ilgili, üyelerin en azından altı saat aralıksız süren bir çalışmadan sonra, çalışanlarına bir ara dinlenme süresi tanımları gerektiği belirtilmiştir.

Direktifin 7. maddesinde çalışanlara asgari olarak yılda 4 hafta ücretli izin hakkı tanınması gerektiği belirtilmiştir.

Direktif esnek modellerin oluşturulması yönünde gerekli çerçeveyi hazırlamış olmakla birlikte, modelleri yeterince kapsamaması sebebiyle, bu eksikliği gidermek için kısmi süreli çalışma, ödünç iş ilişkisi, belirli süreli istihdam ve sezonluk çalışma ile ilgili koşulların iyileştirilmesine yönelik komisyona üç Direktif tasarısı havale edilmiştir. Her üç tasarımın ortak hedefi atipik istihdam şekillerine yönelik çalışma

koşulları ile normal çalışma olarak adlandırılan istihdam biçiminin koşullarını birbirine yaklaştırmaktır.⁸

2.1.2.5. Yeşil ve Beyaz kitaplar

Beyaz Kitaba hazırlık niteliğindeki Yeşil Kitabın birinci bölümünde, Topluluğun sosyal politika alanında ulaştığı durum anlatılmakta, ikinci bölümde de sosyal alanda uyumun reddinin taşıdığı riskler incelenerek sosyal koruma, dayanışma ve yüksek seviyede istihdam için ortak amaçların gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Üçüncü bölümde, Topluluğun ulaşmaya çalıştığı seviye ve üye ülkelerin istekleri ve Birliğin sorumlulukları tartışılmaktadır. Dördüncü bölüm, bütün bunların da özetlendiği sonuç bölümüdür. Beşinci bölümde ise üzerinde tartışılması gereken konularla ilgili sorular yer almaktadır.

Yeşil Kitapta tartışmaya açılan, çözüm aranan sorunlara dair, üye devletlerden, üye devlet vatandaşlarından, sosyal taraflardan, kurum ve kuruluşlardan gelen cevaplar değerlendirilerek Büyüme, Rekabet ve İstihdam ile ilgili Beyaz Kitap ve Avrupa Sosyal Politikasına İlişkin Beyaz Kitap hazırlanmıştır.

Büyüme, Rekabet ve istihdam ile ilgili Beyaz Kitap 10 -11 Aralık 1993 tarihli Brüksel Zirvesinde sunulmuştur.

İstihdam başlığı altında daha fazla istihdam yoğunluğunun sağlanması için yeni politikalara ihtiyaç duyulduğu belirtilerek bir takım özel tedbirler belirlenmektedir:

1. Ücret artışları verimlilik artışlarının altında tutulmalıdır.
2. Üye ülkeler, çalışma saatleri konusunda işçi ve işverenlerin isteklerini, tercihlerini ve eğilimlerini biraraya getirmeye çalışmalıdır. Bu amaçla aşağıda sıralanan bir dizi yaklaşım da mümkün kılınmalıdır:
 - a. Daha kısa süre çalışmaya istekli olanların sosyal haklarında ve istihdam şartlarında kayba uğramamaları için yasal çerçeve düzeltilmelidir.
 - b. Kısmi süreli çalışanlar ile tam süreli çalışanlar arasında sosyal koruma açısından denge sağlanmalıdır.

⁸ Hekimler, a.g.e., ss.61- 64.

- c. Geliri ortalamanın üzerinde olanlara fazla çalışmaları için verilen parasal katkılar azaltılmalıdır.
 - d. İşçi başına daha kısa süreli bir çalışma haftasına doğru olan eğilim kuvvetlendirilmelidir.
 - e. Yeni iş imkanlarının kayıtlı işsizler tarafından kullanılması teşvik edilmelidir.
 - f. Yıllık çalışma saatleri azaltılmalıdır.
3. Ücret dışı maliyetlerin azaltılması amacıyla vergi sisteminde düzenlemelere gidilmeli, diğer üretim faktörlerine göre vergi vb. maliyetler düşük tutulmalıdır.
 4. Küçük ve orta ölçekli işletmeler bünyesinde iş yaratma imkanları mümkün kılınmalıdır.
 5. Mesleki ve teknik eğitime önem verilmeli, 18 yaşından küçüklerin eğitim ve öğretim sistemlerine dahil olmaları sağlanmalıdır.
 6. Özel grupların istihdam imkanlarının artırılması amacıyla uzun süreli işsizler ve işsiz gençleri iş imkanlarından yararlandırma çalışmalarına hız verilmeli, özel sektör ve istihdam büroları arasındaki bağlar kuvvetlendirilmeli, vergi muafiyetleri, kamu-özel sektör işbirliği, kısmi çalışma ve kısmi gelire dayalı modeller uygulanmalı, kadın ve erkeklere eşit fırsatlar sağlayan politikalar kuvvetlendirilmelidir.⁹

2.1.2.6 Amsterdam Antlaşması ve Sonrası

1997’de imzalanarak 1999 yılında yürürlüğe giren Amsterdam Antlaşması ile 1961 tarihli Avrupa Sosyal Şartı, Topluluğun birincil hukuk normu olarak kabul ediliyor.¹⁰

Bu süreçte, çalışma sürelerinin düzenlenme gerekliliğinde iş sağlığı ve güvenliğinin rolü özellikle Adalet Divanı kararlarıyla yerleşmeye başlamış ve sosyal tarafların da girişimiyle 1993/104 sayılı Direktif, 22 Haziran 2000 tarih ve 2000/34 sayılı Direktif ile değiştirilerek çalışma sürelerine dair düzenlemeler, bütün sektörleri kapsayacak şekilde genişletilmiştir.

⁹ Sargıcı, a.g.tz., ss.31- 35.

¹⁰ Delibaş, Zengin, “Çalışma Hayatı Açısından AB Üyelik Müzakereleri Süreci ve Türkiye’nin Öncelikleri”, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, yn. 259, Ankara, 2005, s. 68.

1999 tarihli Tampere Zirvesinde, Avrupa Birliği için bir temel haklar şartı taslağının hazırlanması kararlařtırılmıř¹¹ ve 27 Aralık 2000’de Avrupa Birliği Temel Şartı¹² kabul edilmiştir.

Şartın 31.maddesinin 2.fikrasında, her işçinin, azami çalışma süresinin sınırlandırılması hakkı ile günlük ve haftalık dinlenme ile yıllık ücretli izin hakkına sahip olduğu düzenlenmiş ve Topluluk hukuku veya ülke uygulamalarına atıf yapılmamıştır. Bu hakların hepsi ayrı ayrı Çalışma Süresinin Düzenlenmesi Direktifinde hükme bağlanmıştır. Maddenin kayıtsız şartı, akla Direktifin 18 (1) maddesini getirmektedir. Zira, ilgili madde üye ülkelere, işçinin gönüllü olması halinde haftalık azami 48 saatlik çalışma süresinden çekilme hakkı tanımaktadır.

2.1.2.7. Nice Antlaşması

26 Şubat 2001 tarihinde imzalanan ve 2003 tarihinde yürürlüğe giren Nice Antlaşması, sosyal politika alanında temelde varolan durumu koruyup sürdürme yaklaşımını benimsemiştir.

Nice Antlaşması’nın yürürlüğe girmesi ile birlikte çalışma sürelerini düzenleyen direktiflerin yasal dayanağı, AT Antlaşmasınının 137(2). maddesidir. İlgili madde uyarınca, Konsey, direktifler vasıtasıyla, iş sağlığı ve güvenliğini korumak amacıyla özellikle çalışma ortamının iyileştirilmesi; çalışma koşulları vd. alanlarda, üye devletlerin her birinde mevcut bulunan koşulları ve teknik kuralları dikkate alarak aşamalı olarak gerçekleştirilmek üzere asgari gerekleri kabul eder.¹³

2.1.3. Avrupa Birliği’nde Esnek Çalışma ve Yasal Dayanakları

Avrupa İstihdam Stratejisi denildiğinde Sosyal Politika sözcüğünün Amsterdam Antlaşması ile Topluluk Antlaşmasına girildiği görölmektedir. Burada Lüksemburg ile başlayan süreç ifade edilmektedir. Topluluk Antlaşmasına bakıldığı zaman 125, 138, 139’uncu maddeler çerçevesinde esnekliğe yer verildiği görölmektedir. 138 ve 139’uncu maddeler çerçevesinde ve sosyal ortaklarca sonra da Avrupa Konseyi

¹¹ Sargıcı, a.g.tz., s. 37.

¹² DPT : Avrupa Birliği Temel Haklar Sarti, Avrupa Birliği ile iliskiler Genel Müdürlüğu, Kasım 2001, <http://ekutup.dpt.gov.tr/ab/hukuk/temelhak.pdf>, Haziran 2010.

¹³ Sargıcı, a.g.tz., s.41, s. 87.

tarafından direktife dönüştürülmüş olan esnek çalışmalar üzerinde anlaşmalar vardır. Bunlar; ebeveyn izni, kısmi süre ile çalışmalar, belirli süreyle çalışmalar üzerinedir. Lizbon, Stockholm, Nice Konseylerine bu konularla ilgili stratejik hedefler konulmuştur.

Konseyin üye devletlere çerçeve oluşturmak üzere hazırlanan istihdam politikaları vardır ve istihdamın çoğaltılması her ülke için önemli bir husustur. Avrupa Birliğinde de istihdam artışı ile ilgili yapılabilecekler için bir komisyon oluşturulmuştur. Komisyon sonunda oluşturulan “Employment Taskforce” denilen “Jobs, Jobs, Jobs (işler, işler, işler)” Raporudur. Bu rapor incelendiğinde istihdamın yaratılmasında esnekliğe çok büyük önem atfedildiği görülmektedir. Esnek çalışma modelleri ve esnek çalışma sürelerine, istihdamın artırılması yöntemleri olarak bu raporda önemli bir kısım ayrılmıştır ve 2003 yılı İstihdam Çerçeve Programına bu komisyonun raporu tümüyle dahil edilmiştir.¹⁴

AB'nin sosyal politikalarında esnekliğe yer verilmesinde önemli etkiye sahip çeşitli belgeler mevcuttur. Bunlardan bir tanesi 2000 yılında oluşturulan Avrupa Sosyal Gündemi'dir (ASG). ASG, “sosyal uyumun ve sosyal dışlanmanın başarılı bir ekonomik yapıyla ortadan kaldırılması için, işgücü piyasasına katılımın, özellikle de işgücü piyasalarında kendilerini temsil etme fırsatı bulamayan veya bu durumun dezavantajlarını yaşayan grupların katılımının artmasına dikkat çekmektedir. Bu grupların katılımının artması ise istihdamı artırıcı esneklik uygulamaları önemli olmaktadır.

Bir diğer belge, Avrupa Komisyonu'nun 2001 yılında hazırladığı “AB'nin İstihdam ve Sosyal Politikası, 1999–2001 (European Employment and Social Policy, 1999–2001: jobs, cohesion, productivity) başlıklı belgedir. Belge'nin “Avrupa'yı tekrar iş sahibi yapmak: Avrupa İstihdam Stratejisi” başlıklı birinci bölümünde şu görüşlere yer verilmiştir:

- Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerde yaşanan hızlı değişiklikler işçilerin ve işin örgütlenmesinin yapısal değişikliklere uyum sağlayabilmek amacıyla yeterince esnek olmasını gerektirmektedir.

¹⁴ Süral, Nurhan, “Esnekliğin İş Gücü Piyasasına Yansımaları”, TİSK, a.g.e., ss.46-47.

- Avrupa’da yeni tür işgücü piyasaları oluşmakta, ancak bunların oluşumunun önünde hala bazı engeller bulunmaktadır. Bu engelleri aşmada kullanılacak stratejilerden bir tanesi, Komisyonun oluşturacağı yüksek düzeyli bir çalışma grubu olacak ve bu grup vasıflar ve işgücünün hareketliliği üzerinde çalışacaktır. Grup bu araştırmasını yaparken, yeni Avrupa işgücü piyasalarının çekici güçlerini ve karakteristiklerini belirleyecek ve bu yeni işgücü piyasalarının gelişiminin önündeki engelleri bularak, başka yerlerdeki başarılı tecrübeleri gözden geçirecek, böylece Avrupa’da bilgi ekonomisini geliştirmek amacıyla çekici bir işgücü piyasası yaratmak için nelerin yapılabileceğini ortaya çıkaracaktır.

AB’nin istihdam politikasında esnekliğe yer vermesi işgücü piyasasının durumunu dolayısıyla istihdam artışını olumlu etkilemiştir. GSYİH büyüme oranı ortalama olarak AB–25 ülkelerinde %3, istihdam oranı ise %63.8’dir.¹⁵

2.1.3.1. Geçici (Ödünç) İş İlişkisi

Geçici iş ilişkisini düzenleyen 96/ 71 sayılı Direktiftir.¹⁶

AB çalışma müktesebatında geçen geçici iş ilişkisi, işçi- işveren ve diğer bir işverenin olduğu asıl işveren- alt işveren ilişkisi dışında üçlü ilişkilerin diğer bir örneğini oluşturmaktadır. Başka bir deyişle, AB’de “geçici iş” üç taraflı bir ilişkidir. Tarafların birincisi çalışandır. İkincisi, işçiyi sağlayan acente (Türkiye’de özel istihdam büroları olarak algılanıyor) ve üçüncüsü, işçiyi kullanan işverenlerdir.

Geçici işçilerin çalışma şartları şöyle düzenlenmiştir:

1. AB’de geçici işçiler de geçici iş acentelerinin çalışanları olarak kabul edilirken, geçici iş sağlayan acenteler de geçici işçinin işvereni olarak kabul görür.
2. AB’de üç taraflı geçici iş ilişkisinde özellikle üç önemli konuda ortak sorumluluk taraflara yüklenmiştir.
 - Ücret ödemelerinin garanti altına alınması,
 - Sosyal yardımlar,
 - İşyerindeki sağlık ve güvenlik önlemlerinin bu tarz çalışanları da kapsar nitelikte olması.

¹⁵ Çelik, a.g.tz., ss. 39- 40.

¹⁶ Sargıcı, a.g.tz., s. 141.

3. Geçici işçiler, belirli süreli sözleşme temelinde istihdam edilmektedirler. Ancak, bazı uygulamalarda, belli bir limiti aşan çalışanların belirsiz süreli sözleşme kapsamında değerlendirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Örneğin bir işçi, 18 aydan fazla aynı işveren tarafından istihdam edilir veya aynı acentede 36 ay çalışırsa bu işçilerin sözleşmeleri belirsiz süreli olarak nitelendirilmeye başlanacaktır.¹⁷
4. Ücret ödemelerinde aynı ya da benzer olarak tanımlanabilir görevleri yapan geçici işçilerin ödünç alan işverenin diğer işçilerine en azından eşit oranlarda ücret alması öngörülmektedir.
5. Grevdeki işçilerin yerine geçici işçi çalıştırılmayacağı aşağı yukarı tüm üye ülkelerde uygulanan bir kuraldır.
6. Acente işçisini kullanan ya da ödünç alan işverenin sosyal servislerinden kreş, yemek, ulaşım, vs. faydalanabileceklerdir.¹⁸

2.1.3.2 Belirli Süreli İş Sözleşmeleri

Bu konuda ilk direktif 1982 yılında hazırlanmış, 21 Mayıs 1984 yılında değiştirilerek yeni bir tasarı olarak sunulmasına rağmen beklenen sonuç alınamamıştır. Belirli süreli çalışmanın kısmi süreli çalışma ve ödünç çalışma modeli ile birlikte öneminin giderek artması ile birlikte 1990 yılında yeni bir girişimde bulunarak her üç istihdam şeklinin düzenlenmesine ilişkin yeni tasarılar gündeme gelmiş ve bu tasarılarından birisi Belirli Süreli Çalışmaya İlişkin Direktif Tasarısı olmuştur. Ancak bu tasarının da akıbeti diğerlerinden farklı olmamıştır.¹⁹

28 Haziran 1999 yılında ETUC, UNICE ve CEEP'in uzlaşması sonucunda çıkartılan direktif (1999/70/EC) 10/07/1999 tarihinde Avrupa Resmi Gazetesinde yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.²⁰

Direktifin amacı, ayrımcılığın önlenmesi yoluyla belirli süreli işin kalitesinin artırılması ve belirli süreli iş sözleşmelerinin kötüye kullanılmasının önlenmesidir.²¹

¹⁷ Korkmaz, a.g.tz., s. 86.

¹⁸ Büyükuşlu, R. Ali, *Avrupa Birliği Perspektifinden ve Endüstri İlişkileri Boyutuyla Yeni İş Kanunu: Esneklik ve İş Güvencesi*, Derin Yayınları, İstanbul, 2004, ss. 76-79

¹⁹ Hekimler, a.g.e., ss. 67-68.

²⁰ Büyükuşlu, a.g.e., s.85.

²¹ Korkmaz, a.g.tz., s.143.

Bu tarz bir çalışma ilişkisi ya da sözleşmesinde direktifin aradığı objektif şartlar ise, spesifik bir tarihe ulaşma veya işin bitiminin belirli bir süre ile sınırlı olması, bir iş veya görevin tamamlanması veya spesifik bir olayın vuku bulmasıdır.²²

Yasa koyucu zincirleme olarak da ifade edilen ard arda imzalanan belirli süreli sözleşmelerin hangi hallerde bu yönde bir nitelik kazandıklarına dair, üye ülkelerin, sosyal tarafların görüşlerini de aldıktan sonra, düzenlemelerde bulunma şartı getirmiştir.

İşverenler belirli süreli çalışan bir işçiye açık olan belirsiz süreli işler hakkında bilgi verme yükümlülüğünü getirmekle birlikte, işe alma kararını verirken bu çalışanlara, işyeri veya işletme dışından başvuran işçi adaylarına göre öncelik tanınması gerektiği yönünde bir yükümlülük getirmemektedir.

1999/70/EG sayılı Direktif işverenlere belirli süreli çalışanlara vasıflarını geliştirmeleri yönünde mesleki ve ileri eğitimlere katılabilmeleri yönünde mümkün olduğu ölçüde imkanları hazır etmeleri gerektiğine yer vermiştir.²³

2.1.3.3. Kısmi Süreli (part- time) Çalışma

UNICE ve CEEP ile ETUC arasında imzalanan kısmi süreli çalışmaya dair çerçeve anlaşma, 15 Aralık 1997 tarih ve 97/81 sayılı Konsey Direktifi ile Topluluk müktesebatına dahil edilmiştir. Anlaşmanın yasal dayanağını Amsterdam Antlaşması ile AT Antlaşmasına eklenen Sosyal Politika Protokolü ve Sosyal Politika Anlaşması oluşturduğundan Birleşik Krallık ve Kuzey İrlanda kapsam dışında tutulmuştur. 98/23 Sayılı Konsey Direktifi ile 97/81 Sayılı Direktifin kapsamı, Birleşik Krallık ve Kuzey İrlanda'yı da kapsayacak şekilde genişletilmiştir.

Anlaşma, bölünebilir haklardan çalışma süresiyle orantılı olarak yararlanma olanağı getirerek, bölünemeyen haklardan ise eşitlik ilkesi çerçevesinde yararlanılabileceğini öngörmektedir. Bu düzenlemeye göre, kısmi süreli çalışan işçinin iş sözleşmesinin feshi halinde yararlanacağı bildirim süresi ile tam süreli çalışan işçinin bildirim süresi aynı olacak, işyerinde haftalık çalışma süresi 45 saat olan tam süreli çalışan işçi yılda 60 birim yakacak yardımı alıyorsa, haftada 15 saat kısmi süreli çalışan işçiye aynı yardım 20 birim olarak ödenecektir. Ancak objektif nedenlerin ortaya

²² Büyükuşlu, ag.e, s. 87.

²³ Hekimler, a.g.e., ss. 69- 70.

konulması halinde üye devletler, sosyal taraflara danıştıktan sonra milli hukuk, toplu sözleşmeler veya uygulamaya göre ve/veya sosyal taraflar, uygun hallerde, bazı istihdam koşullarından yararlandırmayı çalışma süresi, kıdem, ücret gibi koşullara bağlayabileceklerdir.²⁴

Kısmi süreli çalışan, tam gün çalışan bir kişiye göre karşılaştırılabilir nitelikte, haftalık veya yıllık toplam ortalama olarak daha az süreli çalışan kişi olarak tanımlanmıştır. Karşılaştırılabilir nitelikte kast edilen, tam gün süreli bir çalışan ile aynı işyerinde aynı hizmet sözleşmesi türü ile aynı vasıflara sahip ve işi yerine getiren kişi anlaşılmaktadır.²⁵

ILO Part- Time İstihdam Konvansiyonu 1994’de part- time çalışma ya da part- time çalışan normal saatler ile full- time çalışmaya göre daha az çalışan işçi tipini tanımlamaktadır.

Konvansiyon madde 7’de part- time çalışanların full- time çalışanlar ile eşit çalışma koşullarına sahip olması gerektiği ve özellikle aşağıda altı çizilen konularda ayrımcılığın yapılmaması gerektiğini vurgulamaktadır.

1. Analık koruması
2. İş akdinin feshi
3. Yıllık izin ve genel tatil günleri hakkı
4. Hastalık nedeniyle işe devam edememe hakkı²⁶

2.1.3.4. Alt İşveren Uygulamaları

Bu uygulama ile çalışanların üç temel hakkı korunmak istenmiştir;

1. Ücret
2. Sosyal Güvenlik Ödemeleri
3. İş Sağlığı ve İş Güvenliği²⁷

Sosyal partnerlerin tartışma ve pazarlık maddeleri arasına giren “Ücret” konusunda tam bir mutabakat sağlanamasa da, özellikle AB ulusal hükümet politikalarının aynı işletmede asıl işveren işçileri ile birlikte çalışan alt işveren

²⁴ Sargıcı, a.g.tz., ss. 137- 138.

²⁵ Hekimler, a.g.e., s. 66.

²⁶ Büyüksulu, a.g.e., s. 100.

²⁷ Korkmaz, a.g.tz., s. 85.

işçilerinin veya asıl işverenden iş almış alt işveren işçilerinin asıl işverene bağlı olarak çalışan işçilerin ücretlerine yakınlaştırma sağlanmaya çalışılmış ve alt işveren işçisinin kıdem, kalifikasyon ve yetenekleri baz alınarak “mukayese edilebilen işçi” kavramıyla asıl işverene bağlı çalışan işçi ile benzer işi yapan alt işveren işçisini karşılaştırma yöntemiyle ücret ve çalışma şartlarındaki ayrımcılığı sona erdirme yönünde çaba sarfettikleri gözlemlenmiştir.

İş Sağlığı ve Güvenliği açısından özellikle iş kazalarının önlenmesi için tedbirlerin alınması ve ortak sağlık ve güvenlik önlemlerinden faydalanma baz alınmıştır.

Sosyal Güvenlik açısından ise sigorta primi ödemelerinin tek taraflı sorumluluğa bırakılmayacağı düşünülmüştür.²⁸

2.1.3.5. Çağrı Üzerine Çalışma

16/07/2002 tarihinde ETUC, UNICE/ UEAMPE ve ECPE arasında imzalanan bu antlaşma bizzat sosyal taraflarca yürürlüğe konulan ilk topluluk çerçeve antlaşması olması açısından önemlidir.²⁹

AB’de çok yaygın olmayan ve işverenlerin esneklik talebini ne ölçüde karşılayacağı açık olmayan bir düzenleme olarak karşımıza çıkan bu düzenleme yerine bugün AB sosyal partnerlerin yoğun müzakerelerine sahne olan tele çalışma veya çağrı üzerine çalışma olarak da ifade edilebilecek daha geniş kapsamlı bir düzenlemeye gidilebilirdi.

AB yönergesine uygun geniş kapsamlı bir çağrı üzerine çalışma veya tam ifadesi ile tele çalışma, aşağıdaki temel kapsam ve prensipleri içermeliydi, bunlar ise, birincisi tele çalışma ya da çağrı üzerine çalışmanın bir telekomünikasyon kullanımı aracılığıyla olması, ikincisi; normal iş ortamından uzakta, yani evde, kendi ofisimizde veya işin üretildiği bir mekanda çalışması, üçüncüsü; işverenle anlaşmasına göre kısmen iş yerinden uzakta olması, temel kriterleri oluşturmuştur.

²⁸ Büyüksü, a.g.e., 59- 60.

²⁹ Teleworking,

http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/c10131_en.htm, Haziran 2010.

Bunun dışında ilgili AB yönergesi bu tarz bir sözleşmeyi sadece kısmi süreli bir sözleşme olarak değerlendirmemekte, aynı zamanda tam süreli bir sözleşmede olabileceğini kabul etmektedir.

Ayrıca ilgili AB yönergesinde herhangi bir saat sınırlaması olmadığı gibi tamamen işveren ve bu tarz çalışmak isteyen çalışan arasındaki özgür sözleşme yapma iradesine bırakılmıştır.

2.1.3.6. Esnek Çalışma Saatleri Düzenlemesi

AB düzeyinde esnek çalışma saatlerine ilişkin düzenleme 93/ 104/EC yönergesiyle düzenlenmiştir. 24 saat içinde en az 11 saat dinlenme ve eğer günlük çalışma 6 saati aşıyorsa ara dinlenmeler söz konusudur.

Her 7 günlük çalışma periyodunda, tüm çalışanlar en az kesintisiz 24 saat dinlenme hakkına sahiptir. Haftalık çalışma ortalaması ise fazla çalışmalarla birlikte 48 saatle sınırlandırılmıştır.

Yıllık izinde her çalışan en az 4 haftalık ücretli izne hak kazanmaktadır. Ayrıca işveren, ücretli izin hakkı kullandırmak durumundadır.³⁰

AB’de çalışma sürelerinin esnekleştirilmesine paralel olarak ya da dalgalı ve değişik yıllık bazda yasal regülasyonlar veya toplu iş sözleşmesi yoluyla düzenlemelerin arttığı görülmektedir. Uygulamada ise çalışma saatlerinin belirli limitleri geçmeyecek şekilde haftalık, aylık ve yıllık “denkleştirme” periyodu iki haftadan 12 aya kadar geniş bir yelpazede değerlendirilmektedir.

Esnek çalışma saatleri uygulamalarında suistimali veya kötüye kullanımı önlemek adına, maksimum limit ya da bir referans dönemi sınırlaması neredeyse tüm ülkelerde gündeme gelmekle birlikte, bu düzenlemelerin esnek bırakılma veya sınırlandırılma ölçüsü, ulusal yasal ve toplu pazarlık düzeni çerçevesinde olmaktadır.³¹

“Telafi çalışması” gibi düzenlemeler de AB’de daha çok işletmelerin kendi personel rejimlerinde, çok uluslu şirketler de çalışanların din, etik ve etnik haklarını düzenleyen prensipler çerçevesinde, kolektif ilişkilerin hakim olduğu ülkelerde toplu pazarlık sürecinde veya yönetimin insiyatifi ile ortaya çıkan çeşitli gerekçelerle ve

³⁰ Büyükuşlu, a.g.e., 108- 111.

³¹ Büyükuşlu, a.g.e., ss. 126- 127.

izinlerle telafi uygulamaları yapılmaktadır. Sadece yasal dayanağa bağlı kalınan bir anlayış söz konusu değildir.³²

2.1.3.7. Güvenceli Esneklik Uygulamaları

23 Kasım 2006 tarihinde “21. Yüzyılın Zorluklarını Göğüsleyebilmek İçin İş Hukukunun Modernleştirilmesi” başlıklı Yeşil Kitap Avrupa Komisyonunca yayımlandı. Komisyon sorunların çözümüne yönelik olarak, esnek işgücü piyasasının kurallarını yüksek sosyal korunma ile uzlaştıran bir strateji olan güvenceli esneklik yaklaşımını seçti. Komisyon Yeşil Kitap ile iş hukukunun gözden geçirilmesi ve modern çalışma hayatına uyum sağlanmasına ilişkin geniş bir katılıma sahip danışma sürecini başlattı. Bu süreçte üye devletlere ve sosyal taraflara, Avrupa Birliği ve ulusal düzeyde; iş hukukunun işçiler için güvencenin azami hale getirilirken işgücü piyasasının daha esnek hale getirilmesine nasıl yardımcı olunabileceği sorusunu yöneltti. Danışma sürecinin sonunda Komisyon “Ortak Güvenceli Esneklik İlkelerine Doğru: Esneklik ve Güvence Yoluyla Daha Çok ve Daha İyi İstihdam” başlıklı bildiriye 27 Haziran 2007’de kamuoyuna açıkladı.³³

Komisyon bildiriyle Birliğin Lizbon Stratejisi kapsamındaki “daha çok ve daha iyi istihdam” hedefine ulaşabilmesi için gerekli gördüğü güvenceli esneklik uygulamalarına yönelik ülkelere yol gösterecek ortak ilkeleri belirledi:

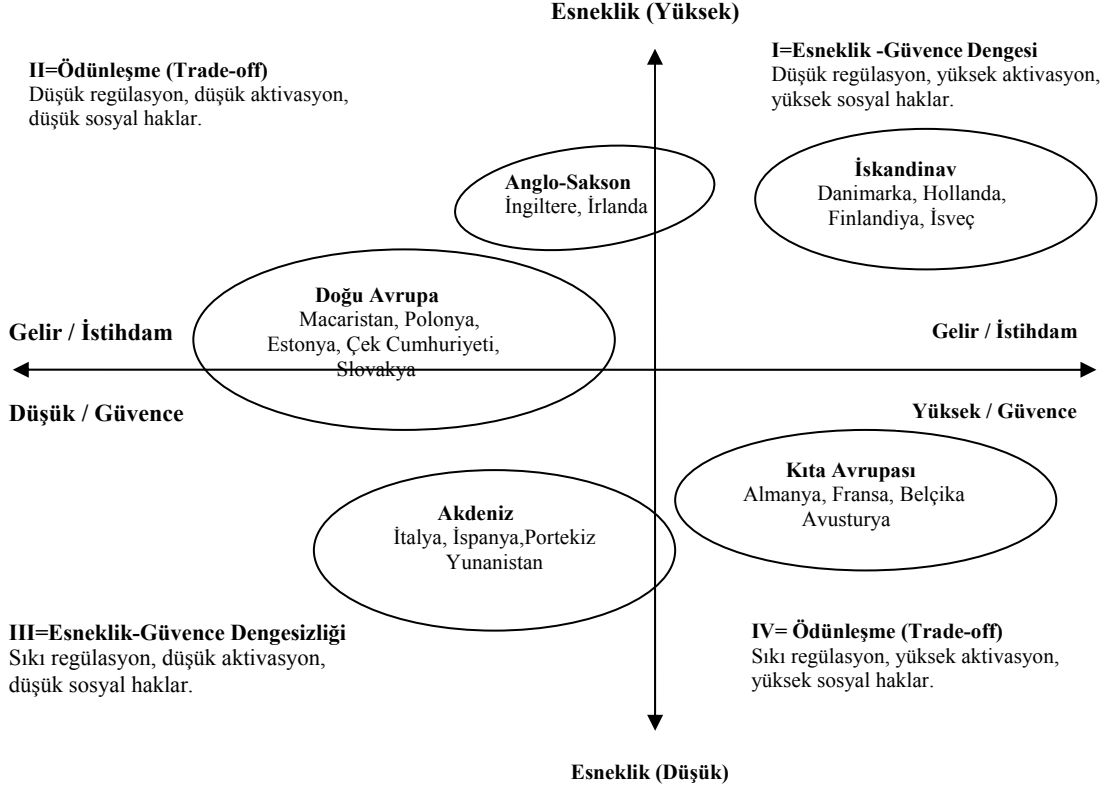
- Modern iş kanunları, toplu sözleşmeler ve çalışma düzenlemeleri yoluyla **esnek ve güvenilir sözleşme düzenlemeleri,**
- Çalışanların sürekli olarak uyum sağlama yeteneklerini ve istihdam edilebilirliklerini sağlayacak **kapsamlı yaşam boyu öğrenme stratejileri,**
- Bireylere hızlı değişim süreçleri ile başa çıkmalarında yardımcı olacak, işsizlik dönemlerini kısaltacak ve yeni işlere geçişi basitleştirecek **modern sosyal güvenlik sistemleri.**³⁴

³² Büyükuşlu, ag.e., s. 133.

³³ Kurt, Dilek, “Güvenceye Dayalı Esneklik, Esnekliğe Dayalı Güvence”, *Metalsan Dergisi*, MESS Yayınları, İstanbul, Eylül 2007.

³⁴ Kurt, Dilek, “Çalışma Hayatı Esneklikle Değişiyor”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, İstanbul, Ekim 2007, s.s. 131- 132.

Şekil 2: Refah Rejimleri ve Esneklik- Güvence Dengesi



Kaynak: Köstekli, a.g.e., s.42.

Avrupalı çalışanlar arasında yapılan “ Eurobarometre 2006” araştırmasının da sonuçları Komisyonun güvenceli esneklik önerilerini desteklemektedir. Araştırmaya göre Avrupalıların,

- %76’sı “hayat boyu iş” kavramının geçmişte kaldığına,
- %72’si iş sözleşmelerinin yeni iş olanakları yaratmak adına çok daha esnek olması gerektiğine,
- %88’i yaşam boyu eğitim anlayışının iş bulmayı kolaylaştırdığına inanıyor.³⁵

2008 yılı sonu, AB esneklik-güvence dengesi yaklaşımının uygulamaya konulması açısından önemlidir. Uzun soluklu bir mücadelenin ardından, 16 Kasım 2008 tarihinde kabul edilen ve 5 Aralık 2008’de yayımlanan Dönemsel Çalışmaya ilişkin 2008/104/EC sayılı Direktif ile bir taraftan, dönemsel işçilerin çalışma koşullarının

³⁵ Kurt, “Güvenceye Dayalı Esneklik, Esnekliğe Dayalı Güvence”, a.y.

iyileştirilmesi, diğer taraftan da dönemseller iş ilişkisi aracılığıyla istihdamın artırılması ve üye ülkeler arasındaki uygulama farklılıklarının önlenmesi amaçlanmıştır.³⁶

2.1.4. Bazı Avrupa Birliği Ülkelerinde Esnek Çalışma İle İlgili Uygulamalar

Bu bölümde istihdam- işsizlik sorunlarına farklı açılımlar getiren esneklik uygulamalarına ve istihdam politikalarında başarılı olmuş ülkelerin esnekliğe yönelik öne çıkan düzenlemelerine yer verilmiştir.

2.1.4.1. Hollanda

1970'li yılların sonlarında yaşanan yüksek işsizlik sorununun aşılmasında, sosyal taraflar arasında güçlü işbirliği anlayışının olumlu etkisi olmuştur.

Hollanda modeli part- time ve geçici işler olmak üzere iki esnek istihdam biçimine dayanmaktadır. 1982 yılında imzalanan "Wassenaar Anlaşması" ile ücret düzenlemeleri üzerinde pazarlık yapılmış ve part-time işlerin gelişimi için toplu iş sözleşmeleri bağlamında gerekli yol açılmıştır. Büyük ölçüde kanunlarla düzenlenmiş olan bu tip istihdam, çoğunlukla belirsiz süreli olmakla birlikte, bu kapsamdaki işler, güvencesiz-istikrarsız işlerle karıştırılmamalıdır.

Part-time çalışma, giderek, o kadar yaygın bir istihdam türü haline gelmiştir ki, artık standart dışı tanımlanması zordur. 2000 yılında çıkarılan Çalışma Saatlerinin Düzenlenmesine Dair Kanun ile, işçilere daha fazla ya da daha az çalışarak sözleşmeyle belirlenen çalışma sürelerini ayarlama hakkı getirilmiştir. Kanun yürürlüğe girmeden önce Hollanda'da part-time çalışanların oranı hiçbir Avrupa ülkesinde görülmemektedir. 2003 yılında yüzde 45 olan part-time istihdam oranı 2006'da yüzde 46.2'dir.

1990'ların ortalarına gelindiğinde, sendikalar, geçici kurum çalışanlarının yasal statüsünün güvence altına alınması koşuluyla, geçici iş sağlayan kurum piyasasının serbestleştirilmesini kabul etmeye hazırlandılar. 1995 yılında Hollanda Hükümeti, esneklik-güvence konusunda bir memorandum çıkardı. Bunu, 1996'da, Çalışma Kurumunun çıkardığı "Esneklik ve Güvence" başlıklı tavsiye kararı izledi. 1998'de de,

³⁶ Köstekli, a.g.e., s.39.

özel araçların işgücü dağıtımı konusunda reform yapılarak geçici kurum sektörü serbestleştirildi.

1999 Esneklik ve Güvence Kanunu ile oluşturulan esneklik güvence dengesi modeli, "sürekli işçilere daha fazla esneklik, daha az güvence, atipik çalışanlara ise daha az esneklik ve daha fazla güvence" olarak özetlenebilir.³⁷

Belirli süreli hizmet akitleri yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Çalışanların %15,1'i belirli süreli hizmet akitleriyle istihdam edilmektedir. Hollanda'da belirli süreli hizmet akitlerinin kötüye kullanılması yasal olarak kısıtlanmıştır. 3 yıldan fazla süren bir belirli süreli hizmet sözleşmesi, 3 aylık bir aradan sonra bir kez; 3 yıldan az süreli bir sözleşme ise 3 aylık bir aradan sonra iki kez yenilenebilmektedir. Bu sözleşmeler, belirtilen koşullardan daha fazla tekrarlanıyor olursa belirsiz süreli olarak kabul edilmektedir.³⁸

Toplu pazarlık içinde işçi ve işverenlerin, yani sosyal tarafların, uzlaşmasına bağlı olarak sektör düzeyinde de çalışma sürelerinin yıllık bazda hesaplanmasına olanak tanınmıştır. 9 saat gibi daha uzun günlük çalışma süresi ile 4 gün gibi daha az haftalık çalışma günlerini denkleştiren birçok sözleşme bulunmaktadır.³⁹

Günlük ve haftalık çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi ile ilgili gelişmelerin en önemlisi hafta sonu çalışmaları ile ilgilidir. Bu konudaki en çarpıcı gelişmelerden biri de Hollanda'da yaşanmıştır. 1996 yılındaki düzenleme ile dükkanların pazartesi gününden başlayarak, alışveriş merkezleri cumartesi gününe kadar saat 6:00 ile akşam 22:00 arasındaki çalışma saatlerini uzatabilecekleri veya ayarlayabilecekleri ve daha da önemlisi, yerel yönetimlerin izni ve koşulları uygun bulması halinde, yılda en fazla 12 pazar günü açabilme olanağı getirilmiştir.⁴⁰

Hollanda'da son yirmi yıl içinde bürolar aracılığı ile çalışma oranı ikiye katlanmıştır.⁴¹ "Geçici büro çalışanları" olarak adlandırılan bu kesim 6 aylık bir çalışma süresinden sonra tüm istihdam haklarını elde etmekte ve asgari ücretler dahil, tüm koşulları içeren toplu iş sözleşmelerine tabi olmaktadır.

³⁷ Köstekli, a.g.e., ss. 44-45.

³⁸ Çelik, a.g.tz., s. 48.

³⁹ Büyüksulu, a.g.e., s. 115.

⁴⁰ Büyüksulu, a.g.e., s. 116- 117.

⁴¹ Alpagut, a.g.m., s. 26.

İşverenlerin işçilerini işten çıkarmalarının gerekli olduğunu ispat etmeleri ve herhangi birini işten çıkarmadan önce idari izin almaları gerekmektedir. Bu nedenle, işten çıkarma konusundaki yasal düzenlemeler nispeten katıdır. Hollanda’da işsizlik düşük olmakla birlikte, çalışma mevzuatındaki katılık, çalışma çağında olanların bir iş bulmaları ve işgücü piyasası dışında olan 55 yaş üstündekilerin işgücü piyasasına yeniden girmelerini zorlaştırmaktadır.

Hollanda, vasıflı bir işgücüne, gelişmiş bir mesleki eğitim sistemine ve yaşam boyu eğitim sistemine sahiptir. Ülke bu özellikler sayesinde ekonomik açıdan güçlü ve rekabetçi bir yapı sergilemektedir. Hollanda’da gençler arasında mesleki eğitim düzeyi oldukça yüksektir. Eurostat’ın 1997 yılında yaptığı anket, öğrencilerin %70’inin meslek eğitimi aldığını göstermektedir.⁴²

2.1.4.2. Fransa

Kıta Avrupası’nın büyük ülkelerinden olan Fransa kurumsal düzenlemeleri ve yetersiz işgücü piyasası esnekliği nedeniyle, değişen ekonomik koşullara uyum sağlamakta zorlanmıştır. İşsizlik 1970’lerin ortalarından itibaren yükselme eğilimi içerisine girmiş ve yapısal özellik kazanmıştır. İşsizlik özellikle gençler arasında yüksektir.

Kısmi süreli çalışma biçiminin, Fransa işgücü piyasasındaki uygulaması pek yaygın değildir. 2006 yılında toplam istihdamın %16.9’unu kısmi süreli çalışanlar oluşturmaktadır. Yüksek marjinal vergi oranları nedeniyle kısmi çalışma oranı düşük kalmıştır. Ancak, Fransa’da kısmi süreli çalışmayı teşvik etmek amacıyla çalışanlar için sosyal güvenlik primlerine kısmi muafiyet uygulanmaktadır.

Belirli süreli hizmet sözleşmelerine ilişkin sıkı kurallar bulunmaktadır. Çünkü belirli süreli hizmet sözleşmeleri sadece iki defa yenilenebilmekte ve 24 aydan daha uzun süreli olarak yapılamamaktadır. Ayrıca belirli süreli iş sözleşmesinin bitiminde işçiye kıdem tazminatı hakkı tanınmıştır. Belirli süreli hizmet akitleri genellikle kadınlar arasında yaygındır. İş bulma büroları aracılığıyla istihdam edilen geçici çalışanların sayısında da önemli ölçüde artış olduğu görülmektedir.

⁴² Çelik, a.g.tz., s.48- 49.

Yeni oluşturulan işlerden 160 bin adedi Robien Kanunu ve Aubry 1 Kanunu kapsamındaki yasal teşvikler sayesinde; 150 bin adedi ise Aubry 2 Kanunu sayesinde kurulmuştur. 18 Aralık 2002 tarihinde mecliste kabul edilen bu kanun, 35 saatlik haftalık çalışma süresi konusunda, Aubry Kanununda öngörülen zorunlulukları azaltmaktadır. Bu kanun sayesinde sosyal güvenlik katkı payları ile çalışma saatleri arasındaki bağlantı kaldırılmakta ve 20 işçiden daha az çalışanı bulunan şirketler için, 35 ile 39 saatler arasındaki ilk dört saatlik fazla mesai ücretlerinin %25 artırılması yerine %10 arttırılmasına bağlı kalınarak tüm fazla mesai ödemeleri arttırılmaktadır.

Fransız'da çalışma kanunlarına göre işverenin, çalışmasından memnun olmasa bile bir işçisini işten çıkarması oldukça zordur. Fransa hükümeti son yıllarda işten çıkarmalardaki katılığın esnekleştirilmesi için çeşitli yasal düzenlemeler yapmaya çalışmaktadır. Yeni yasa teklifi ile 26 yaşın altındaki gençlerin iki yıl içinde işten çıkarılmasını kolaylaştırmaktadır. Bu değişiklik teklifi sosyal taraflarca özellikle gençlerce şiddetle eleştirilmektedir.

Fransa, iş başında eğitim hususunda da oldukça ileri düzeye gelmiştir. İşletmelerin üçte ikisi sürekli mesleki eğitim vermekte ve çalışanların üçte biri de bu eğitime iştirak etmektedir. 1971'den beri, Fransız işverenler bordro toplamının asgari %1.5'ini (ortalama %3'un üzerindedir) eğitime yatırmakla yükümlüdür.⁴³

Fransa istihdam sorununu haftalık maksimum 35 saatlik çalışma uygulaması ve yeniden eğitim programları ile aşmaya çalışmaktadır. Belirli süreli iş sözleşmeleri, part-time çalışma ve geçici iş büroları üzerindeki yasal düzenlemeler hayata geçirilerek 1999-2000 yılları arasında 182000 yeni istihdam olanağı yaratıldığı belirtilmektedir. Fransız istihdam danışma servisi tarafından yürütülmekte olan çalışmaların en önemlileri genç işsizliği engelleme amacı taşımaktadır. Son olarak esnekliği kısıtlayıcı bir etken olarak göze çarpan işten çıkarmayı zorlaştıran iş güvencesindeki bazı maddeler Fransız İşveren Konfederasyonu'nun (MEDEC) gayretleriyle Anayasa Mahkemesi'nce iptal edilmiştir.⁴⁴

⁴³ Çelik, a.g.tz., ss. 50-52.

⁴⁴ Korkmaz, a.g.tz., ss. 96- 97.

2.1.4.3.Almanya

Almanya 1980'ler ve 1990'ların başında, AB ortalamasının üzerinde bir ekonomik büyüme oranı yakalamış ve diğer sanayileşmiş ülkelerin aksine ekonomik durgunluk döneminden, birleşme sürecinin yarattığı dinamik sürece gecikmeli olarak girmiştir. İki Almanya'nın birleşme sürecinin yarattığı mali sıkıntılar dışında, yüksek vergi oranları, sosyal güvenlik katkı paylarının yüksekliği ve işgücü piyasasının esnekleştirilmesine yönelik yetersiz düzenlemeler Almanya'da istihdam-işsizlik sorunlarının aşılmasını zorlaştırmaktadır.

İşgücü piyasasına katılımı kolaylaştırmayı amaçlayan, 15 saatten daha az süreli olan kısmi süreli çalışmalarda sosyal güvenlik katkılarından muaf olunmasına ilişkin politika uygulanmaktadır. Ancak söz konusu uygulama, işçileri sosyal güvenlikten yoksun bıraktığı gerekçesiyle eleştirilmektedir. Kısmi süreli çalışanlar toplu sözleşme kapsamında olup, ücretler ve işletmenin sağladığı diğer olanaklardan yararlanma konusunda tam gün çalışanlarla aynı haklara sahiptirler.⁴⁵

Kısmi süreli çalışanlara "eşit davranılması" ilkesi Almanya'da bu tip çalışmanın özünü teşkil etmektedir. Kısmi süreli çalışanların yaklaşık %93'ünü kadın işçilerin oluşturması Alman çalışma istatistiklerinin en çarpıcı göstergelerinden biridir.

Part-time çalışanlar, çalışma sürelerine bağlı olarak kendi içlerinde sınıflandırılmaktadırlar. Haftada 15 saatin altında çalışan, yaptığı işin ortalama aylık ücret skalasının yedide birine tekabül eden bir ücret alan ve herhangi bir işsizlik sigortası, sağlık sigortası ve yasal emeklilik programı şemsiyesi altında olmayan bu tarz çalışma sürelerine "marjinal" part-time çalışma denmektedir.

Bu tarz part-time kategorisinde çalışanlardan sadece kazandıklarının %15', vergi olarak alınmaktadır. Yıl içinde toplam çalışmaları 5 ayı veya iki ayı geçmeyen çalışmalar da bu kategoride görülmektedir. Bu kategoride çalışanların iş ve meslek dağılımına bakıldığında hemşire, masaj servisi yapanlar, eğitimciler, perakende satış hizmetinde çalışanlar ve öğrenciler olduğu görülmektedir.⁴⁶

⁴⁵ Çelik, a.g.tz., ss. 53-54.

⁴⁶ Büyükuslu, a.g.e., ss. 103-104.

Belirli süreli hizmet sözleşmelerinin azami süresi 24 aydır ve bu süre içinde üç defa yenilenme olanağı vardır. 2006 yılında belirli süreli hizmet sözleşmeleri ile çalışanların tüm çalışanlar içindeki oranı %12.4'tur.

Almanya'nın mesleki eğitim ve öğretim sağlamadaki başarısı "dual (ikili) sistem" sayesinde olduğu söylenebilir. İkili sistemde çıraklık eğitimi, ihtiyari olarak 2 ya da 3 yıl süreyle işverenler tarafından sağlanır. Çıraklar haftada bir ya da iki gün, genel eğitimlerinin yanı sıra işyeri dışında da ayrı bir mesleki eğitime devam ederler. Çıraklık sisteminin etkin olması nedeniyle genç nüfusun işsizlik oranı düşüktür.⁴⁷

Alman işgücü piyasasının fonksiyonel esnekliğe sahip olması, işçilerin üst düzey görevler arasında hareket etmesine olanak tanımaktadır. Ayrıca yüksek vasıfları nedeniyle işçiler iş gücü piyasasındaki değişikliklere rahatça cevap verebilmektedir.

Eskiden ekonomik mucizenin ülkesi olarak tanınan Almanya, şimdi uzun zamandır Avrupa'daki ekonomiler sıralamasında son sırayı almaktadır. İngiliz mecmualarında Almanya bütün Avrupa Birliği dinamiğini engelleyen "Avrupa'nın hasta adamı" olarak tanımlanmaktadır. Fakat aynı zamanda istatistikçiler Alman sanayinin, özellikle metal ve elektronik sanayinin uzun yıllardan beri dünya piyasalarında eşi benzeri görülmedik başarılar gösterdiğini de tespit etmektedirler.

Almanya'nın özellikle dünya piyasalarına yönelmiş işletmeleri rekabet gücünü korumak amacıyla masraflarını kısmak hatta personel sayısını azaltmak zorunda kalmışlardır. Çalışanların sayısının belirgin şekilde azaltılması ihracat firmalarını eskisinden de güçlü kılarken, bunun yansıması olarak, azaltılan işçi sayısı yüzünden Almanya'daki iş piyasası şikayet edilir bir duruma gelmiştir.

Çalışan sayısının az olması, büyümenin de az olması anlamına gelmektedir ve bu az sayıda kişinin istihdam edilmesine yol açmaktadır. Bu çıkmazı aşmak adına çalışanlarını işten çıkarmak zorunda kalmadan işletmelerin Almanya'daki fabrikalarında rekabet güçlerini nasıl koruyabileceklerinin olanakları araştırılmış ve bugün Almanya'da toplu sözleşme politikası bakımından da bilinen ve yapılan ve yakın gelecekte de yapılması zorunlu olunan her şeyi içeren bir model ortaya atılmıştır:

⁴⁷ Çelik, a.g.tz., ss. 54- 55.

Birinci hedef işçilik maliyetlerinin optimal hale getirilmesidir, yani toplu sözleşme politikasının ücretler ile üretkenliği mümkün olduğunca iç içe geçirme çabasıdır. Buna uygun üç araç vardır:

1. *Dengeli ücret atışları*: Konjonktürel açıdan iyi olan yıllarda yapılan zamların işyerlerini uzun vadede aşırı yük altına sokmaması için, kalan diğer kısmı tek seferlik bir meblağ olarak ödenmelidir.

2. *Modern ücret yapıları*: Az nitelikli iş için gereğinden fazla ücret ödenmesi, işsizliğin sebeplerinden biridir. Önemli olan çalışmanın tarifelere göre değerlendirilmesi ve performansın ücretlendirilmesidir.

3. *Nitelikli çalışanların katkısı*: Üretkenliği arttırmanın en pahalı yolu, daha fazla sermaye yatırarak, yani örneğin robot kullanarak rasyonelleştirmedir. Çalışanlara ilave nitelik kazandırarak onların performansını arttırmak daha ekonomik bir yoldur.

İkinci hedef, çalışma giderleri artışını aynı derecede tutmaktır. Bu sayede istihdam da yaşanan inişlerden ve çıkışlardan kaynaklanan işyeri kayıpları engellenilebilir.

1. *Bir yıldan fazla toplu iş sözleşmeleri*: Bir yıldan fazla süreli toplu iş sözleşmeleri maliyet artışına açıklık ve işyerlerine personel planlama konusunda kolaylık getirmektedir.

2. *Adil uyum şartları*: Bir yıldan fazla toplu iş sözleşmelerinin kabulü, ücret anlaşmasındaki revizyon şartlarıyla her iki taraf içinde oldukça kolaylaştırılabilir. Konjonktürel gelişmenin riskleri tek taraflı olarak sözleşme taraflarından birinin üzerine yıkılmamalı ve yıkılamaz; bu riskler adil şekilde her iki tarafa paylaşılmalıdır.

3. *Çalışma süresi hesapları*: Çalışma süresi hesapları, çalışanların sayısını dengede tutmak için oldukça yeni geliştirilmiş bir araçtır.

Bu hesaplar, işyerlerinin ihtiyaç duyulan çalışma hacmindeki kaçınılmaz konjonktürel dalgalanmaları kısmen önlemelerine veya tamamen dengelemelerine yardımcı olurlar. İşyerinin iyi sipariş aldığı durumda normal çalışma süresinden fazla çalışıldığında fazla çalışılan bu çalışma süreleri, bir zaman hesabına alacak olarak yazılır. Konjonktüre bağlı olarak toplu iş sözleşmesinde belirtilenden daha az iş varsa, bu durumda zaman alacağı azaltılır ve alacak kalmadıysa zaman hesabı sınırlı oranda

eski bakiyeye düşürülür. Kaç saat çalışırlarsa çalışsınlar işçiler her zaman sözleşmedeki çalışma süresi için belirlenen parayı alırlar. Böylece çalışanlar için istikrarlı bir gelir artışı garanti edilirken işyeri için de istikrarlı bir gider artışı garanti edilmiş olur. Şimdiye kadar yüksek zamlarla ödenen fazla mesailerin de pratik olarak artık olmayacağı da bunlar arasındadır ki, bu da giderlerde önemli oranda tasarruf sağlar.

Üçüncü hedef, işyerinin kendine özgü gerekleri ile bölgesel toplu iş sözleşmeleri şartlarının aynı paydada toplanabilmesi için **işgücü maliyetlerinin esnekleştirilmesini teşkil etmektedir.** Buna uygun araçlar şunlardır:

1. *Kara bağlı bir defalık ödemeler:* Yılbaşı ikramiyesi ve/veya izin parası tamamen veya en azından kısmen işletmenin karına göre dalgalanma gösteriyorsa, bu durumda kapsamlı sabit giderler kısmen azaltılabilir. Alman toplu iş sözleşmelerine göre işletmeler kötü zamanda yılbaşı ikramiyesi ve izin parası vermediği takdirde toplam işçilik maliyetlerinin %10'u kadar tasarruf yapabilmektedirler.

2. *Toplu iş sözleşmesiyle istihdamın garanti altına alınması:* 90'lı yılların ortalarında istihdamın garanti altına alınmasına yönelik tamamen yeni bir toplu iş sözleşmesi tipine geçilmiştir. Bu yeni toplu iş sözleşmesi, işletmelerin firma konjonktürünün zayıf olduğu dönemlerde çalışma sürelerini beş saate kadar kısaltma ve aylık kazancı da bununla aynı oranda azaltmalarına izin vermektedir.

3. *Pforzheim tipi ilave toplu iş sözleşmeleri:* Bu antlaşmaya göre Almanya'daki üretimlerinin rekabet gücü ve bununla birlikte istihdamları teminat altına alınıyorsa, işletmeler bütün tarife standartlarının altına düşebilirler. Hukuki açıdan burada söz konusu olan sendikanın da imzalaması gereken bir toplu iş sözleşmesidir. Yani ilave toplu iş sözleşmesidir. Bu durumda işyeri sendika temsilciliğinin tek başına imzası yeterli değildir.

Bir yıl sonra alınan sonuçlar şu şekildedir:

Aralarında Siemens, Daimler, Bosch ve MAN gibi dünya markalarının da bulunduğu 150'yi aşkın işyeri, ozamandan beri ücret indiriminden istifade ettiler. Genelde bu işyerleri küçük ve orta ölçekli işyerlerini oluşturmaktaydılar. Çoğunlukla işletme işten çıkarma kararı almama yükümlülüğü altına girmiştir. Ama üretim yapılan yerlerin muhafaza edilmesi veya belirli bir miktarda yatırım yapma hakkında sözler de verilmiştir.

O zamana kadar toplu sözleşmede belirlenen ücretin altına inilmesinin en sık kullanılan şekli, ilave bir ödeme yapmadan çalışma süresinin uzatılması olmuştur. Bunun avantajı, çalışanların gelirlerini azaltmadan işletme maliyetlerinin hissedilebilir oranda düşmesidir. Çoğu zaman yılbaşı ikramiyesi ve izin parasını ödememek veya büyük oranda azaltmak gibi imkanlardan da yararlanılmıştır.

İşçi sendikaları zaman zaman sorun çıkarsada genel olarak Pforzheim Süreci kendisinden bekleneni yerine getirmiştir.⁴⁸

2.1.4.4. İtalya

İş ve işçi bulma hizmetlerinde kamu tekelinin kaldırılması ve iş ilişkilerinin esnekleştirilmesi çabaları, 1996 yılında sosyal taraflar ile hükümetin bir araya gelerek imzaladıkları “Çalışma Paketi” olarak adlandırılan üçlü anlaşmada varılan ortak görüşler doğrultusunda hazırlanan 196/1997 sayılı yasa ile desteklenmiştir. Ancak bu anlaşma emek piyasasının esnekleştirilmesi açısından yetersiz kalmıştır. İşgücü piyasasında esnekliğin sağlanması ve Avrupa İstihdam Stratejisinde yer alan temel hedeflere ulaşmak amacıyla 2001 yılında ikinci bir reform başlatılmıştır. Yasal değişikliklerle gerçekleştirilen bu reform sonrasında İtalya, işçiyi katı bir şekilde koruma altına alan iş hukuku anlayışı yerine istihdamın desteklenmesi anlayışını kabul etmiştir.⁴⁹

İtalya’da part-time istihdam ilişkisi iki başlık altında toplanmaktadır. Birincisi, normal günlük çalışma saatinin altında yapılan çalışmaları ifade eden “yatay part-time çalışma” diğeri, bazı günler, haftalar veya yılın belirli aylarında yapılan part-time çalışmalar yani “dikey part-time çalışma” olarak tanımlanmıştır.⁵⁰

Belirli süreli hizmet akdi yapılması sıkı şartlara bağlanmıştır. Şöyle ki, bu ülkede ancak mevsimlik işlerde artan iş yoğunluğunda, siparişlerin karşılanabilmesi, ve stokların eritilmesi ihtiyacı gibi durumlarda, 29 yaşını geçmiş işsizlerle belirli süreli hizmet akdi yapılabilir. Ancak 1984 yılında iş kanununda yapılan değişiklikle gençlerin işsizliğine çare bulmak amacıyla belirli süreli hizmet akdi yapılacak haller artırılmıştır.

⁴⁸ Busch, W. Hans, “Esneklik Açısından Almanya’da Toplu İş Sözleşmeleri Alanındaki Son Gelişmeler ve Etkileri”, TİSK, a.g.e., ss. 38- 43.

⁴⁹ Çelik, a.g.tz., s. 56.

⁵⁰ Büyükuslu, a.g.e., s. 101.

Yasal değişiklik yapılmadan önce ödünç iş ilişkisi ancak belirli süreli sözleşme ile kurulabiliyordu; yasa değişikliği ile bunun belirsiz süreli sözleşmelerde gerçekleştirilmesine imkan tanınmıştır. Ödünç iş ilişkisinden yararlanma halleri tıpkı belirli süreli iş sözleşmelerinde olduğu gibi işletmenin teknik gerekleri, üretim ve organizasyon veya geçici personel ihtiyacı gibi objektif koşullara bağlanmaktadır.⁵¹

İşgücü piyasası pek fazla esnek olmamakla birlikte, işyerinde eğitim anlaşmaları ile Cassa Integrazione (ücret yardımları)'nin uygulanması sayesinde olumsuz etkiler giderilmeye çalışılmaktadır. Verimlilik artışı sağlanmış olsa da işsizlik oranları halen yüksek düzeydedir. Ücretlerdeki esnek yapı, otomatik ücret endekslemesinin 1992'de kaldırılmasıyla artış göstermiştir. İtalya'daki işsizlik sorununun temelinde coğrafi mobilite eksikliği yatmaktadır.

İtalya'da 5 Nisan 2000'de Devlet Sektörü işçilerine bir dizi grev yasağı getiren anti grev kanunlarını çıkartmıştır. Anti Grev kanunun getirdiği yasaklar ve yaptırımlar, izin verilen kanuni grevlerde dahi temel bazı kamu hizmetlerinin en az %50 oranında devamını sağlayacak düzenlemeler ile yasaların ihlali halinde 2.500 doları bulan cezaları içermektedir. Bu kanunla birlikte, alınan grev kararlarının işverene bildirimlerinde 10 günlük süre şartı getirilmiştir. Bu kanuna karşılık (UIL) Büyük İşçi Konfederasyonu grev kanunlarının ülkenin normal bir ülkeye dönüştürülmesi olarak değerlendirmiş ve direnç göstermemiştir. Ulusal otorite tarafından kontrol edilen iş saatlerinin açılma ve kapanış saatlerinde de önemli esneklikler tanınmıştır.⁵²

2.1.4.5. İspanya

İspanya'da, belirli süreli iş sözleşmeleriyle çalışanların toplam istihdam içindeki payı 2006 yılı itibariyle % 34'tür. Bu oran esneklik açısından incelenen ülkeler arasında en yüksek orandır. Sosyal taraflar arasında, Mayıs 2006'da imzalanan bir anlaşmayla, 2007 yılı sonuna kadar süren belirli süreli iş sözleşmelerinin aşırı kullanımını kısıtlayan işverenlerin çalışanlarda aradığı şartlar kolaylaştırılmıştır. Hükümet tarafından desteklenen anlaşmaya göre; aynı şirketle iki ya da daha fazla belirli süreli iş sözleşmesi imzalayan ve 30 aylık dönem içinde 24 aydan daha fazla aynı görevde çalışan, otomatik

⁵¹ Çelik, ag.tz., s. 57.

⁵² Korkmaz, a.g.tz., ss. 97- 98.

olarak belirsiz süreli ve kıdem tazminatını da çalışılan her yıl için 45 günden 33 güne indiren bir sözleşmeye sahip olmaktadır. Dikkat edileceği üzere, belirsiz süreli iş sözleşmeleri, bu sözleşmeler kapsamındaki çalışmalara ait kıdem tazminatının azaltılması suretiyle kısıtlandırılmakta ve bu şekilde belirli süreli iş sözleşmeleri yaygınlaştırılmak istenmektedir.⁵³

İspanya, çalışma süresi konusunda katı düzenlemelere sahip bir ülkedir. Günde 9 ve haftada 40 saatten fazla çalışılan her saat fazla çalışma olarak kabul edilmektedir. 1994'teki reformlardan bu yana, bu limitler yıllık bazdan hesaplanmaktadır. Fazla çalışma da, her yıl için 80 saat ölçüsüyle normal saat ücreti gibi ödenmektedir. Ayrıca, bu sınırların dışına çıkan çalışma, izin hakkını da ortaya çıkarabilmektedir. Ancak İspanya'da İşçi Sendikaları Konfederasyonu tarafından çalışma süresinin 40 saatten 35 saate düşürülmesi için çeşitli girişimlerde bulunmuştur.⁵⁴

İspanya İş Kanunu, toplu iş sözleşmeleri yoluyla esnek çalışma sürelerinin düzenlenmesini ciddi anlamda teşvik etmiş ve günlük, haftalık, yıllık bazda çalışma sürelerinin esnek kullanımını yaygın bir uygulama olarak benimsemiştir. İspanyol İşveren Konfederasyonunun yapmış olduğu bir araştırmaya göre, işletme düzeyinde bağtlanan toplu iş sözleşmelerinin %68'i ve işkolu düzeyinde bağtlanan ulusal sektörel sözleşmelerin %58'inde çalışma süreleri yıllık bazda hesaplanmaktadır.⁵⁵

2.1.4.6. İngiltere

1990'ların sonlarına kadar istihdamla ilgili AB direktiflerine büyük oranda direnç gösteren İngiltere, piyasa ekonomisi anlayışına bağlı olarak işgücü piyasasının esnekleştirilmesini ve istihdamın artırılmasını hedeflemiştir. Doğal olarak bu anlayış içerisinde, İngiltere'de esnek istihdam içerisinde olanların tam zamanlı çalışanlarla görece olarak eşit haklara sahip olmalarını sağlayacak düzenlemeler konusunda hızlı gelişmeler yaşanmamıştır. Bu bağlamda işçi sendikaları ve bireysel olarak çalışanlar Avrupa Topluluk Hukuku çerçevesinde mahkemelere başvurmuşlar ve esnek istihdam ile ilgili bazı konularda haklar elde etmişlerdir.⁵⁶

⁵³ Köstekli, a.g.e., s.46.

⁵⁴ Çelik, a.g.e., ss. 59- 60.

⁵⁵ Büyüksulu, a.g.e., ss. 115- 116.

⁵⁶ Çelik, a.g.tz., s. 60.

İngiltere’de genel olarak part- time çalışma, haftada 30 saatin altında çalışmalar olarak tanımlanmaktadır. Ancak 16 saatin altındaki çalışmalar, 1995 yılında çıkan istihdam koruma düzenlemelerinin kapsamı dışında bırakılmışlardır. Böylece bu kategoride çalışanlar, tam zamanlı çalışanların sahip oldukları bir takım sosyal kazançlar ve haklar dışında bırakılmışlardır. Örneğin, ücretli izin ve hastalık izni gibi haklardan bunlar faydalanamamaktadır.⁵⁷

1980’lerde ve 1990’ların başında İngiltere’de 40 olan haftalık çalışma saatleri pazarlıklar yoluyla 37 saate hatta yer yer 35 saate kadar düşürülmüştür ve bu AB ülkeleri arasında ilk uygulamalardan biridir. Bu kısa çalışma saatlerinin de bir sonucu olarak İngiltere’de fazla çalışma diğer ülkelere kıyasla daha yüksek olmuş ve bir fazla çalışma kültürü doğmuştur.⁵⁸

İngiltere kendine özgü çalışma saatleri ile bilinmekte ve çalışma saatleri daha çok işyeri ve işletme düzeyinde sözleşmelerle belirlenmektedir. Ancak son yıllarda İngiltere’de de çalışma hayatının Avrupalılaşıma trendine bağlı olarak AB çalışma direktiflerine uygun düzenlemeler gündeme gelmiş ve haftalık maksimum çalışma sınırları ile ilgili düzenleme gerçekleştirilmiştir.⁵⁹

2.1.4.7. Avusturya

2002 Temmuz’unda kabul edilen yasa ile, 1 Ocak 2003 tarihinden itibaren, kıdem tazminatında, karşılık ayırma sisteminden, belirli katkı sistemine geçilmiştir. Karşılık ayırma sisteminde, kıdem tazminatı, çalışanın emekliliği ya da işten çıkartılması halleriyle sınırlıydı ve istifa durumunda bu tazminat ödenmiyordu. 2003 değişikliği ile birlikte, çalışan, hangi nedenle işten ayrılırsa ayrılısın kıdem tazminatını alabilme hakkına kavuşmuştur. Dolayısıyla, işveren tarafından işten çıkarılma ile kıdem tazminatının ödenmesi olguları birbirinden ayrılmıştır. İşçinin katkıda bulunmadığı bu yeni sistemde, işverenin katkısı, çalıştırdığı her işçi başına, işçinin aylık kazancının % 1.53’ü olarak belirlenmiştir. Yüzde 100 sermaye garantisinin sağlandığı yeni sistemde, çalışan, adına biriktirilen tutarın tümünü alabilir, toptan ödeme yapılmasını talep edebilir, ya da birikiminin emeklilik maaşına dahil edilmesini isteyebilir. İlk seçeneğin

⁵⁷ Büyüksü, a.g.e., s. 104.

⁵⁸ Korkmaz, a.g.tz., s. 102.

⁵⁹ Büyüksü, a.g.e., s. 125.

benimsenmesi durumunda % 6 oranında bir ek vergi ödeme yükümlülüğü, ikinci seçeneğin tercih edilmesi durumunda ise, bu vergiden muafiyet söz konusu olmaktadır. Emeklilik fon kaynaklarının % 0.6-0.75'inin, yıllık yönetim maliyeti olarak ayrıldığı bu sistemde, fon kaynaklarının % 40'ının hisse senetlerinde ve ülkede geçerli en yüksek faiz oranı üzerinden değerlendirilmesi zorunlu tutulmuştur.⁶⁰

Avusturya'da belirli süreli iş sözleşmeleri üzerinde herhangi bir sınırlama bulunmamaktadır. Çalışma saatleri normu yasalar ile belirlenmektedir. Tabii ki bu yasal düzenlemeler, gerçek çalışılan saatin toplu iş sözleşmeleri ile düzenlenmesini mümkün kılmaktadır.

Yasal norm noktası, genelde boş zaman veya fazla çalışma ücreti ile karşılanan fazla çalışmanın da başlangıç noktasıdır. Toplu pazarlık ile belirlenen çalışma saatlerinin aşılması durumunda ve özellikle bu süre yasal sürenin altında ise, çalışma fazla çalışma konsepti çerçevesinde değerlendirilmeyecek ve bu süreler için normal çalışma ücreti verilecektir.⁶¹

2.1.4.8. Danimarka

Danimarka işgücü piyasası, yüksek düzeyde dışsal sayısal esnekliğe sahip olmasıyla bilinmektedir. Sosyal ortakların uzlaşmasına dayalı Danimarka modeli; sayısal esneklik uygulamaları doğrultusunda, esnek kurallara dayanan toplu iş sözleşmeleri, güçlü ve kamu destekli işsizlik sigortası sistemi ile işsizlerin mümkün olabildiğince kısa sürede çalışma yaşamına dönüşlerini sağlayan kapsamlı eğitim programlarına dayanan aktif işgücü piyasası önlemleri olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Bu uygulama Altın Üçgen olarak da adlandırılır. İşverenler için işe alma ve işten çıkarmanın kolaylaştırılması, vergi indirimleri- teşviklerle istihdamın ve yatırımların desteklenmesi ve işsizler için yeni iş bulma sürecinin kolay atlatılması, model kapsamındaki örnek uygulamalardır. Sürekli gözden geçirilen ve güncelleştirilen Danimarka modelinde, işgücü piyasalarındaki esneklik arayışı, sosyal güvenlik

⁶⁰ Köstekli, a.g.e., ss. 42- 43.

⁶¹ Büyükuslu, a.g.e., s.94, s. 124.

önlemleriyle birlikte uygulanmıştır. Amaç, kişilerin çalışma yaşamında olabildiğince daha uzun süre kalmalarının teşvik edilmesi, dolayısıyla geç emekliliktir.⁶²

2.1.4.9. İrlanda

Düşük gelir ve yüksek işsizlik oranıyla yavaş büyüyen bir ekonomiye sahip olan İrlanda, bugün, yüksek büyüme ve yüksek istihdam oranını birlikte gerçekleştirebilmiş bir ülkedir. Bu başarının altında yatan önemli etkenlerden biri, izlenilen aktif işgücü piyasası politikaları ve bu alana kanalize edilen ve sürekli artırılan yatırımlardır.

İrlanda Hükümeti, İrlanda İşverenler Konfederasyonu ve İrlanda Sendikalar Konfederasyonu tarafından, 14 Haziran 2006 tarihinde imzalan "2016'ya Doğru Sosyal Ortaklık Anlaşması"yla, 2016'ya kadar işyeri eğitiminin geliştirilmesi, İşyeri Temel Eğitim Fonuna aktarılan payın artırılması ve düşük yetenekli işgücünün ve göçmenlerin konumunun iyileştirilmesi suretiyle yaşam boyu eğitime katılımın maksimum düzeye çıkarılması hedeflenmiştir.⁶³

2.2. TÜRKİYE'DE ESNEKLİK

1923'te Türkiye Cumhuriyetinin kurulmasından çok kısa bir süre sonra, 1924 Anayasası işçi sendikalarının temelini oluşturan dernek kurma hakkını verdi. Ancak, bu özgürlük çok uzun sürmedi: 1925 tarihli Takrir-i Sükun Kanunu işçi sendikalarının kurulmasını yasakladı. 1938 tarihli Dernekler Kanunu sınıfa dayalı örgütlerin kurulmasını yasakladı ve bu yasak 1947 yılına kadar devam etti. Yeni Cumhuriyet, büyük oranda İsviçre yasal sistemini esas alan 1926 Medeni Kanununu kabul etti. Bu nedenle, iş sözleşmeleri hakkındaki yasal düzenlemenin temeli, Batı geleneğinden gelmektedir, zira İsviçre hukuku da Fransız Napolyon Hukukunu esas almaktadır.

Barış tekrar sağlandığında, tek partili rejim Medeni Kanunun ve Anayasanın liberal hükümlerine rağmen derneklerin, özellikle de işçi sendikalarının gelişimini teşvik etmemiştir. 1936'da, kapsamı vasıfsız işçilerle ve on ya da ondan fazla işçi çalıştıran işletmelerle sınırlı olan İş Kanunu kabul edildi. 1952'de, kanunun kapsamı en

⁶² Köstekli, a.g.e., s. 43.

⁶³ Köstekli, a.g.e., s. 46.

az 50.000 nüfuslu şehirlerde dört ila dokuz işçi çalıştıran işletmeleri de içine alacak şekilde genişletildi.

Türkiye 1932 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) üyesi oldu. 1951'de Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkına İlişkin 98 Sayılı ILO Sözleşmesini (1949) onayladı, ancak yine de 1961 yılına kadar işçi sendikalarının toplu pazarlık hakkı ve grev hakkı yoktu.

27 Mayıs 1960'taki askeri darbe hayati kurumsal değişiklikler getirmiştir. İşçi sendikalarının büyümesine elverişli bir yasal çerçeve sunan 1961 Anayasası, işçi ilişkilerinin tarihinde önemli bir kilometre taşıydı. İhdas edilen hükümler arasında sendikalaşma, toplu pazarlık ve grev hakları vardı. 1961 Anayasası yeni bir İş Kanununa ve Toplu İş Sözleşmeleri, Grev ve Lokavt Kanununa öncülük etti. Modern sendikalaşmanın 1961 Anayasasıyla başladığını söyleyebiliriz.⁶⁴

Türkiye'de esnekliği temel alan yeni üretim organizasyon sistemlerinin uygulanmaya başlanması, 1980'lerin ortalarından sonraya rastlamaktadır. Nitekim Petkim, Sümerbank gibi kamu kuruluşlarında konu ile ilgili çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Eklemek gerekir ki, esnekliğe yönelik çalışmalar sadece kamu sektörü ile sınırlı kalmamış, özel sektör de bu çalışmaların içine girmiştir. Örneğin, bu yıllarda Japonların kalite çemberlerinden esinlenen Koç, Sabancı ve Şişe Cam gibi büyük holdingler esnekliğin önemini fark etmiş ve yeni üretim organizasyon sistemlerini uygulamaya ve gittikçe yaygınlaştırmaya başlamışlardır. Dünyadaki hızlı küreselleşme hareketi ve buna bağlı olarak oluşan çetin rekabet şartlarında ayakta durabilmek için yukarıda adı geçen holdinglerin yanı sıra Pınar Süt gibi pek çok firma da yeni üretim organizasyon sistemlerini uygulamaya başlamışlardır.

Türkiye'de yeni üretim organizasyon sistemlerinin uygulamaya başlama tarihleri 1980'lerin ilk yarısına uzanmakla beraber, daha sistematik başlangıç ve hazırlıklar 1990'lı yılların başlarında olmuştur. Nitekim ISO (International Organisation for Standardization-Uluslararası Standartlar Organizasyonu) belgeleri almalar, yerli üretim organizasyonlarına geçme yönündeki açıklamalar, ilgili toplantılar, seminerler, paneller,

⁶⁴ Pennings, Frans- Süral, Nurhan, *Türk İş Gücü Piyasasının Esnekleştirilmesi ve Modernleştirilmesi*, fin. MATRA Katılım Öncesi Projeler Programı, Tilburg/ Ankara, Aralık 2005, ss. 5- 6.

yayınlar, yasaların esnetilmesi yönünde işveren çevrelerinin kampanyaları 1993 1994'lerden itibaren yoğunlaşmaya başlamıştır.⁶⁵

2.2.1. Türkiye’de Esnek Çalışma Konusunda Belirlenen Hedefler

“Yıllık Program”lar ve “Beş Yıllık Kalkınma Planları” ile esnek çalışma istihdamı artırıcı bir araç olarak görülmüş ve esnek çalışmanın uygulanabilmesi için çeşitli taahhütlerde bulunulmuştur.

Türkiye’de çalışma sürelerinde esneklik ile ilgili ilk kez 1996 yılı programında yer verilmiş; planlı kalkınmanın gereği olarak hazırlanan beş yıllık kalkınma planlarına baktığımızda ise ilk kez “Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planında (1990- 1995) esnek süreli çalışmanın izleri görülmeye başlanmıştır.

Bu kısımda “esneklik” kavramının “Beş Yıllık Kalkınma Planları”nda yer aldığı bölümlere değinilecek ve Ulusal Programda esneklikle ilgili belirtilen hedefler ortaya konulacaktır.

2.2.1.1. Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990- 1995)

- Kısmi zamanlı yeni iş alanlarının açılmasına ve bu tür istihdamın geliştirilmesine önem verilerek gerekli mevzuat düzenlemeleri yapılacaktır.
- İşgücünün hareketliliği ve verimliliği üzerinde olumlu etkiler sağlaması mümkün olan kısmi zamanlı yeni iş alanlarının açılmasına ve bu tür istihdamın gelişmesine önem verilerek gerekli mevzuat çalışmaları hızlandırılacaktır.
- İstihdam imkanları, işgücünün hareketliliği ve verimliliği üzerinde olumlu etkiler sağlaması mümkün olan yeni istihdam şekillerinin gelişmesi teşvik edilecek, kısmi zamanlı istihdam biçimi başta olmak üzere gerekli mevzuat çalışmaları başlatılacaktır.

Altıncı beş yıllık kalkınma planında, esnek süreli çalışma ile ilgili kanuni düzenlemelerin yapılacağına ilişkin öngörüler yer almaktadır.⁶⁶

⁶⁵ Noyan, a.g.tz., ss. 132-133.

⁶⁶ Devlet Planlama Teşkilatı, *Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı*, yn. 2175, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan6.pdf>, Haziran 2010.

2.2.1.2. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996- 2000)

- Mevsimlik ve geçici işçilerin sosyal güvenlik hakları ile çalışma sürelerinin düzenlenmesi ihtiyaç olmasına rağmen, bu ihtiyaca cevap vermeye yönelik çalışmalar 1998 yılında da sonuçlandırılmamıştır.

- Küreselleşmenin zorunlu hale getirdiği ürün ve işgücü piyasalarında esnekleşme, işlerin özelliklerinde olduğu gibi, çalışma zamanları ve statülerinde de önemli değişiklikler yaratmaktadır. Standart dışı çalışma biçimlerinin, sosyal hakların özüne dokunmadan yasal düzenlemeye kavuşturulması önemini korumaktadır. İş Kanunu'nun bu yönde geliştirilmesini sağlayacak olan hazırlık çalışmaları Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na sürdürülmektedir.

- İstihdamın geliştirilmesine yönelik olarak, standart dışı çalışma biçimlerine imkan tanıyacak düzenlemeler yapılacak, ücret belirleme yöntemlerinin objektif hale getirilmesine çalışılacaktır.

- Mevsimlik geçici işçilerin sosyal güvenlik haklarının ve çalışma sürelerinin düzenlenmesine yönelik çalışmalar sürdürülecektir.

- Devlet, işçi ve işveren kesimlerinin sürekli diyalogu sağlanacak, çalışma barışı korunacak, çalışma hayatı mevzuatı AB ülkelerine uyum ve ILO normları doğrultusunda yenilenecektir.

- İşgücü piyasasında esnekliğin arttırılmasını dikkate alacak, yaygınlaşmaya başlayan yeni çalışma biçimlerini düzenleyecek, ülke şartlarına ve uluslararası standartlara uygun mevzuat oluşturma çalışmaları henüz sonuçlandırılmamıştır.

- Hem güvenceli hem de esnek bir işgücü piyasası düzenlemesi gerçekleştirilecek, işgücünün piyasa şartlarına daha iyi cevap verebilmesini sağlayacak beceri eğitimi ve yeniden eğitim programlarını içeren uyum çalışmalarına ağırlık verilecektir.

- Esnek zamanlı, kısmi zamanlı ve diğer standart dışı çalışma türlerinin düzenlenebilmesi için 1475 sayılı İş Kanunu ilgili diğer mevzuatta düzenleme yapılacaktır.

Yedinci beş yıllık kalkınma planında, önceki beş yıllık kalkınma planında öngörülen, esnek süreli çalışmayla ilgili kanuni düzenlemelerin yapılamadığı belirtilmiştir. Esneklik açısından önemli bir gelişme de işgücünün, piyasasının

ihtiyaçlarına göre eğitime tabii tutulması gerekliliğinin belirtilmesi olmuştur. Esnek çalışma konusunda çalışanların sosyal haklarının korunması gerekliliği üzerinde durularak da güvenceli esneklik konusu gündeme getirilmiştir.⁶⁷

2.2.1.3. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001- 2005)

- Yeni ve diğer standart dışı çalışma biçimlerinin ülke şartları ve uluslararası standartlara uygun yasal düzenlemeye kavuşturulması ile istihdam artışı sağlanacaktır.

- İşgücü piyasasında esnekliği arttıracak, yaygınlaşan yeni çalışma biçimlerini düzenleyecek, ülke şartlarına ve uluslararası standartlara uygun mevzuatın oluşturulması gereği devam etmektedir.

- Çalışma hayatı mevzuatının, ILO ve AB norm ve standartları başta olmak üzere, uluslararası norm ve kurallara uygunluğu sağlanacaktır.

- İşgücü piyasasının ihtiyaç duyduğu esneklikler sağlanacak, işgücü piyasasında kayıt dışı çalışma önlenecek ve yeni çalışma biçimleri düzenlenecektir.

Sekizinci beş yıllık kalkınma planında esnek çalışmanın yasal olarak düzenlenmesi hatta bu düzenlemelerin uluslararası standartlara göre yapılması gerektiği vurgulanmıştır. Esnek çalışma modelleriyle de kayıt dışı ve işsizlik gibi temel sorunlara çözüm bulunacağı belirtilmiştir.⁶⁸

2.2.1.4. Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007- 2013)

- Kısa bir zaman içinde çok sayıda hukuki düzenlemenin yapılmasını gerektirecek olan katılım sürecinde, Türkiye Büyük Millet Meclisinin etkin bir şekilde bilgilendirilmesi ve uyumun gerektirdiği hızda karar alabilmesi için gerekli tedbirler alınacaktır.

- Çalışma hayatını esnek bir yapıya kavuşturmayı amaçlayan ve mevcut düzenlemeleri günün koşullarına uygun hale getiren yeni İş Kanunu çıkarılmıştır. Kanunda ayrıca, işverenin ödeme gücüne düşmesi halinde işçilerin mağduriyetini

⁶⁷ DPT, *Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, www.dpt.gov.tr/DocObjects/Download/2770/plan7.pdf, Haziran 2010.

⁶⁸ DPT, *Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Ankara, 2000, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/viii/plan8.pdf>, Haziran 2010.

giderici garanti fonunun kurulması, iş güvencesi, iş sağlığı ve güvenliğinin etkin uygulanması ve özel istihdam bürolarının kurulması gibi hükümler yer almaktadır. Kanunla istihdamın korunmasına, geliştirilmesine, yaygınlaştırılmasına ve işsizliğin önlenmesi faaliyetlerine yardımcı olmak ve işsizlik sigortası hizmetlerini yürütmek üzere Türkiye İş Kurumu kurulmuştur.

- İşgücü piyasasında, mevzuattaki esneklik hükümlerinin uygulanabilirliğinin değerlendirilmesi, aksaklıkların giderilmesi ve sosyal güvenlik ile ilişkinin kurulması gereği sürmektedir.

- Plan döneminde, işgücü piyasası ile ilgili önemli hukuki ve kurumsal düzenlemeler yapılmıştır. Çalışma hayatı mevzuatının Türkiye'nin değişen ve gelişen şartlarına, ILO sözleşmelerine ve AB mevzuatına uyumunu sağlamayı amaçlayan 4857 sayılı İş Kanunu 2003 yılında yürürlüğe girmiştir. 4904 sayılı Türkiye İş Kurumu Kanunu ile Kurum, günün ihtiyaç ve koşullarına göre bir istihdam kurumu olarak yeniden yapılandırılmıştır. Özel istihdam büroları açılması olanağı sağlanmıştır. İşgücü piyasası ile ilgili bilgi sisteminin oluşturulması amacıyla İşgücü Piyasası Bilgi Danışma Kurulu oluşturulmuştur. İstihdamın ve yatırımların artırılmasını amaçlayan 5084 sayılı Kanun yürürlüğe girmiştir.

- Makroekonomik istikrarı sürekli kılacak ve ekonominin etkin, esnek ve verimli bir yapıya kavuşmasını sağlayacak olan yapısal reformlar sürdürülecektir.

- Kayıt dışı işletme, kişi ve çalışanların kayıt altına alınabilmesini teminen kayıtlı sistem güçlendirilecektir. Bu amaçla idari mali ve yasal yükümlülükler bütçe imkanları doğrultusunda kademeli olarak azaltılacak, başta KOBİ'ler olmak üzere kayıtlı işletmelere yönelik finansman olanakları artırılacak, iş ve çalışma hayatına ilişkin mevzuat basitleştirilerek bürokratik formaliteler azaltılacak, işletmelerin kurumsallaşması teşvik edilecek, kayıtlı işletme ve bireylere yönelik kamu hizmetleri iyileştirilecek, iş ve işgücü piyasasında esneklik artırılabilecektir. Kayıt dışı sektörle mücadelede aktif rol oynayan kurumlar arasında etkin işbirliği ve koordinasyon sağlanacaktır.

- Esneklik ile güvence bir arada değerlendirilerek işgücü piyasasının daha esnek ve hareketli bir yapıya kavuşması sağlanacaktır.

- Ücret-verimlilik ilişkisini güçlendiren, işgücü piyasalarının esnekliğine katkıda bulunan ve üretken istihdamı destekleyen esas ücret ağırlıklı bir ücret politikası izlenecektir.⁶⁹

Dokuzuncu kalkınma planında, 2003 yılında çıkarılan 4857 sayılı İş Kanununa ve buna bağlı olarak yapılan diğer kanuni düzenlemeler ele alınmıştır.

Esneklik konusunda yapılan yasal düzenlemelerin uygulanmasının desteklenmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur. Güvenceli esneklik tekrardan gündeme getirilmiştir.

Yukarıdaki kalkınma planları bütün olarak ele alındığında, genel olarak esnek süreli çalışma ile ilgili kanuni düzenlemeler, Türk çalışma hayatı mevzuatının ILO normları ve AB' ye uyum çerçevesinde ele alınması gerekliliği ile ilgili öngörülerin tekrarlandığı görülmektedir. Sonuç olarak en somut gelişme ise, 2003 yılında çıkan 4857 sayılı İş Kanunudur.

2.2.1.5. Orta Vadeli Program (2007- 2009)

- Yeni istihdam olanaklarının sağlanması, esneklik ve güvence arasında dengenin sağlandığı bir iş gücü piyasasının oluşturulması ve istihdam üzerindeki yüklerin azaltılması öncelikli olarak ele alınacaktır.

- Mesleki eğitimde piyasanın ihtiyaç duyduğu nitelikteki insan gücünü yetiştirmek için modüler ve esnek bir sisteme geçiş çalışmaları hızlandırılacak ve farklı kademelerde verilen mesleki eğitim arasında program bütünlüğü sağlanacaktır.

- İşgücü piyasasının daha esnek hale getirilebilmesi için gerekli düzenlemeler yapılacaktır.⁷⁰

DPT tarafından hazırlanan bu programda da esnekliğin izlerine rastlanmaktadır. Esneklik- güvence dengesine tekrardan vurgu yapılmıştır.

⁶⁹ Resmi Gazete, 1 Temmuz 2006, yn. 26215

⁷⁰DPT, *Orta Vadeli Program*, www.dpt.gov.tr/DocObjects/Download/2263/200709.pdf, Haziran 2010.

2.2.1.6. Uzun Vadeli Gelişmenin Temel Hedefleri (2001- 2023)

- Şirketler kesiminde saydamlık sağlanacak; şirket yönetiminde etkinliğin artması ve şirketlerin küresel ortamda rekabet gücü kazanabilmeleri için gerekli düzenlemeler yapılacaktır.
- Çalışma hayatında işgücü piyasasına esneklik kazandırılacak, katılımcı sosyal diyalog mekanizmaları oluşturulacak, Uluslararası Çalışma Örgütü ve Avrupa Birliği'nin norm ve standartları dikkate alınacaktır.
- Esas ücret /yan ödeme oranının, esas ücret ağırlıklı olarak düzenlenmesine yönelik politikalar sürdürülecek, ücret-verimlilik ilişkisinin güçlendirilmesi sağlanacaktır.⁷¹

Uzun Vadeli Gelişmenin Temel Amaç ve Stratejisi'nde eğer Türkiye gerekli yapısal dönüşümleri gerçekleştirirse 2001- 2023 döneminde yıllık ortalama %7 dolayında büyüme hızını yakalayacaktır.⁷²

2.2.2. Türkiye'de Esnek Çalışma ve Yasal Dayanakları

Türkiye'de hükümetler yıllar boyu “Yıllık Programlar” ve “Beş Yıllık Kalkınma Planları” ile esnek çalışmanın uygulanabilmesi adına çeşitli taahhütlerde bulunmuşlardır. Ancak 4857 sayılı İş Kanununa kadar hukuki altyapıya yönelik herhangi bir girişimde bulunmamışlardır.

1475 sayılı eski İş Kanunu; 1930'lu yılların koşulları dikkate alınarak hazırlanan, 2000'li yılların ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelerinden uzak olan katı düzenlemelerin yanında, değişimlere ayak uydurmayı başaramayan, ekonomik durgunlukları daha da derinleştiren bir yasa olmuştur.⁷³

Ülkemizde art arda yaşanan ekonomik kriz dönemlerinde işletmeler işçi çıkarmak yerine, katı mevzuata rağmen işçileriyle ya da varsa işyerindeki işçi sendikası ile uzlaşarak esneklik uygulamalarını fiilen uygulamayı tercih etmişlerdir. Fakat burada doğru olan, yapılan uygulamaların “yasalara rağmen” değil, “yasalar çerçevesinde”

⁷¹ DPT, *Uzun vadeli gelişmenin ve sekizinci beş yıllık kalkınma planının temel amaçları ve stratejisi*, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/viii/strateji/>, Haziran 2010.

⁷² Koç, Akansel, “Verimliliğe Dayalı Büyüme”, *İşveren Dergisi*, TİSK Yayınları, Eylül 2009, http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=2515&id=115, Mayıs 2010.

⁷³ Kurt, dilek, “Esneklik Olmazsa Olmaz”, *İşveren Gazetesi*, MESS Yayınları, Mayıs 2002, s. 13.

olmasıdır. Buradan yola çıkarak TİSK bünyesinde ve MESS'in katılımıyla "Çağdaş İş Kanunu Tasarısı" oluşturulmuştur. Bu tasarıda özellikle ve temel olarak çalışma sürelerinde esnekliğe ilişkin 1475 sayılı İş Kanununda değiştirilmesi gereken maddeleri ortaya koymuştur.⁷⁴

10. 06. 2003 yılında ise 4857 sayılı İş Kanunu resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. 4857 sayılı İş Kanununda aşağıdaki konularda esnekleştirmeye gidildiği görülmüştür.

2.2.2.1. Asıl İşveren- Alt İşveren İlişkisi

4857 sayılı yasanın genel hükümler içinde yer alan tanımlar kısmının en önemli düzenlemesi asıl işveren ve alt işveren ilişkisinin işyerinde yürütülen mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerde veya asıl işin bir bölümünde olmasını mümkün kılmış; işletmenin ve işin gereği ile teknolojik ilişkilerin kurulabileceğine izin verilerek taşeron kullanımının uygulamada kötüye kullanılmasının önüne geçilmek istenmiştir.⁷⁵

Kanunun 2. maddesinin 4 ve 5. fıkralarında düzenlenmiş olan asıl işveren- alt işveren ilişkisi şöyle tanımlanmaktadır: "Bir işverenden, işyerinde yürüttüğü mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerinde veya asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işlerde iş alan ve bu iş için görevlendirdiği işçilerini sadece bu işyerinde aldığı işte çalıştıran diğer işveren ile iş aldığı işveren arasında kurulan ilişki asıl işveren-alt işveren ilişkisidir". Bu ilişkide asıl işveren, alt işverenin işçilerine karşı o işyeri ile ilgili olarak bu Kanundan, iş sözleşmesinden veya alt işverenin taraf olduğu toplu iş sözleşmesinden doğan yükümlülüklerinden alt işveren ile birlikte sorumludur.

Asıl işverenin işçilerinin alt işveren tarafından işe alınarak çalıştırılmaya devam ettirilmesi suretiyle hakları kısıtlanamaz veya daha önce o işyerinde çalıştırılan kimse ile alt işveren ilişkisi kurulamaz. Aksi halde ve genel olarak asıl işveren alt işveren ilişkisinin muvazaalı işleme dayandığı kabul edilerek alt işverenin işçileri başlangıçtan itibaren asıl işverenin işçisi sayılarak işlem görürler. İşletmenin ve işin gereği ile

⁷⁴ MESS, *Çalışma Sürelerinde Esneklik: Geleceğe Açılım*, MESS Yayınları, İstanbul, 2002, s.48.

⁷⁵ Büyükuşlu, a.g.e, s. 55.

teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işler dışında asıl iş bölünerek alt işverenlere verilemez.⁷⁶

İş Kanununun işyerinin bildirimine ilişkin 3. maddesinde, alt işverene bu sıfatla mal veya hizmet üretimi için meydana getirdiği işyerini bildirme yükümlülüğü öngörülmüştür. Bu maddede, İstihdam Paketi olarak tanınan 15 Mayıs 2008 tarihli ve 5763 sayılı Kanun ile değişikliğe gidilmiş ve maddenin 2. fıkrası aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir: "Bu Kanunun ikinci maddesinin altıncı fıkrasına göre iş alan alt işveren; kendi işyerinin tescili için asıl işverenden aldığı yazılı alt işverenlik sözleşmesi ve gerekli belgelerle birlikte, birinci fıkra hükmüne göre bildirim yapmakla yükümlüdür. Bölge müdürlüğünce tescili yapılan bu işyerine ait belgeler gerektiğinde iş müfettişlerince incelenir. İnceleme sonucunda muvazaalı işlemin tespiti halinde, bu tespite ilişkin gerekçeli müfettiş raporu işverenlere tebliğ edilir. Bu rapora karşı tebliğ tarihinden itibaren altı işgünü içinde işverenlerce yetkili iş mahkemesine itiraz edilebilir. İtiraz üzerine verilen kararlar kesindir. Rapora altı iş günü içinde itiraz edilmemiş veya mahkeme muvazaalı işlemin tespitini onamış ise tescil işlemi iptal edilir ve alt işverenin işçileri başlangıçtan itibaren asıl işverenin işçileri sayılır."⁷⁷

2.2.2.2. Geçici İş İlişkisi

Kanunun 7. maddesinde düzenlenmiş olan geçici iş ilişkisi şöyledir:

"İşveren, devir sırasında yazılı rızasını almak suretiyle bir işçiyi; holding bünyesi içinde veya aynı şirketler topluluğuna bağlı başka bir işyerinde veya yapmakta olduğu işe benzer işlerde çalıştırılması koşuluyla başka bir işverene iş görme edimini yerine getirmek üzere geçici olarak devrettiğinde geçici iş ilişkisi gerçekleşmiş olur. Bu halde iş sözleşmesi devam etmekle beraber, işçi bu sözleşmeye göre üstlendiği işin görülmesini, iş sözleşmesine geçici iş ilişkisi kurulan işverene karşı yerine getirmekle yükümlü olur. Geçici iş ilişkisi kurulan işveren işçiye talimat verme hakkına sahip olup, işçiye sağlık ve güvenlik risklerine karşı gerekli eğitimi vermekle yükümlüdür.

Geçici iş ilişkisi altı ayı geçmemek üzere yazılı olarak yapılır, gerektiğinde en fazla iki defa yenilenebilir.

⁷⁶ Kurt, Kudret, *İş Kanunları*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006, ss. 6- 7.

⁷⁷ Köstekli, a.g.e, ss. 55- 56.

İşverenin, ücreti ödeme yükümlülüğü devam eder. Geçici iş ilişkisi kurulan işveren, işçinin kendisinde çalıştığı sürede ödenmeyen ücretinden, işçiyi gözetme borcundan ve sosyal sigorta primlerinden işveren ile birlikte sorumludur.

İşçi, işyerine ve işe ilişkin olup kusuru ile sebep olduğu zarardan geçici iş ilişkisi kurulan işverene karşı sorumludur. İşçinin geçici sözleşmesinden aksi anlaşılmıyorsa, işçinin diğer hak ve yükümlülüklerine ilişkin bu Kanundaki düzenlemeler geçici iş ilişkisi kurulan işverenle olan ilişkisine de uygulanır.

İşçiyi geçici olarak devralan işveren grev ve lokavt aşamasına gelen bir toplu iş uyuşmazlığının tarafı ise, işçi grev ve lokavtın uygulanması sırasında çalıştırılmaz. Ancak, 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanununun 39. maddesi hükümleri saklıdır. İşveren, işçisini grev ve lokavt süresince kendi işyerinde çalıştırmak zorundadır. Toplu işçi çıkarmaya gidilen işyerlerinde çıkarma tarihinden itibaren altı ay içinde toplu işçi çıkarmanın konusu olan işlerde geçici iş ilişkisi gerçekleşmez.⁷⁸

İş Kanununun 7. maddesindeki geçici iş ilişkisi, geçici istihdam bürosunun yer aldığı üçlü bir ilişki değildir. Avrupa'da "eleman kiralama" veya "personelin bir başka işle görevlendirilmesi" olarak adlandırılan bir düzenlemedir. Diğer bir deyişle, meslek edinilmemiş geçici iş ilişkisidir.⁷⁹

Geçici iş ilişkisi kavramı ülkemizde 1960-1970'li yıllarda holdinglerin kendi bünyeleri dahilinde herhangi bir kar maksadı olmaksızın uygulanmaya başlanmıştır. Buradaki amaç firmaların yüksek beceri ve eğitim düzeyine sahip çalışanları gerekli yerlerde değerlendirmeye çalışmak ve üst düzey yönetici yetiştirilmesine katkıda bulunmaktır. Ayrıca kriz gibi durumlarda işçi çıkarmak yerine çalışanların başka bir firmada çalışması sağlanıyor, böylece her iki taraf da kazançlı çıkıyordu. Bu sebeple kanunumuzun ilgili maddesi özü itibarı ile bu ihtiyacı karşılamak üzere düzenlenmiştir.⁸⁰

2.2.2.3. Belirli Süreli İş Sözleşmeleri

İş Kanununun 9. maddesine bakacak olursak, taraflar iş sözleşmelerini yasa hükümleriyle belirtilen sınırlar saklı kalmak kaydıyla ihtiyaçlarına uyum şekilde

⁷⁸ Kurt, Kudret, a.g.e, ss. 11- 12.

⁷⁹ Köstekli, a.g.e., s. 58.

⁸⁰ Büyükuslu, a.g.e., ss.75-76.

düzenleyebilirler. Bu anlamda, iş sözleşmeleri belirli ya da belirsiz süreli yapılabilir. Sürenin nasıl düzenleneceği ise tarafların iradelerine bırakılmıştır.⁸¹

Belirli süreli iş sözleşmeleri ile ilgili düzenleme Kanunun 11. Maddesinde düzenlemiştir. İlgili madde şu şekildedir:

İş ilişkisinin bir süreye bağlı olarak yapılmadığı halde sözleşme belirsiz süreli sayılır. Belirli süreli işlerde veya belli bir işin tamamlanması veya belirli bir olgunun ortaya çıkması gibi objektif koşullara bağlı olarak işveren ile işçi arasında yazılı şekilde yapılan iş sözleşmesi belirli süreli iş sözleşmesidir.

Belirli süreli iş sözleşmesi, esaslı bir neden olmadıkça, birden fazla üst üste (zincirleme) yapılamaz. Aksi halde iş sözleşmesi başlangıçtan itibaren belirsiz süreli kabul edilir.

Esaslı nedene dayalı zincirleme iş sözleşmeleri, belirli süreli olma özelliğini korurlar.⁸²

Bu maddede özellikle üzerinde durulması gereken nokta, belirli süreli sözleşmelerin yapılmasını, objektif temellere dayandırma ilkesinin kabul edilmiş olmasıdır. Objektif bir neden olmaksızın tarafların bir süre ya da tarih belirlemeleri o sözleşmeyi belirli süreli olarak geçerli kılmayacaktır. 1999/70 sayılı Konsey Direktifi'ne göre belirli süreli iş sözleşmesi ile ilgili böyle bir koşul aranmamaktadır. Dolayısıyla, AB Direktifinin de ötesine gidilmiştir.⁸³

2.2.2.4. Kısmi Süreli Çalışma

İş Kanununun 13. maddesine göre düzenlenmiş olan kısmi çalışma, esnek ve yeni çalışma biçimleri içinde en eskisi ve en bilinenidir. Bu tip çalışmanın istihdam üzerindeki etkisinin AB ve üye ülkeler tarafından kabulü, bu çalışma biçiminin teşvik edilmesini sağlamıştır. İş Kanununda 97/ 81 sayılı Konsey Direktifi esas alınmıştır.⁸⁴

4857 sayılı kanunun 13. maddesine göre kısmi çalışma şu şekilde düzenlenmiştir:

⁸¹ Köstekli, a.g.e., s. 61.

⁸² Kurt, Kudret, a.g.e., ss. 13- 14.

⁸³ Köstekli, a.g.e., ss. 62.

⁸⁴ Köstekli, a.g.e., s. 65.

İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmi süreli iş sözleşmesidir.

Kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalıştırılan işçi, ayırımı haklı kılan bir neden olmadıkça, salt iş sözleşmesinin kısmi süreli olmasından dolayı tam süreli emsal işçiye göre farklı işleme tabi tutulamaz. Kısmi süreli çalışan işçinin ücret ve paraya ilişkin bölünebilir menfaatleri, tam süreli emsal işçiye göre çalıştığı süreye orantılı olarak ödenir.

Emsal işçi, işyerinde aynı veya benzeri işte tam süreli çalıştırılan işçidir. İşyerinde böyle bir işçi bulunmadığı takdirde, o işkolunda şartlara uygun işyerinde aynı veya benzer işi üstlenen tam süreli iş sözleşmesiyle çalıştırılan işçi esas alınır.

İşyerinde çalışan işçilerin, niteliklerine uygun açık yer bulunduğu kısmi süreli tam süreliye veya tam süreli kısmi süreliye geçirilme istekleri işverence dikkate alınır ve boş yerler zamanında duyurulur.⁸⁵

Kısmi süreli çalışma tanımı maddede açıkça yapılmış ve daha sonra işçinin yalnızca kısmi süreli iş sözleşmesiyle çalıştığı için emsal işçiye kıyasla farklı işleme tabi tutulamayacağına dair önemli bir ayrımcılık engelleyici ifadeye yer verilmiştir. Ayrıca kısmi süreli iş sözleşmesiyle firmada çalışan işçilerin ücret veya maddiyata dayalı bölünebilir menfaatlerinin tam süreli emsal işçiye göre çalıştığı süreyle orantılı olarak ödenmesi gerektiği de yasa tarafından güvence altına alınmıştır.⁸⁶

2.2.2.5. Çağrı Üzerine Çalışma

Kısmi süreli çalışmanın özel bir şekli olan çağrı üzerine çalışma, Alman “İstihdamı Teşvik Yasası” hükümleri dikkate alınarak kanunumuzun 14. maddesinde düzenlenmiştir. Madde şu şekildedir:

Yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması halinde iş görme ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesidir.

Hafta, ay veya yıl gibi bir zaman dilimi içinde işçinin ne kadar süreyle çalışacağını taraflar belirlemedikleri takdirde, haftalık çalışma süresi yirmi saat

⁸⁵ Kurt, Kudret, a.g.e., s.15.

⁸⁶ Büyüksulu, a.g.e., s. 98.

kararlaştırılmış sayılır. Çağrı üzerine çalıştırılmak için belirlenen sürede işçi alıştırılırsın veya çalıştırılmasın ücrete hak kazanır.

İşçiden iş görme borcunu yerine getirmesini ağrı yoluyla talep hakkına sahip olan işveren, bu çağrıyı, aksi kararlaştırılmadıa, işçinin çalışacağı zamandan en az dört gün önce yapmak zorundadır. Sreye uygun ağrı üzerine işçi iş görme edimini yerine getirmekle yükümlüdür. Sözleşmede günlük çalışma süresi kararlaştırılmamış ise, işveren her çağrıda işçiyi günde en az dört saat st üste çalıştırmak zorundadır.⁸⁷

2.2.2.6. Telafi alışması

Uygulamada çok ihtiyaç duyulan bir esnek çalışma biçimidir. 4857 sayılı İş Kanununun, İşin Düzenlenmesini içeren 4. Bölümünde Yer alan ve telafi çalışmasını düzenleyen 64. Maddesi aşağıdaki gibidir:

Zorunlu nedenlerle işin durması, ulusal bayram ve genel tatillerden önce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli lde altında çalışılması veya tamamen tatil edilmesi ya da işçinin talebi ile kendisine izin verilmesi hallerinde, işveren iki ay içinde çalışılmayan süreler için telafi çalışması yaptırabilir. Bu alışmalar fazla çalışma veya fazla sürelerle çalışma sayılmaz.

Telafi alışmaları, günlük en çok çalışma süresini aşmamak koşulu ile günde üç saatten fazla olamaz. Tatil günlerinde telafi çalışması yaptırılmaz.⁸⁸

Telafi çalışmasının yaptırılması tarafların anlaşmasına veya işçinin izin vermesine bağlı değildir. Bu alışmalar işverenin tek taraflı kararıyla yaptırılır. Hem telafi edici çalışma yapma konusunda karar alma hem de bu çalışmanın ne zaman yapılacağına karar verme yetkisi işverene aittir. Ancak işveren bu yetkilerini kullanırken işçileri zor duruma düşürmemeli ve uygun bir süre önce durumu işçilere bildirmelidir.⁸⁹

⁸⁷ Kurt, Kudret, a.g.e., s. 15- 16.

⁸⁸ Kurt, Kudret, a.g.e., s. 52.

⁸⁹ Köstekli, a.g.e., s. 71.

2.2.2.7. Kısa Çalışma

İş Kanununun 65. maddesinde düzenlenmiş olan kısa çalışma şu şekildedir:

Genel ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerle işyerindeki haftalık çalışma sürelerinin geçici olarak önemli ölçüde azaltan veya işyerinde faaliyeti tamamen veya kısmen geçici olarak durduran işveren, durumu derhal gerekçeleriyle birlikte Türkiye İş Kurumuna, varsa toplu iş sözleşmesi tarafı sendikaya bir yazı ile bildirilir. Talebin uygunluğunun tespiti Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca yapılır. Bunun usul ve esasları bir yönetmelikle belirlenir.⁹⁰

Adı geçen maddeye dayanılarak hazırlanan Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Yönetmeliğinin “tanımlar” başlıklı 3. maddesinde kısa çalışma; en az dört hafta en fazla üç ay süreyle işyerinde uygulanan haftalık çalışma süresinin geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılarak uygulanması olarak tanımlanmıştır.⁹¹

Kısa çalışma ilk kez 4857 sayılı Kanununun 65. maddesi ile iş kanununa girmesine rağmen, 5763 sayılı Kanunla, kısa çalışmanın İşsizlik Sigortası ile ilişkili olduğu düşünülerek bu madde bazı değişikliklerle 4447 Sayılı İşsizlik Sigortası Kanununa Ek. 2 madde olarak eklenmiştir. Konunun burada yeniden düzenlenmesi sonucu bu hükümden artık sadece 4857 sayılı Kanun kapsamına girenler değil, bir iş sözleşmesi ile çalışan tüm sigortalılar (Deniz İş Kanunu, Basın İş Kanunu vb.) yararlanmaya başlamışlardır.⁹²

2.2.2.8. Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma

Fazla çalışma ile ilgili düzenlemeler İş Kanunumuzun 41. 42. ve 43. maddelerinde yer almaktadır. Fazla çalışmayı gerekli kılan yasal nedenler şöyledir:

Ülkenin genel yararları yahut işin niteliği veya üretimin artırılması gibi nedenlerle fazla çalışma yapılabilir.

Gerek bir arıza sırasında, gerek bir arızanın mümkün görülmesi halinde yahut makineler veya araç ve gereç için hemen yapılması gerekli acele işlerde yahut zorlayıcı sebeplerin ortaya çıkmasında, işyerinin normal çalışmasını sağlayacak dereceyi aşmamak koşulu ile işçilerin hepsi veya bir kısmına fazla çalışma yaptırılabilir.

⁹⁰ Kurt, Kudret, a.g.e., s. 65.

⁹¹ Noyan, a.g.e., s. 207.

⁹² Köstekli, a.g.e., ss. 72- 73.

Maddenin devamına göre, Bu durumda fazla çalışma yapan işçilere uygun bir dinlenme süresi verilmesi zorunludur.

Seferberlik sırasında ve bu süreyi aşmamak şartıyla yurt savunmasının gereklerini karşılayan işyerlerinde fazla çalışmaya lüzum görülürse işlerin çeşidine ve ihtiyacın derecesine göre Bakanlar Kurulu günlük çalışma süresini, işçinin en çok çalışma gücüne çıkarabilir.

Fazla çalışma kanunda yazılı koşullar çerçevesinde, haftalık 45 saati aşan çalışmalardır. 63. madde hükmüne göre denkleştirme esasının uygulandığı hallerde, işçinin haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık iş süresini aşmamak koşulu ile, bazı haftalarda 45 saati aşsa dahi bu çalışmalar fazla çalışma sayılmaz. Daha önce de belirtildiği gibi 63. maddede yapılan düzenleme ile eski düzenlemeden farklı olarak, haftalık çalışma süresinin haftanın çalışılan günlerine eşit ölçüde bölünerek uygulanması zorunluluğu kaldırılmış ve bu kurala esneklik getirilerek, sözleşmelerle haftalık normal çalışma süresinin işyerinde haftanın çalışılan günlerine farklı bir şekilde dağıtılabileceği kabul edilmiştir. Bu halde, bir aylık süre içinde işçinin haftalık ortalama çalışma süresinin 45 saatlik normal haftalık iş süresini aşamayacağı hükme bağlanmıştır.

İşyerinde fazla çalışma uygulanmasını isteyen işverenin işçinin onayını alması şarttır. Bu onay, işçinin işe girişinde veya sonradan iş sözleşmesine ya da toplu iş sözleşmesine konulacak bir hükümle alınabilmektedir.

Fazla çalışma ücreti konusunda ise bir değişiklik getirilmemiş, her bir fazla çalışma için verilecek ücretin normal çalışma ücretinin saat başına miktarının yüzde elli yükseltilmesi suretiyle ödeneceği kuralı aynen korunmuştur.⁹³

Fazla sürelerle çalışma ise kanunumuzda şu şekilde yer almaktadır:

Haftalık çalışma süresi sözleşmelerle 45 saatin altında belirlenebilir. Bu gibi durumlarda denkleştirme esasları içinde ortalama haftalık çalışma süresini aşan, fakat 45 saatlik yasal haftalık çalışma süresinin altında kalan süreler Yasa'ya göre fazla sürelerle çalışma olarak kabul edilecektir.

Bu çalışmalar, fazla çalışma sayılmadıklarından, bunlara fazla çalışma ücreti verilmesi de mümkün değildir. Yeni düzenleme ile fazla sürelerle çalışmalarda, her bir

⁹³ Kurt, a.g.e., ss. 38- 40.

saat fazla sürelerle çalışma için verilecek ücretin normal çalışma ücretinin saat başına miktarının yüzde yirmi beş yükseltilmesi ile ödeneceği kabul edilmiştir.

Fazla çalışma yapan veya fazla sürelerle çalışma yapan işçilere istemeleri halinde, bu çalışmalarının karşılığı olarak zamlı ücret yerine, fazla çalıştığı her bir saat karşılığında 1 saat 30 dakikayı, fazla sürelerle çalıştığı her bir saat karşılığında 1 saat 15 dakikayı serbest zaman olarak kullanabilme olanağının tanınmasıdır. Bu durumda işçi isterse yaptığı günlük çalışma süreleri üzerindeki çalışması için zamlı ücret alabilecek, isterse çalıştığı sürelerin karşılığını serbest zaman olarak kullanabilecektir. Ayrıca yine Yasa'ya göre işçi, hak ettiği serbest zamanı 6 ay zarfında, çalışma süreleri içinde ve ücretinde bir kesinti olmaksızın kullanacaktır.

İşçinin onayının alınması ve serbest zamanın altı ay içinde kullandırılması zorunluluğu nedeniyle, tek taraflı olarak işveren tarafından serbest zamanlı fazla çalışma yaptırılmamaktadır. Yasal düzenlemede serbest zamanın kullanılması işçinin isteğine bağlı olduğundan işverenin işçinin isteğine uyması gerekir. Ancak, serbest zamanın işi aksatmayacak şekilde kullanılması gerektiği kabul edilmelidir.⁹⁴

2.2.2.9. Esnek Çalışma Süreleri ve Denkleştirme

İş Kanununun 63. maddesinde, denkleştirme süreleri yoluyla esneklik şöyle sağlanmıştır:

Haftalık normal çalışma süresi, taraflara anlaşarak günde 11 saati aşmamak koşuluyla, haftanın çalışılan günlerine farklı dağıtılabilir. Kanuna göre, denkleştirme süresi iki aydan fazla olamaz. Ancak toplu iş sözleşmeleri aracılığıyla bu sürenin dört aya çıkarılması mümkündür.⁹⁵

Yasadaki "iki (veya dört) aylık süre içinde" ifadesi ile kastedilen, yoğunlaştırılmış iş haftasının uygulandığı ilk günden itibaren aynı güne rastlayan iki veya dört ay sonraki gün arasında geçen süredir.

İş Kanuna ilişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği'ne göre, denkleştirme için tarafların yazılı anlaşması gerekir. Ayrıca denkleştirme süresi içinde; günlük ve haftalık

⁹⁴ Köstekli, a.g.e., ss. 67- 68

⁹⁵ Kurt, Kudret, a.g.e., s. 51.

çalışma süreleri ile denkleştirme süresi uygulamasının başlangıç ve bitiş tarihleri işverence belirlenir.

Denkleştirme süresi;

- Tarafların (işçi –işveren) anlaşması
- İşin yoğunluğuna göre bazı haftalarda 45 saatin altında ya da üstünde çalışılması, çalışılan bu dönemde haftalık ortalama çalışma süresinin 45 saat olması,
- 45 saatten fazla çalışılan sürelerin fazla çalışma sayılmaması

Şeklinde bir uygulama olara karşımıza çıkmaktadır.⁹⁶

2.2.3. Türkiye’de Esnekliğin Önündeki Engeller

Türkiye’de esneklik 2003 yılınca yürürlüğe giren 4857 Sayılı İş Kanunu ile yasalaşmış olmasına rağmen uygulamaların imkansız hale geldiği görülmektedir. İş Kanununda yer alan düzenlemeler AB Yönergeleri ve Uluslararası Çalışma Örgütü Sözleşmeleri’ne dayanmakla birlikte Avrupa uygulamalarından daha katı hükümler içermektedir.⁹⁷

Hem iş kanunundaki katılıklar, hem de bununla bağlantılı olarak Türkiye iş piyasasının kendine has sorunları nedeniyle esneklik düzenlemeleri uygulanamaz hale gelmiştir. Şimdi aşağıda belli başlı sorunlara bir göz atalım.

2.2.3.1. Kayıt Dışı Ekonomi

Kayıt dışı piyasa 1980’ler sonrasında yapılan siyasi uzlaşmalar sonucunda patlama yaşamıştır. Bu yıllarda Türk hükümetinin amacı Türk ihracatını artırmaktır. Taşeronluğun kullanılması sonucunda kayıt dışı piyasa üretim masraflarını önemli ölçüde azaltmanın bir yolu olarak büyümüştür. Bunun sonucunda ihracat piyasasında Türkiye’nin rekabet gücü artmıştır. Ayrıca vasıflı ve vasıfsız işçilerinin ücret durumları da kayıt dışı piyasayı teşvik eden nedenlerdendir. 1971’den itibaren vasıflı ve vasıfsız işçilerin ücretleri arasındaki fark azalmıştır ve bu da iş gücünün pahalılaşmasına neden olmuştur. Kayıt dışı piyasada taşeronluk yoluyla vasıfsız işçilerin ücret maliyetleri

⁹⁶ Köstekli, a.g.e., ss. 68- 69.

⁹⁷ Kurt, Dilek, “Neden Esnekleşemiyoruz?”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, 2008, s. 111.

düşmüştür. Bugünlerde kayıt dışı piyasada gittikçe daha fazla vasıflı işçinin taşeronla çalışma eğiliminde olduğu da görülmektedir.

Kayıt dışı piyasanın büyümesinin diğer bir nedeni de kırsal alandan kente göçtür. Bir açıdan kayıt dışı iş piyasa, esneklik yaratmanın bir yolu olarak görülebilir. İnsanlar şu ya da bu şekilde işçi sağlamakta ve kentsel alandaki fazla iş gücünü emmektedir. Genişleyen kayıt dışı sektör, azami çıkar sağlamaya çalışan insanoğlunun doğal güdülerinden biri olarak görülebilir. Ancak, kayıt dışı piyasada yer almak; gelecekte iş gücünün sömürülmesini, sosyal güvenlik sisteminin çökmesini, bütçe açıklarının artmasını ve adil olmayan bir rekabeti beraberinde getirecektir. Kayıt dışı ekonominin bu derecede büyümesinin, genel olarak Türk ekonomisini olumsuz etkileyeceği açıktır. Bu yüzden de kayıt dışı işgücünün kayıtlı işgücüne dönüştürülmesi çok önemlidir.

Bunu yapmanın yollarından biri girişimciği canlandırmaktır. Girişimcilik, birçok yerde olduğu gibi Türkiye’de de çoğunlukla küçük ve orta büyüklükteki işletmelerden (KOBİ) başlamaktadır. Sorun şudur ki Türkiye’de KOBİ’lerin önemli bir kısmı kayıt dışı ekonominin bir parçasıdır. Bunu yanında kayıtlı ekonomi ile birlikte de çalışmaktadırlar. Bu durum ise sorun yaratmaktadır. Türkiye’de kayıtlı ve kayıt dışı sektörler ayrılamaz şekilde birbirleriyle iç içedir.⁹⁸

Genellikle işveren çevrelerinin dile getirdiği ve bazı akademisyenlerin de desteklediği bir görüşe göre, kayıt dışı ekonomiye kayışların en önemli nedeni yüksek vergi ve SSK primi oranlarıdır. Türk Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu (TESK)’na göre de bu sorunların en önemlilerinden biri vergi ödemeleri ve sosyal güvenlik katkılarının getirdiği ağır mali yüküdür. Türkiye’de vergi oranlarının ve özellikle SSK prim oranlarının AB ülkelerinden yüksek olduğu bir gerçektir. Vergi ve SSK prim oranlarının düşürülmesinin yeni yatırımları ve istihdamı teşvik edeceği beklentisi büyüktür. Vergi ve SSK prim oranlarının daha makul bir düzeye indirilmesi, kayıtlı firmaların kayıt dışına kayışlarını bir ölçüde frenlese de, kayıt dışı ekonomiyi kayıt

⁹⁸ Dereli, Toker- Sengers, Karin- Donders, Peter, “Esnekleştirme, Formel ve Enformel İşgücü Piyasası”, *Türk İş Gücü Piyasasının Esnekleştirilmesi ve Modernleştirilmesi*, s.18.

altına alma açısından yeterli olmayacaktır. Bunun nedeni, kayıt dışı ekonomide faaliyet gösterenler için vergi ve prim oranlarının “sıfır” olmasıdır.⁹⁹

Türkiye’de vergi oranları % 25’ten başlayıp % 55’e kadar ulaşmaktadır. Bu oranlar, kayıt dışı sektörü girişimciler için daha çekici hale getirmektedir. Karmaşık vergi yasasında sürekli değişikliklerle birlikte vergi yasası, hesaplamada ve vergi kontrollerinde verimsizlik, vergi affı paketleri ve yetersiz cezai yaptırımlar sonucunda girişimcilerin vergi ödemekten kaçınmayı cazip buldukları açıktır. Aynıısı sosyal katkılar için de geçerlidir.¹⁰⁰

Kayıt dışına kaçışlarla ilgili olarak genelde işveren kesiminin dile getirdiği bir görüş de, 4857 sayılı yeni İş Yasası’nın çalışma hayatına getirdiği esnekliğin yetersiz olduğu, esnek çalışma biçimlerinin “en katı biçimiyle” düzenlendiğidir.¹⁰¹

Ayrıca (mesleki) eğitimle ilgili desteğin olmaması da kayıtlı piyasanın eşliğini yükseltmektedir. İşçilerin kayıtlı iş piyasasında çalışamamalarına neden olan düşük eğitim seviyeleri; onları kolayca ulaşılabilen, evde yapılan üretim, işportacılık, simitçilik gibi sermaye gerektirmeyen etkinliklerin yoğunlukta olduğu kayıt dışı sektöre itmektedir. Devlet İstatistik Enstitüsü’nün bir anketi kayıt dışı piyasadaki işçilerin % 13’ünün okuryazar olmadığını ve bunların da %72,6’sının kadın olduğunu göstermektedir. Kayıt dışı piyasadaki işçilerin % 60,8’i bir miktar temel eğitim almıştır. Bunun altında yatan temel neden, belki de, düşük katma değerli istihdamın üstün durumda olmasıdır. Bir kişi tarafından yaratılan katma değerden vergi ve sosyal sigorta primleri çıkarıldığında kalan miktar mümkün olan en düşük değerde de olsa o işçinin geçimini sağlamalıdır. Bu yüzden de bu sorunla başa çıkabilmek için daha üretken ve vasıflı istihdama ihtiyaç vardır.

TESK’e göre hükümet büyük kuruluşları desteklemeye fazlasıyla odaklanmıştır. KOBİler için alınan vergi teşvikleri (10 ya da daha fazla çalışana sahip olan şirketler için) ve bir ya da 2 kişi daha işe alınırken sosyal sigorta primlerinin ödenmesi gibi önlemlerin uygulanması zordur ve aslında pratikte işe yaramamaktadırlar. Ayrıca Türk yasalarında KOBİler için 32 farklı tanımın kullanılmaktadır ve bu durum işleri daha da

⁹⁹ Kutal, a.g.e.,38.

¹⁰⁰ Toker- Senger- Donres, a.g.e., s.19.

¹⁰¹ Kutal, a.g.e., a.y.

zorlaştırmaktadır. Bu açıdan bakıldığında AB içinde ve Avrupa Komisyonu tarafından kullanılan daha genel KOBİ tanımlarının kullanılması yararlı olabilir.

Kayıt dışı piyasayı azaltmada yardımcı olabilecek unsurlardan biri İş Müfettişliği Genel Müdürlüğü'nün yasaları uygulama kapasitesinin artırılmasıdır. Bu Genel Müdürlükte yetersiz sayıda eleman vardır ve donanım eksiktir. Sendikalar bu açıdan yardımcı Olmaları önemlidir. Bazı örneklerde sendikalar İş Müfettişliği Genel Müdürlüğü ile işbirliği yapmak üzere girişimlerde bulunmuşlardır. Kayıtlı olmayan iş yerleri ilgili sendikalarca İş Müfettişliği Genel Müdürlüğü'ne bildirilmiştir. Ancak Türkiye'nin tüm çalışan nüfusu için 87 müfettiş yeterli değildir. Çeşitli kesimlerle yapılan tartışmalar sonucu bu durumla ilgili bir ilerleme kaydedilemediği görülmüştür. Müfettişlerin sayısı artırılması ve habersiz denetimlerin sıklaştırılması önemlidir. Türk hukuku sağlık ve güvenlik konusunda bir yasal önlem çerçevesine sahiptir. Bu önlemlerin amacı emeği korumak olsa da işverenler tarafından sosyal maliyetler olarak görülmektedirler. Sorun, yasalara uyan işverenlerin kayıt dışı piyasada yer alan işverenlerle rekabette haksızlığa uğramalarıdır. Bu durumun özellikle hizmet ve inşaat gibi hassas sektörlerde yoğun olduğu görülmektedir.¹⁰²

Yapılan araştırmalar, kayıt dışı istihdamla mücadele için beş temel aracın önerildiğini göstermektedir. Bunlar; denetimin etkinleştirilmesi ve cezaların artırılması; kamu kurum ve kuruluşları arasında koordinasyon ve bilgi değişimi; istihdam üzerindeki vergi ve sigorta primi gibi malî yükümlülüklerin azaltılması; çalışma hayatı, işyeri açılması ve kayıtlılık ile ilgili bürokratik işlemlerin azaltılması; bilgilendirme ve bilinçlendirme kampanyalarıdır. Bu beş aracın aynı anda kullanılması gerekmektedir. Bu araçlardan herhangi birinin tek başına ya da birkaç düzenlemeyle birlikte kullanılmasının kayıt dışı çalışmayı azaltmayacağı kanısında birleşilmektedir.

Kayıt dışı istihdamın önlenmesi amacıyla, KADİM yani Kayıt Dışı İstihdamla Mücadele Projesi hazırlanmıştır. Bu projenin amaçlarını şu şekilde sayabiliriz:

Toplam kayıt dışı istihdam içerisindeki kayıt altına alınabilecek kısmın kayıt altına alınmasının sağlanması; yabancı kaçak işçi çalıştırılmasının önlenmesi; kayıt dışı ekonominin toplam ekonomik büyüklük içerisindeki oranının azaltılması çalışmalarının desteklenmesi; kuralları ve kurumlarıyla uluslararası kabul görmüş, gelişmiş ekonomiler

¹⁰² Toker- Senger- Donres, a.g.e., a.y.

düzeyine ulaşma çalışmalarının ekonominin bütün katılımcıları ile birlikte yürütülmesinin sağlanması; kayıt dışı istihdamın uzun dönemde yaratacağı sosyal ve ekonomik olumsuzluklar konusunda kamuoyunun bilinçlendirilmesidir.

Planlanan Proje faaliyetlerinde birinci öncelik, yabancı kaçak işçi istihdamının önlenmesine verilmiştir. Yabancı kaçak işçilerin boşalttığı pozisyonlar yerli emek tarafından doldurulacağından, kendi işsiz vatandaşlarımıza yeni istihdam yaratılmış olacaktır.¹⁰³

2010 verilerine bakacak olursak geçen yılın Nisan döneminde kayıt dışılık oranı %42,7 olurken ve toplam 8 milyon 842 bin kişi kayıt dışı sektörde çalışırken, bu yıl bu sayı 905 bin kişi artarak 9 milyon 747 bine çıkmıştır. Bir yılda ortaya çıkan 1 milyon 800 bin kişilik istihdam artışının yarısını kayıt dışı istihdam oluşturmuştur. Kayıt dışı istihdamın 2010'da patlama yaptığı anlaşılmaktadır.¹⁰⁴

Kayıt dışı ile mücadele amaçlı olarak kabul edilen yeni tarihli başlıca önlemler şunlardır: İşveren çalıştıracağı kimseleri, işe başlatmadan önce örneği Kurumca hazırlanacak işe giriş bildirgeleriyle Kuruma doğrudan bildirmekle veya bu belgeleri iadeli taahhütlü olarak göndermekle yükümlüdür. İnşaat işyerlerinde işe başlatılacak kimseler için işe başlatıldığı gün esastır (m. 9). Valilikler, belediyeler, ve ruhsat vermeye yetkili diğer merciler tarafından, yapı kullanma izin belgesi verilmeden önce ilgililerden bu bina inşaatı işyerlerinden dolayı Kuruma borçlarının bulunmadığına dair Kurumca düzenlenmiş bir belgenin istenmesi zorunludur (m. 83/3). Ayrıca, Sosyal Sigortalar Kanununun 83. maddesinde belirtilen kurum ve kuruluşlar tarafından ihale yoluyla yaptırılan her türlü işler, gerçek veya tüzel kişilerce yapılan inşaatlardan dolayı yeterli işçilik bildirilmiş olup olmadığı Kurumca araştırılır (m. 79/12). Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanun Tasarısı uyarınca da hem işveren hem de işçi işe başlamadan Kurumu haberdar edecektir.¹⁰⁵

Genel anlamda Türkiye'de kayıt dışılığa değindikten sonra, spesifik olarak kayıt dışı istihdamla bağlantılı durumlara değinelim:

¹⁰³ Tekinarslan, Mehmet, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bakan Danışmanı " Kayıtdışı İşçiliğin Önlenmesi" konulu, 9. Çalışma Meclisi konuşması, yn. 120, Ankara, 2005, ss.60-61.

¹⁰⁴ TİSK, "Büyümenin Finansman Kaynaklarının Taşıdığı Riskler Artıyor- 3 Ağustos 2010", *Aylık Ekonomi Bülteni*, Temmuz 2010, s. 3.

¹⁰⁵ Pennings- Süral- Senger, "Sosyal Güvenlik Esneklik İlişkisi", a.g.e., s. 104.

2.2.3.1.1. Kadınların Durumu

Türk iş piyasasında kadınların durumu kayıt dışı piyasa ile doğrudan ilgilidir. Güvenilir rakamlar olmamasına rağmen kayıt dışı piyasada pek çok kadının çalıştığı tahmin edilmektedir. Kadınların çoğu hizmet ve tekstil sektörlerinde çalışmaktadır. Tekstil sektöründe işlerin çoğu evde, kadınlar tarafından yapılmaktadır. Hizmet sektöründe, özellikle otel ve yemek işlerinde, iş ya yarı zamanlıdır ya da işçiler çağrı üzerine çalışmaktadır. İŞKUR'a göre çağrı üzerine çalışma ya da yarı-zamanlı anlaşmaların çoğu Türk yasalarıyla uyumlu değildir.¹⁰⁶

Enformelleşme sürecinin yarattığı taşeronlaşmayla birlikte sayıları artan küçük işletmelerde özellikle kadınlar kayıt dışı ve ücretsiz aile işçisi olarak çalışmaktadır. Hazır giyim atölyeleri bu alanda ilginç örnekler sunmaktadır. Çünkü önemli ölçüde bir işgücü talebi yaratmaktadır. Kayıt dışında çalışan kadınların pratiklerine ve sayılarına ilişkin kesin rakamlar bulunmamaktadır. Bununla birlikte, kadın emeğinin önemli bir kısmının kayıt dışı işletmelerde ücretsiz ya da çok düşük ücretli işçi olarak çalıştığı ve Türkiye'de kadın istihdamının temel dinamiğinin kayıt dışı çalışma ve ev eksenli üretim alanlarında ortaya çıktığı bilinmektedir.

Eğitimli erkek sayısının eğitimli kadın sayısından fazla olması nedeniyle erkekler vasıf gerektiren ve sosyal güvencelerinin bulunduğu kayıtlı ekonomide, kadınlar genellikle vasıfsız ve yoğun emek gerektiren, hiçbir sosyal haklarının bulunmadığı kayıt dışı ekonomide istihdam edilmektedirler. Küreselleşme, özelleştirme ve yaşanan ekonomik krizler sonucunda birçok işyeri kapatılmış, ayakta kalmayı başarabilen birçok işletme de devamlılığı sağlayabilmek adına en önemlisi, sigortasız ve düşük ücretle işçi çalıştırmak olan bir dizi önlem almıştır. Kadın emeği evin geçimine destek sağlamaya yönelik bir üretim biçimi, başka bir deyişle erkeğin sağladığı ailenin geçimine destek olan, yedek işgücü olarak değerlendirildiği için bu süreçte tercih edilmekte ve kayıtlı ekonomide yer alması ya da sosyal güvenceye sahip olması çok önemli görülmemektedir.¹⁰⁷

Kadınların durumunu iyileştirmek için AB'nin yanı sıra BM gibi örgütler ve ABD'li bazı kuruluşlar tarafından pek çok proje başlatılmıştır. Projeler Türk STK'ları

¹⁰⁶ Toker- Senger- Donres, a.g.e, s.20.

¹⁰⁷ Karakoyun, Yücel, Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılma Oranının Ve İstihdamının Arttırılması; İŞKUR'un Rolü, İŞKUR Genel Müdürlüğü, (Uzmanlık Tezi), Ankara, 2007, s. 96.

tarafından yürütülmektedir. TESK metal, şoförlük ve ayakkabıcılık sektörlerinde kadın işletmelerini canlandırmak için beş bölgede bir program yürümüşür. Programa ayrıca pazarlama, yasal prosedürler, maliye ve benzeri unsurlar üzerine eğitim ve öğretim de dahil edilmiştir.

Kadın girişimciğini canlandırmak, kadınların vasıf düzeylerini yükseltmek, farkındalıklarını arttırmak, Türk işgücü piyasası açısından önemlilik arz etmektedir.¹⁰⁸

2.2.3.1.2. Sektörel Farklılıklar ve Taşeronlaşma

İŞKUR tarafından iş piyasası ve istihdam üzerine yapılan bir çalışmaya göre tarım ve inşaat sektörü dışındaki tüm sektörlerde istihdamın büyüdüğü gözlenmiştir. Tarım açısından bu durum şehre göç eğilimleri ile açıklanabilirken, garip olan, son yıllardaki ekonomik gelişmeye rağmen, inşaat sektörünün sabit kalmasıdır. İŞKUR'un raporunda işlerin nerede, hangi sektörde, kimler için, kimler tarafından yaratıldığının ve yok edildiğinin bilinebilirliğinin artmasının önemine vurgu yapılmıştır. Türkiye rakamlarının AB'ninkilerle karşılaştırılması sonucu Türk inşaat sektörünün istihdam payının çok az olduğunu gözlemlenmiştir.

En büyük sanayi sektörü olmasa da inşaat sektörü Avrupa'da önemli bir sektördür. Diğer sanayi kollarıyla karşılaştırıldığında inşaat açık arayla en emek yoğun endüstridir. Bu da, inşaat endüstrisinin bir ekonomideki istihdama katkısının büyük olduğunu gösterir. Bu durum Türkiye için de geçerli olabilir, ancak sunulan rakamlar inşaat sektöründeki istihdamın çoğunlukla kayıt dışı ekonomide gerçekleştiği şüphesini uyandırmaktadır.

Türk hükümeti, inşaat işleri ile ilgili sosyal katkılar ve vergiler için yasal yükümlülük rejimini uygulamaya sokmuştur. Şeffaf kamu ihale usullerinin uygulanmaya başlanmasıyla da inşaat sektöründeki kayıt dışı piyasanın etkisini azaltılacağı düşünülmektedir.

Türkiye'de özellikle inşaat ve hizmet sektörlerini ilgilendiren sektörel bir politikanın geliştirilmesi kayıtlı ekonominin büyümesine katkıda bulunabilir.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Toker- Senger- Donres, a.g.e., a.y.

¹⁰⁹ Toker- Senger- Donres, a.g.e., s. 21.

2.2.3.2. Sosyal Diyalog Sorunu

Rekabet gücünün arttırılması düşüncesi merkeze taşınmıştır. Bu durum çeşitli aktörlerin süreçte daha aktif rol oynamasını, giderek artan diyalog ve işbirliği ihtiyacını beraberinde getirmiştir. Diyalog ve işbirliği üretimin doğrudan öznelere olan işverenlerin ve işçilerin istek ve taleplerinin olabildiğince karşılanmasının ön koşuludur.

Sosyal diyalog kurumları çoğu kez farklı bileşimleriyle tanınırlar. Bu kurumlar iki taraflı, üç taraflı veya "üç taraf + " olabilir. Üç taraflı bileşimde hükümet, diyalogun resmi tarafıdır. Sosyal diyalogun içsel ve aynı zamanda en yaygın biçimlerinden biri olan toplu pazarlığa, mikro düzeyde sosyal diyalog denmektedir. Ekonomik ve sosyal konseyler, makro düzeyde sosyal diyalog aracıdır.¹¹⁰

Sosyal ortakların kendi aralarında, sosyal ortaklarla ve hükümet arasında büyük bir güvensizlik ve çatışmacı tavır söz konusudur. Türk sosyal diyalogu hakkında varılan birincil sonuç, gerçek anlamıyla sosyal diyalogun halen mevcut olmamasıdır. Çatışmacı ve kavgacı tavır, kazan - kaybet bağlamında açıklanabilir: Kazanan her şeyi alır, diğer taraf 'teslim' olur. Bu husus, sosyal ortaklar arasında gözlemlenildiği gibi, işçi konfederasyonlarının kendi aralarındaki geleneksel mücadelede de söz konusudur. Tüm konfederasyonların 'sosyal ortaklar' değil 'sosyal taraflar' tabirini kullanmaları mevcut durumun bir göstergesidir. İşçi konfederasyonlarının kendi aralarında (kurullarda tam temsil, yetki sorunu), işçi ve işveren konfederasyonlarının arasında (birbirlerini diğerini / ortak çıkarları gözetmemekle suçlama) ve sosyal ortaklarla hükümet arasında (birbirlerini sosyal diyalogu ciddiye almamakla suçlama) büyük bir güven sorunu vardır.

İşçi tarafındaki bölünmüşlük ve husumet sosyal diyalogu paralize etmektedir. Kısaca ifade edilecek olursa, işçi sendikaları ve konfederasyonları birbirlerini tehdit veya rakip olarak görmektedirler. Bunun sonucu olarak konfederasyonlar, ortak veya paylaşılan çıkarları gözeterek bir ilerleme sağlamak yerine kendi görüşlerine sıkı sıkıya bağlı kalmaktadırlar. İşçi konfederasyonlarının – işçilerin çıkarlarına en yakın kuruluşlar olarak – kendi aralarındaki çatışma ve uyuşmazlıkların nasıl üstesinden gelebilecekleri ve işveren konfederasyonu ve/veya hükümetle danışma veya

¹¹⁰ Köstekli, a.g.e., s. 82.

müzakereler için nasıl ortak görüşler geliştirebilecekleri konularında hiç bir (organize) plan, program veya platformları bulunmamaktadır.

Sosyal ortaklar ve hükümetin sosyal diyalogda hükümetin rolü üzerinde farklı görüşleri vardır. Hükümet sosyal diyaloga önem ve öncelik verdiğini söylemesine karşın, sosyal ortaklar aksini düşünmekte veya en azından hükümetin bir diğer rol oynamasını arzu etmektedirler. Basit bir ifadeyle, sosyal ortaklar hükümetin rolünün çok baskıcı olduğu ve hükümetin diğerlerinin rolünü daha ciddiye alması gerektiği görüşündedirler.

İkili yapı zayıftır. Üçlü danışma yapısı (Çalışma Meclisi, Sosyal ve Ekonomik Konsey, Üçlü Danışma Kurulu...) etkileyicidir ve daha sağlıklıdır. Sosyal ortaklar, üçlü yapının yakın gelecekte iyileşeceğe ve gelişeceği konusunda umutludurlar. Fakat ikili yapı zayıftır. Toplu pazarlık ve bazı bireysel enformel katkıların dışında ulusal düzede ikili danışma platformu yoktur. Ulusal sosyal diyalogun bir platform veya bir yapılandırma olmaksızın nasıl işleyeceğini anlamak zordur. Bu nedenle, üçlü sosyal diyalog için olduğu gibi ikili sosyal diyalog için de bir yapılandırmaya gerek vardır.

Sosyal ortaklar, esneklik konusunda tamamen ters düşmektedirler ve herhangi bir alternatif çözüm getirmeksizin katı pozisyonlar edinmişlerdir. Sosyal diyalog, Türk işgücü piyasası açısından ele alınırsa, sosyal ortakların 'kayıt dışı ekonomiyi kayıt içine almak' konusunda ortak bir payda da birleştikleri görülmektedir. Fakat sosyal ortaklar, esneklik konusunda birbirlerine tamamen ters düşmektedirler. Anlaşmazlık, işçi ve işveren konfederasyonları arasında olduğu gibi işçi konfederasyonlarının kendi aralarında da mevcuttur. İşverenler, genel olarak, olabildiğince esneklik talep etmekte; işçi konfederasyonları ise, yeni kayıtlı istihdam yaratılmasına yönelik esnek çalışma veya geçici iş gibi kayıt dışı istihdama alternatif çözümler getirmeksizin, mevcut kurumsal düzenlemeleri ve iş güvencesini kuvvetle savunmaktadırlar.

Geçici istihdam bürolarının kabulü veya esnek çalışma kurallarının iyileştirilmesi gibi esneklik önlem ve eylemlerine daha yakından bakacak olursak, işlerin daha da karmaşık bir hal aldığı görürüz. TİSK, bu önlemlere ve eylemlere taraftır ve acilen uygulamaya geçirilmelerini istemektedir. HAK-İŞ, geçici istihdam bürolarına dair önlemlere ve bu önlemlerin aciliyetini belirtmektedir. Fakat esnek çalışmaya dair hükümlerin geliştirilmesi konusunda tereddütlüdür. TÜRK-İŞ, geçici

istihdam bürolarının hukuki pozisyonlarının iyileştirilmesine taraftır fakat esnek çalışmaya dair önlemlerde tereddütlüdür. DİSK, tüm önlem ve eylemlere karşıdır. DİSK, iş güvenceli tam süreli çalışma ilkesine sıkıca bağlıdır. Esneklik konusunda işçi sendikalarının ve işverenlerin tıkanma noktasına geldikleri görülmektedir.¹¹¹

Yukarıda nedenlerini ve yansımalarını gördüğümüz, Türkiye’deki bu “Sosyal Diyologsuzluk”, özellikle ekonomik kriz dönemlerinde, diyalogun ve danışma mekanizmalarının önemini daha da iyi anlamamızı sağlamaktadır. Çünkü makro düzeyde "ekonomik ve sosyal Konseyler", işçi ve işveren konfederasyonları arasında imzalanan "sosyal içerikli çerçeve anlaşmaları" ve "sosyal planlar"ın uygulamada olumlu sonuçlar verdiği bilinmektedir.

Türkiye’de, gecikmeli olarak, Ekonomik ve Sosyal Konsey, önce bir Başbakanlık genelgesi ile düzenlenmiş (T:17.03.1995, No:1995/5), daha sonra bu konuda yeni genelgeler ve diğer belgeler kabul edilmiştir. Ancak, Türk endüstri ilişkileri sistemi ile uyumlu modele bir türlü ulaşamamıştır. Uygulamada da arzu edilen sonuçlar elde edilememiştir. Bunun en önemli nedeni, bu Konsey’de toplumsal kesimlere yeterli düzeyde yer verilmemesi ve siyasal iktidarların Konsey’den kendi beklentilerine yanıt bulma çabaları olmuştur. Kriz dönemi dikkate alındığında, 2008 yılında, 3 Ocak’ta toplanan Konsey, çok ihtiyaç duyulduğu halde ancak 5 Şubat 2009 tarihinde bir araya gelebilmiştir.

Ekonomik ve Sosyal Konsey’in daha iyi çalışabilmesi için, özellikle bazı Avrupa ülkelerinde işçi konfederasyonları arasında bağitlanan toplumsal anlaşmalar ya da ikili (işveren ve işçi) ya da üçlü (hükümet, işveren, işçi) ulusal çerçeve sözleşmelerinden yararlanma yolları aranmalıdır. Bunu yanında, kriz nedeniyle ortaya çıkan istihdam daralmalarının olumsuz etkilerini azaltmak için toplu iş sözleşmelerinin değişen ekonomik koşullara uyarlanması amacıyla, gerektiğinde 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanununda değişiklikler yapılmalıdır.¹¹²

¹¹¹ Valk, Peter- Süral, “Türkiye’de Sosyal Diyalog: Yapısı, Uygulama ve Tutumlar”, a.g.e., ss. 58- 59.

¹¹² Köstekli, a.g.e., s.83.

2.2.3.3. İşgücü Piyasalarının Saydamlığının Arttırılması Ve Aktif İşgücü Programlarının Güçlendirilmesi İhtiyacı

Aktif işgücü piyasası politikaları kavramı, gerçekte çok sayıda ve birbirinden önemli derecede farklı programların oluşturduğu bir bütünü ifade eder. Aktif politikaların bileşenlerini oluşturan bu programların bir kısmı işgücü piyasasının istem yanını düzenlerken, geri kalanı sunum yanlı düzenlemeleri içerir.

İstem yanlı programlarda belirgin amaç, doğrudan veya dolaylı iş yaratmaktır. İşsizlerin bu yaratılan işlerde belirli bir süre çalışmaları sağlanır. Böylece işgücü piyasası ve çalışma ile olan bağlarının güçlendirilmesi ve yoksulluğun azaltılması hedeflenir. Doğrudan iş yaratmaya yönelik, istem yanlı programlar kamuda belirli süreli işlerin yaratılması yoluyla işsizlerin istihdam edilmesine dayanır. Dolaylı olarak iş yaratan programlar ise, işverenlere bazı finansal destekler sunarak, özel işsiz gruplarının istihdamını kolaylaştırmayı içerir. Sunum yanlı programlar ise, gerçekte ekonominin iş yaratma potansiyelini harekete geçirmez. Bu programlara katılan işsizlerin, işgücü piyasasındaki istemin nicelik ve nitelik düzeyine uyum göstermeleri beklenir.

Aktif politikaların çoğunluğunu oluşturan sunum yanlı düzenlemeler istihdam, bir başka deyişle iş yaratmaya yönelik bir işlev üstlenmemektedir. Sunum yanlı programların temel işlevi, işgücü piyasasında varolan işlere işsizleri yerleştirmede etkili olmaktır. Bu anlamda, sunum yanlı programlar yeni işler yaratmak yerine, işsizleri var olan işlere yönlendirmekte, çalışanlar ve işsizler arasında farklılık yaratarak, özel grupların istihdamını kolaylaştırmayı amaçlamaktadır.¹¹³

Türkiye'nin de temel sorunlarından biri yeterince istihdam olanağı yaratamamasıdır. Nüfus artış hızının gerisinde kalan yeni yatırım ve iş olanakları, işgücü piyasasını olumsuz etkilemekte, çalışan nüfusun iktisaden faal nüfusa oranını geriletmektedir. Türkiye'de yaşayan yaklaşık her üç kişiden sadece biri, iktisaden çalışabilir durumdaki her iki kişiden ise sadece biri istihdam edilebilmektedir.¹¹⁴

İş arayan işsizlerle, işçi arayan işletmeleri kısa sürede bir araya getirmek amacı ile resmi bürolar 20. yüzyılda birçok ülkede benimsenmiştir. Başta ücretsiz bir kamu

¹¹³ Kapar, Recep, "Aktif İşgücü Piyasası Politikaları", <http://www.sosyalkoruma.net/pdf/19.pdf>, s. 346, Ağustos 2010.

¹¹⁴ Bağdadioğlu, Enis, "Türkiye İşgücü Piyasası", www.turkis.org.tr/source.cms...tr.../web_turkiyeisgucupiyasasi.doc, s. 2., Ağustos 2010.

hizmeti olarak verilen bu hizmet son yıllarda, esnekleşmenin etkisi ile özel sektöre de açılmıştır. Amaç, daha çok işsize iş bulabilmek için özel istihdam bürolarından yararlanmaktır.

Bu gelişme, Türk mevzuatına da yansımış ve gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Ancak özel istihdam büroları beklenen gelişmeyi gösterememiştir. Avrupa ülkelerinde özel istihdam büroları kazanç amacıyla kendilerine ait işçileri istek üzerine başka işverenlere ödünç verebilmektedirler. Bilim Kurulu'nun hazırladığı iş yasası taslağında da bu husus düzenlenmiştir. Ancak işçi sendikalarının sert tepkisi üzerine bu konuyla ilgili madde taslaktan çıkarılmıştır. Sonuçta, özellikle Avrupa'da istihdama katkı açısından önemli fayda sağlayan geçici istihdam bürolarının kurulması yasaklanmış, geçici iş ilişkisi, sadece holding veya aynı şirketler topluluğu bünyesinde, benzer bir işi yapmak koşuluyla ve azami olarak 18 ayla sınırlı kabul görmüştür.

İş Kanunundaki mevcut geçici iş ilişkisi düzenlemesi, AB'nin 19 Kasım 2008 tarih ve 2008/104/EC sayılı Dönemsel Çalışma Direktifi ile de bağdaşmamaktadır. Direktifin ana amacı, dönemsel çalışma yoluyla esnekliğin yaygınlaştırılması, istihdamın arttırılması ve üye ülkeler arasındaki uygulama farklılıklarının giderilmesidir.

Ekonomik kriz dönemlerinde, aktif işgücü piyasası programları kritik önem kazanan politika alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu programların temelinde, iş arayanların ihtiyaç duyulan alanlarda mesleki eğitime tabi tutularak yeni bir iş bulma şanslarının arttırılması ya da kendi işlerini kurmalarına olanak tanınması vardır. İşgücünün niteliğinin arttırılması ve işgücü piyasasının işlevselleştirilmesi bu programların esasını teşkil etmektedir. AB ülkelerinde bu alandaki uygulamalardan çok başarılı sonuçlar elde edilmiştir.

Aktif işgücü programları çeşitli biçimler alabilmektedir. Eğitim, mesleki eğitim, iş ve meslek danışmanlığı, mesleğe yönlendirme-yönlendirme, mesleki yeterliliklerin geliştirilmesi, bilgilendirme, danışmanlık ve işe yerleştirme hizmetleri, kamu ve özel istihdam hizmetlerinin geliştirilmesi, özel sektörü teşvik, girişimciliğin geliştirilmesi, istihdama yönelik sübvansiyonlar (prim, vergi), gençlere, kadınlara, özürllülere ve diğer dezavantajlı kesimlere yönelik programlar bu amaca yöneliktir.

Ülkemizde, aktif işgücü programları son dönemlerde giderek önem kazanmakla birlikte, yeterli düzeyde uygulanamamıştır. Sayıları giderek artan sigortalı işsizlere yönelik mesleki eğitimlerin kapasitesinin artırılmasında ve yaygınlaştırılmasında hukuki ve mali bir engel bulunmamaktadır. Üstelik bu konuda AB fonlarından yararlanma olanağı da vardır. Hazırlanan ve sunulan projelerin, seçimi, uygulama ve destekleme yetkisi ise İŞKUR'a verilmiştir. Bu olanaktan olabildiğince yararlanılması gerekmektedir. Mesleki eğitimin yanı sıra, gençler ve kadınların istihdam olanaklarının geliştirilmesi, işsizlere yönelik iş deneyimi, iş aramaya yardım, danışmanlık, yönlendirme, izleme programlarının devreye sokulması ve özel sektörü teşvik programları gibi alanlarda çabaların daha da güçlendirilmesine ihtiyaç vardır.

Yeni Teşvik ve İstihdam Paketi, aktif işgücü piyasası politikalarına önem ve öncelik tanınması, toplum yararına çalışma programı, özel istihdam büroları aracılığıyla geçici işçi temini imkanı gibi yeni enstrümanlara yer vermesi yönleriyle anlamlı ve önemli bir gelişmedir. Paket ile getirilen aktif önlemler kapsamında; işsizlere yönelik girişimcilik eğitim ve danışmanlığı verilmesi, iş kurmak isteyen işsizlerin desteklenmesi, mesleki eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesi ve meslek edinme imkanının sağlanması, ilave işçi alımında istihdam vergi yükünün azaltılması, genç istihdamının teşviki, İşsizlik Sigortası Fonunun etkin kullanımı yer almaktadır. Ancak aktif programların tasarımı ve uygulanması, programların başarısı açısından özel önem taşımaktadır.¹¹⁵

2.2.3.4. Kıdem Tazminatı Sorunu

Kıdem tazminatı, çalışma yaşamımızın en önemli sorunlarından biridir. İşsizlik sigortası ve iş güvencesi müesseselerinin uygulamaya girmesine karşın, 4857 Sayılı İş Kanunu çerçevesinde, kıdem tazminatına yeni bir biçim ve içerik kazandırılmaması, önemli bir eksikliklerdir.

Kriz karşısında hayatta kalma mücadelesi veren işletmeler, üretim faaliyetlerinin yanında bir de çalışanlarına, yılların birikimi olan tazminatlarını nasıl ödeyeceklerini, düşünür hale gelmişlerdir.

¹¹⁵ Köstekli, a.g.e., ss. 83- 85.

4857 sayılı İş Kanunu "Kıdem Tazminatı Fonu" modelini öngörmüştür. Ancak, fonun hayata geçirilmesi ile ilgili olarak bugüne kadar herhangi bir somut bir gelişme sağlanamamıştır. Üstelik bu sorunu çözmek üzere başka herhangi bir seçenek de gündeme taşınmamıştır. Fon modelinin benimsenmesi durumunda, bu fon için gerekli kaynak oluşturulana kadar, İşsizlik Sigortası Fonundaki mevcut kaynaktan yararlanılabileceği düşünülmektedir. Özellikle zor durumda olan işletmelerin kıdem tazminatı yükünü hafifletmek açısından, İşsizlik Sigortası Fonundan yararlanılması seçeneği dikkate alınması gereken bir öneri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü Kıdem tazminatının fona dönüştürülmesi halinde işverene yeni ve ilave bir ödeme yükü gelecektir. İşletmeler üzerindeki ağır istihdam vergi yükü dikkate alındığında, bir de fon sistemi aracılığıyla gelecek prim yükü, sistemin temel handikapı olarak ortaya çıkmaktadır.¹¹⁶

Fon modeli benimsenip, yeterli kaynak bulunması halinde kuşkusuz fon hem işçi hemde işveren açısından yararlı olacaktır. Fon bir yandan işverenin aczi, iflası gibi durumlarda kıdem tazminatının elde edilememesi riskini ortadan kaldırmaktadır. Öte yandan iş sözleşmesinin sona ermesi durumunda uyuşmazlıkları önleyerek, işçinin istifası durumunda kıdem tazminatı alamaması karşısında uygulamada ortaya çıkan adaletsizlikleri de giderecektir.¹¹⁷

Kıdem tazminatı sorununun çözümüne yönelik bir başka seçenek de, tazminatın miktarı ile ilgilidir. OECD verilerine göre, ülkemiz, Portekiz ile birlikte, 20 yıllık hizmet süresine karşılık gelen, 20 aylık ücret tutarındaki kıdem tazminatıyla, en yüksek kıdem tazminatının ödendiği ülke konumundadır. Kıdem tazminatının yüksekliği, işten çıkarma maliyetini, dolayısıyla, işten çıkışı zorlaştırmakta, işten çıkış zorluğu da işe almayı zorlaştırıcı yönde etki yaratmaktadır. Bu çerçevede, kıdem tazminatı ödemelerinde her tam bir yıl için, 30 günlük ücret yerine, 15 ya da 20 günlük ücretin esas alınması düşünülmeli gereken bir öneri olarak karşımıza çıkmaktadır.¹¹⁸

¹¹⁶ Köstekli, a.g.e., ss. 85- 86.

¹¹⁷ Alpagut, a.g.m., s. 34.

¹¹⁸ Köstekli, a.g.e., a.y.

2.2.3.5. 4857 Sayılı Kanunda Esnek Çalışmaya Engel Olan Düzenlemeler

4857 sayılı İş Kanununda yer alan esnek çalışma biçimleri uygulamada ne yazık ki fazla yer alamamaktadır. Kanunla getirilen sınırlamalar ve bürokratik engeller bu durumda önemli pay sahibidir.

Yeni kanun, istihdam hedefine uygun olarak esnek çalışma ücret ve saatleri ile atipik iş sözleşmelerine yönelik bazı düzenlemeler içermektedir. Ancak mevcut kanundaki denkleştirme sürelerinin kısalığı, kısa süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma ve telafi çalışması konusundaki hükümlerin yetersizliği en önemli eleştiri noktalarını oluşturmaktadır. Bununla birlikte istihdam yaratma hedefi ile kanunda esneklik düzenlenmişse de “ koruma” anlayışındaki esneklikten yoksunluğun istihdam artışını engellediği görülmektedir.

Bu bağlamda, mevcut iş kanunundaki katılıklara ve bunla bağlantılı aşırı korumaya karşılık getirilmesi gereken güvenceli esneklik konusuna dikkat çekmek gereklidir.

2.2.3.5.1. Güvenceli Esneklik İle İlgili Düzenleme İhtiyacı

Kavram, işten çıkarılmalara karşı düşük korumayı, yüksek işsizlik ödenekleri ve işsizler için eğitim hakkı ve zorunluluğuna dayalı bir işgücü piyasası politikasını bir araya getirmektedir. Güvenceli esneklik modeli ile iş güvencesi kavramı, yerini istihdam güvencesi kavramına bırakmaktadır. Bunun yanı sıra işçi ve işverenler arasındaki sosyal diyalog, güvenceli esneklik modelinin önemli bir boyutunu oluşturmaktadır.¹¹⁹

İş güvencesinden, istihdam güvencesine geçiş; işin daha az bunun karşında işçilerin daha çok korunması düşüncesidir. İşçinin yaşam boyu aynı işyerinde kalmasına dayalı iş güvencesi sisteminin yerine, işgücü değişimini öngören, işten çıkarma zorluklarını azaltan ve istihdama iş değiştirme kolaylığını sağlayan bir sistemin benimsenmesi güvenceli esneklik altında değerlendirilmektedir. Yeni anlayış; iş güvencesinin göreceli olarak zayıf, ancak sosyal güvence ve iş bulma kolaylığının gelişmiş olduğu bir sistemi öngörür. İş bulma kolaylığı ise; yaşam boyu öğrenim,

¹¹⁹ ÇSGB, “Türkiye İçin Katılım Müzakereleri Çerçeve Belgesi”, *AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Bülteni*, sy. 5, Ankara, Ekim 2005, s.3.

eğitim, niteliklerin güncellenmesi ve bu yolla değişime ayak uydurabilme, iş arayanların ve işverenlerin desteklenmesi yönünde hükümetlerin tedbirleri ile sağlanabilecektir.¹²⁰

Çağdaş dünyada esnek çalışma yöntemleri, istihdam artışının vazgeçilmez faktördür. 2007 yılında AB Komisyonu tarafından yayınlanan “Ortak Güvenceli Esneklik İlkelerine Doğru: Esneklik ve Güvence Yoluyla Daha Çok ve Daha İyi İstihdam” başlıklı Bildiri ve AB’nin işçi ve işveren taraflarının hazırlanan Ortak Analiz Belgesi’nde güvenceli esneklik üzerinde anlaşmaya varmış olmaları, bunun kanıtıdır. Türkiye için hedef, ILO’nun düzgün iş tanımına uygun, güvenceli işlerin yaygınlaştırılmasıdır. Kayıtlı sektör, yasal güvencelere sahip esnek uygulamalardan yararlanabilmelidir. Esnekliğin reddi, kayıt dışı sektörün desteklenmesidir. Çalışma mevzuatımızın, güvenceli esneklik yöntemleri yaygınlaştırılacak biçimde geliştirilmesi önemlidir.¹²¹

Tablo 3: OECD ve Seçilmiş Ülkelerde İşgücü Piyasasına Yönelik Esneklik Endeksleri (0- 100, 2009)

	İşe Alma Zorluğu (1)	Çalışma Saat Katılığı (2)	İşten Çıkarma Zorluğu (3)	İstihdamın Katılığı ((1)+(2)+(3)/3)	İşten Çıkarma Maaliyeti
Almanya	33	60	40	44	69
Birleşik Krallık	11	20	10	14	22
Çin	11	20	50	27	91
Hindistan	0	20	70	30	56
Türkiye	44	40	30	38	95
ABD	0	0	0	0	0
OECD	25.70	42.20	26.30	31.40	25.80

Kaynak: Köstekli, a.g.e., s.50.

¹²⁰ Alpagut, a.g.m., s. 17.

¹²¹ TİSK- TOBB- TÜSİAD, “Esneklik Konusunda Ortak Görüş ve Önerileri”, 2009, s.2, http://www.tusiad.org.tr/FileArchive/2009.07.23-Esneklik_TISKTObBTUSIADOrtaGorusRevizeMetin.p.df, Haziran 2010.

2.2.3.5.2. Alt İşveren Uygulaması İle İlgili Sorunlar

Asıl-alt işveren ilişkisinde, neredeyse her durumda ilişkiyi muvazaalı hale getiren, normal bir ilişkinin kurulması için farklı unsurların birarada gerçekleşmesi halinde ilişkiye geçerlik tanıyan yasal düzenleme, uygulamada önemli sorunlara yol açmaktadır. Bu nedenle alt işveren ilişkisinin kurulmasında esneklik sağlayacak şekilde koşulların ayrı ayrı aranacağı bir düzenleme yapılmasının önemi vurgulanmaktadır.

Ayrıca maddede özellikle asıl işin bir bölümünün alt işverene verilmesine getirilen sınırlama ile asıl işveren işçilerinin alt işveren tarafından çalıştırılmaması ve daha önce asıl işverene ait işyerinde çalıştırılan kişi ile alt işveren ilişkisinin kurulamaması biçiminde beliren bu tür yasaklar işsiz kalan işçilerin daha da mağdur edilmeleri sonucunu doğuracaktır. Bununla birlikte bu durumun Anayasa'daki çalışma özgürlüğü ile ne kadar bağdaştığı da ayrı bir tartışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır.¹²²

4857 Sayılı Kanun ile düzenlenmiş bulunan alt işverenlik uygulamasının, 5763 sayılı “İş Kanunu ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun”da daha da katılaştırılarak düzenlenmiş olması, esnekleşme konusunda olumsuz bir gelişmedir.

5763 sayılı “İş Kanunu ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun”un esnekten çok istihdam maliyetlini aşağıya çekmeye yönelik bir düzenlemedir. “İstihdam Paketi”nin getirdiği yenilikler; 18 – 29 yaş arası nüfus ve kadınlara istihdam yaratanlar için Sosyal Güvenlik Kurumu prim muafiyeti ve indirimi, SSK ve Bağ-Kur prim borçlarının yeniden yapılandırılması, işyerinde kreş ve işyeri hekimi bulunması zorunluluğunun kalkması (bu hizmetin dışarıdan alınabilmesinin yolunun açılmasıyla), özel sektörün çalıştırmakta zorunlu olduğu yüzde 3'lük özürülü kontenjanında istihdam edilenlerin primlerinin işveren adına Hazine tarafından ödenmesi, sigorta primlerinin işveren tarafından ödenen bölümünde 5 puanlık bir indirimin yapılması olarak özetlenebilir.¹²³

Hükümet tarafından hazırlanan ve TBMM Genel Kurulu'nda 15 Mayıs 2008 tarihinde kabul edilen 5763 sayılı “İş Kanunu ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun”un ilk şeklinde 4857 sayılı İş Kanunu'nun 3. maddesinde değişikliğe gidilerek, tescili yapılan alt işveren işyerine ait belgelerin gerektiğinde iş müfettişlerince

¹²² A.g.e, s.4.

¹²³ Çolak, F. Ömer- Aykaç, Gökhan, “İşgücü Piyasasında Esnekliğe Yönelik Regülasyonlar”, 2009, http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=2284, Mart 2010.

incelenerek, bu inceleme sonucunda muvazaalı işlemin tespiti halinde ÇSGB Bölge Müdürlüğü'ne tescil işleminin iptaline yönelik yetki verilmiştir.

Her ne kadar söz konusu düzenleme ile muvazaalı işlemin tespiti halinde yetkili mahkemeye başvuru imkanı tanınmakta ise de, düzenlemede uzmanlık koşulundan söz edilmemesi, karara karşı temyiz yolunun kapatılması gibi hususlar isabetli değildir. Uzmanlık gerektirmeyen bir işin verilmesi iki işveren arasındaki ilişkinin mutlaka muvazaalı olduğunu göstermez. 3. maddede işin niteliğinden veya uzmanlık koşulundan söz edilmeksizin sadece muvazaadan söz edilmesi ve böylelikle asıl işveren – alt işveren ilişkisinin geçersizliği konusunda iki maddede birbirinden farklı kapsamda ölçütler bulunması yine bu konuda karmaşa çıkmasına yol açacaktır.

Maddede husumetin yönetileceği taraflar ve kararın nasıl uygulanacağı konusu da eksik bırakılmıştır. Söz konusu eksiklik kendisini İş Kanunu'nun 2. ve 3. maddelerine göre açılması muhtemel davalarda verilecek kararların birbiri ile çelişmesi sonucunu da doğurabilecektir.

Öte yandan, Kanunun 3. maddesi, muvazaanın tespiti yetkisini iş müfettişine tanımaktadır. Muvazaanın tespiti, son derece hukuki bir konu olup; buna ilişkin uyuşmazlıkların çözümü, yargıcın yetkisindedir. Bu açıdan, hukuki bir yetkinin idari bir makama tanınması, her ne kadar itiraz üzerine mahkemeye gidilebilecekte olsa, bunun hukuken doğru ve yerinde olmadığı görüşü hakimdir.

27.09.2008 tarih ve 27010 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Alt İşverenlik Yönetmeliği de, alt işverenlik müessesesini ortadan kaldırıcı nitelik taşımakta, ilgili kanunlara ve Anayasa'ya aykırı hükümler içermektedir.

Alt İşverenlik Yönetmeliği ile İş Kanunu'ndaki hükümlere aykırı yeni düzenlemeler yapılmış, Kanunun yönetmelikle düzenlenmesi için yetki vermediği hususlar düzenlenmiş ve iş hukukunun genel ilkelerine aykırı düşen hükümlerle alt işverenlik uygulamasında işverenlerin eli kolu bağlanmış ve müessese fiilen işlemez hale getirilmiştir. Bu bağlamda;

- Yönetmeliğin 11. maddesinde; asıl işin, işletmenin ve işin gereği ile teknolojik sebeplerle uzmanlık gerektirmesi şartlarının birlikte gerçekleşmesi halinde bölünerek alt işverene verilebileceği ifade edilmektedir. İş Kanunu'nun 2. maddesinde yer almayan “birlikte” ifadesi, alt işverenlik uygulamasının kapsamını daralttığı ve

“birlikte” ifadesinin Yönetmelik ile getirilmek istenmesinin Kanunlar hiyerarşisine aykırı olduğu belirtilmektedir.

- İş Kanunu’nun 2. maddesinde, sözleşmenin muvazaalı işlem olarak kabul edilmesi için “asıl işveren işçilerinin alt işveren tarafından çalıştırılmak suretiyle haklarının kısıtlanması” ve “alt işverenlik ilişkisinin daha önce o işyerinde çalışan kimse ile kurulması” şeklinde iki koşul aranmaktadır. Yönetmeliğin 3. maddesinin (g) bendi ile bu iki koşula “uzmanlık gerektirmeyen işlerin alt işverene verilmesi” ve “Kamusal yükümlülüklerden kaçınmak veya işçilerin iş sözleşmesi, toplu iş sözleşmesi yahut çalışma mevzuatından kaynaklanan haklarını kısıtlamak ya da ortadan kaldırmak gibi tarafların gerçek iradelerini gizlemeye yönelik işlemleri” şeklinde iki ilave koşul daha getirilmektedir. Yönetmelikle Kanunda bulunmayan hususların getirilmek istenmesi hukuka aykırı düşmektedir.

4857 sayılı İş Kanunu’nun 2. ve 3. maddelerinde muvazaa tanımı yapılmamışken ve Borçlar Kanunu’nda genel bir tanım bulunuyorken Yönetmeliğin 3. maddesiyle muvazaanın tanımının yapılması ilgili kanunlara ve hukuka aykırılık oluşturmaktadır.

Yönetmeliğin 3. maddesindeki muvazaa tanımına, İş Kanunu’nun 2/(6). maddesindeki sınırlamalar (“işletme ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren iş”) da dahil edilmiştir. Oysa İş Kanunu’nun 3. maddesinde yapılan değişiklikle iş müfettişlerine “salt muvazaa yönünden” inceleme yetkisi tanınmıştır. İş müfettişlerinin alt işverenlik ilişkisini “objektif koşullar” bakımından inceleme yetkisi bulunmamaktadır. Bu yetki münhasıran İş Mahkemeleri Hakimlerine aittir. Bu durum ilgili Kanuna aykırıdır.

İş Kanunu’nun 3. maddesinin son fıkrasında “Asıl işveren-alt işveren ilişkisinin kurulması, bildiri ve işyerinin tescili ile yapılacak sözleşmede bulunması gerekli diğer hususlara ilişkin usul ve esaslar, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından çıkarılacak yönetmelikle belirlenir.” denilmekte olup sayılan hususlar Yönetmeliğin 4, 5, 6, 7, 8, 9 ve 10. maddeleri ile düzenlenmiştir. Yönetmeliğin 3. maddesinde yer alan “muvazaa” tanımı, “İşletmenin ve işin gereği ile teknolojik sebeplerle uzmanlık gerektiren iş” başlıklı 11. maddesi, “Muvazaanın incelenmesi” başlıklı 12. maddesi ile “inceleme sonucu işlemler” başlıklı 13. maddesi Yönetmelikle düzenlenmesi öngörülen

konular arasında yer almamaktadır. Bu maddelerle yapılan düzenlemelerin yol açtığı bazı sakıncalar şu şekilde sıralanabilir:

- 12. maddenin 2. fıkrasının (f) bendi ile, alt işverenlik incelemelerinde, iş müfettişlerinin “iş hukukunun öngördüğü kamusal yükümlülüklerden kaçınmayı amaçlayıp amaçlamadığı” yönünden soruşturma yapmalarına ilişkin olarak verilen yetki, amacı aşan biçimde kullanılabilir. Çünkü işverenler iş hukukunun aradığı koşullara uygun şekilde düzenlenmiş alt işveren sözleşmeleri yaparak 50 işçi sınırının altında kalabilmektedir. Yönetmelikle getirilen düzenleme muhafaza edildiği takdirde, alt işveren işçileri ile birlikte 50 işçi sınırını aşan işletmelerde alt işverenlik uygulaması fiilen ortadan kalkacaktır. Ayrıca İş Kanunu’nun 2. maddesinde ve doktrinde tartışma konusu olan tanımlamanın Yönetmeliğin 12. maddesinin işyerleri aleyhine yorumlanması, muvazaanın incelenme kapsamının genişletilerek alt işveren ilişkisine yönelik dava sayısını artıracığı görüşü hakimdir.

- 11. maddenin (4) numaralı fıkrasında “Asıl işin bir bölümünde iş alan alt işveren, üstlendiği işi bölerek bir başka işverene veremez.” şeklinde yapılan düzenlemenin de sözleşme hürriyetini engellediği düşünülmektedir.

Yönetmeliğin 9. maddesinin (2) numaralı fıkrasında; “Asıl işveren ile alt işveren arasında yapılan ve işin üstlenilmesine esas teşkil eden sözleşmede, 10. maddede yer alan hususların bulunması hâlinde söz konusu sözleşme alt işverenlik sözleşmesi olarak kabul edilebilir” şeklinde getirilen düzenleme ile alt işveren sözleşmelerinin Yönetmelikte bulunan şartları tam olarak taşıması halinde geçerli olacağı belirtilmektedir. Oysa sözleşmelerde yönetmelik hükümlerinden hangilerinin yer alacağına tarafların karar vermesi gerekir. Sözleşmede bulunması gereken tüm hususların yönetmelikle belirlenmesi sözleşme hürriyetine aykırı düşmektedir.

Yönetmeliğin 10. maddesinde, alt işverenlik sözleşmesinde bulunması gereken hususlar “maddeler halinde ve tek tek” belirlenmiştir. Bu, her şeyden önce sözleşme serbestisi ilkesine ve dolayısıyla Anayasa’ya aykırıdır. Ayrıca, Yönetmeliğin 10. maddesinde düzenlenen alt işveren sözleşmesinde bulunması gereken hususlardan “Alt işverene asıl işin bir bölümü veriliyor ise; verilen işin işletmenin ve işin gereği ile teknolojik sebeplerle uzmanlık gerektirme koşuluna ilişkin teknik açıklama” koşulu uygulamada sorunlar yaratacak niteliktedir.

Yönetmeliğin geçici birinci maddesinde “Bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten önce kurulan ve halen devam eden asıl işveren-alt işveren ilişkisinde 10. maddenin ikinci fıkrasında belirtilen belgeler aranmaz” şeklinde getirilen düzenleme söz konusu sözleşmelerde “10 uncu maddenin ikinci fıkrasında belirtilen belgeler” dışında kalan hususların aranılacağı anlamına gelmektedir. Yönetmeliğin geriye yürümeyeceği hususuna açıklık getirilmesi zorunlu görülmektedir.

Söz konusu düzenlemeler, alt işverenlik müessesesini uygulanamaz kılarak, işletmelerin rekabet gücünü büyük ölçüde zayıflatacak niteliktedir. Alt işveren müessesesi, küresel rekabet koşullarında üretimde verimlilik ve kalitenin artırılmasında, uzmanlık gerektiren süreçlerin gerçekleştirilmesinde, işletmelerin esneklik ihtiyacının karşılanmasında ve yeni istihdam imkânlarının yaratılmasında önemli bir işleve sahiptir.

Günümüzde tüm ülke ekonomilerinde “outsourcing” süreci gelişim göstermekte olup, ekonomik işleyişin vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Türkiye’de ise alt işveren uygulamasının hukuki ve idari müdahalelerle pratikte neredeyse imkansız kılınmaya çalışılması, büyümeye, rekabet gücüne ve istihdam artışına sekte vuracaktır.

Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde bu uygulamanın reel sektöre destek sağlayacak ve istihdamı artıracak şekilde uygulanabilmesi yönünde düzenlenmesi gerekmektedir.¹²⁴

2.2.3.5.3. Geçici İş İlişkisi İle İlgili Sorunlar

İş Kanunu’nun 7. maddesinde düzenlenen geçici iş sözleşmeleri, çok sınırlı bir uygulamaya sahiptir. 4857 sayılı İş Kanunu’nun Taslak aşamasında mevcut olan mesleki faaliyet olarak geçici iş ilişkisi ise yasalaşamamıştır.¹²⁵

Geçici işçiliğin bizdeki yapısı son derece farklıdır. Üçlü yapısı yoktur. Üçlü iş ilişkisi kimi istihdam bürolarınca enformel ve hukuki temelden yoksun olarak uygulanmaktadır. Böyle uygulamaların çoğunda asıl işveren / alt işveren modeli kullanılmakta ve bu da kimi çelişkili durumlara neden olmaktadır. Bu nedenle,

¹²⁴ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., ss. 3- 7.

¹²⁵ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., a.y.

Türkiye’de geçici iş ilişkisinin üçlü bir yapı olarak düzenlenmesi ve koruyucu hükümlerle desteklenmesi gerekmektedir.¹²⁶

AB ülkelerinde geçici iş ilişkisi özel istihdam büroları kanalıyla başarıyla uygulanmakta, büyük istihdam kazanımları sağlamaktadır. Geçici istihdam büroları, özellikle işgücü piyasasına girmekte zorlanan genç işsizlerin ve kadınların iş sahibi olmalarını kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle mesleki faaliyet olarak geçici iş ilişkisinin kurulmasına olanak veren düzenlemelerin İş Kanunu’nda yer alması gerekmektedir.¹²⁷

Avrupa Adalet Divanının geçici işçi sağlayan istihdam bürolarının kurulması konusu hakkında 1991 ve 1997 tarihli iki tane çok önemli kararı vardır. Biri Almanya ile diğeri ise İtalya ile ilgilidir. Adalet Divanı’nın söz konusu Kararlarını kısaca özetlediğimizde şunları görürüz: Bu faaliyet devletin tekelinde olamaz zira bu bir ticari faaliyettir. Bu faaliyeti devlette yürütse, yürüten kuruluş işletme niteliğindedir. O nedenle faaliyetin devletin tekeline verilmesi Topluluk Antlaşması’nın rekabet özgürlüğüne ilişkin 86. maddesinin ihlali durumundadır. O nedenle bizim, uluslararası çalışma örgütünün 181 Sayılı Sözleşmesi çerçevesinde kaleme alınmış olan taslak metindeki 93. maddeyi bir şekilde kanuna koymamız gereklidir.¹²⁸

93. maddeyle tam olarak kastedilen şudur; 4857 sayılı İş Kanununun kabulüyle özel istihdam bürolarının faaliyetine izin verilmiştir. Dolayısıyla kamu istihdam bürolarının bu alanda tekel biçiminde faaliyetine son verilmiştir. Öte yandan, yasa tasarısında özel istihdam bürolarının iş aracılığı faaliyeti ile birlikte geçici işçi temini faaliyeti de gösterebilmeleri öngörülmüş ve bu konuda esaslar belirlenmişti. Ancak iş aracılığı faaliyetini öngören madde kabul edilirken (mad. 90), mesleki faaliyet olarak geçici iş ilişkisini düzenleyen madde hükümetin TBMM’ne sunduğu metinde yer almamış, sonuçta tasarı 93. madde olmaksızın yasalaşmıştır.¹²⁹

2.2.3.5.4. Belirli Süreli İş Sözleşmesi İle İlgili Sorunlar

Türk İş Kanununun AB iş hukukuna uyumluluğunu sağlamlaştırmak açısından iyileştirici bazı önerilerde bulunulabilir. Türk İş Kanununun belirli süreli iş

¹²⁶ Hendrickx, Frank- Sengers, “İş Kanununda Esnek Çalışmaya Dair Hükümler”, *Türk İşgücü Piyasasının Esnekleştirilmesi ve Modernleştirilmesi*, çev. Nurhan Süral, s. 83.

¹²⁷ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., a.y.

¹²⁸ Süral, “Esnekliğin İşgücü Piyasasına Yansımaları”, *TİSK Yayınları*, s. 51.

¹²⁹ Alpagut, a.g.m., s. 27.

sözleşmesindeki objektif neden arandığı anlamındaki 11. madde, yeniden gözden geçirilmelidir.¹³⁰ Objektif neden koşulunun aranması ile AB Direktifinin ötesine gidilmiş ve bu tür sözleşmelerin uygulanmasına adeta geçit verilmemiştir. Özellikle kadın ve gençlerin işgücü piyasasına girişleri açısından bir fırsat olan bu çalışma biçiminin uygulamada yaygınlık kazanabilmesi için, belirli süreli sözleşmelerin ilk kez yapılmasında objektif neden aranmaması gerektiği düşünülmektedir.¹³¹

İkinci olarak, Çerçeve Sözleşmenin 5(1)(b) ve (c) maddelerine uygun olarak zincirleme sözleşmelere sayı ve/veya süre sınırlandırılması getirilerek bir esneklik süresi kararlaştırılması önerilmektedir. AB üyesi devletlerin çoğunun iş hukukunda böyle hükümler bulunmaktadır.

Üçüncü olarak, Çerçeve Sözleşmenin 6 ve 7. maddelerine uygun olarak boş yerlerden, belirli süreli iş sözleşmeleri ile çalışanların bilgilendirilmesi ve belirli süreli iş sözleşmeleri ile çalışanların eğitim fırsatlarının yasal düzenlemeye kavuşturulması önerilmektedir.¹³²

2.2.3.5.5. Kısmi Süreli Çalışma İle İlgili Sorunlar

İstihdam Teknik Komitesi Alt Komisyonu tarafından hazırlanan “Kısmi Süreli Çalışmanın Önündeki Engeller” Raporu’na göre;

4857 Sayılı İş Kanunu’nun “Kısmi Süreli İş Sözleşmesi” ve “Tam Süreli İş Sözleşmesi” başlığını taşıyan 13. maddesi içinde kısmi süreli çalışma dolaylı olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu maddede yer alan tanımlama, ILO’nun kısa çalışma tanımındaki üç unsurdan sadece “çalışma süresinin, normal çalışma süresinden kısa olması” unsurunu içermektedir. Dolayısıyla bu tanım uygulamada karışıklıklara neden olmaktadır. Örneğin süresiz işlerden sayılan, bir yıldan az süren mevsimlik veya kampanya işleri ile kısmi süreli işler çoğu kez uygulamada karıştırılmaktadır. Çünkü mevzuattaki düzenlemeden açıkça anlaşılammaktadır. Sonuçta, sorun yargı kararları veya doktrinindeki hakim görüşe göre çözümlenmektedir.

İş Kanunumuzun çalışma sürelerinde esneklik getiren hükümlerin ne şekilde uygulanacağı konusunda yol gösterici olması beklenen “İş Kanununa İlişkin Çalışma

¹³⁰ Hendrickx- Sengers, a.g.e., s. 75.

¹³¹ Köstekli, a.g.e., s. 90.

¹³² Hendrickx- Senger, a.g.e., a.y.

Süreleri Yönetmeliği” ile “İş Kanununa İlişkin Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma Yönetmeliği” önemli hususları düzenlemekle birlikte yetersiz kalmıştır. Örneğin kısmi süreli çalışmalar “tam süreli iş sözleşmesi ile yapılan emsal çalışmanın üçte ikisi oranına kadar yapılan çalışmalar” olarak tanımlanmakla birlikte “kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalışan işçilere fazla sürelerle çalışma yaptırılmayacağı” belirtilerek esnek çalışma uygulamaları önemli ölçüde kısıtlanmıştır. Kısmi süreli çalışanların fazla mesai yapamayacaklarına ilişkin yasak kaldırılmasının uygun olacağı görüşü hakimdir. Yönetmeliklerle getirilen kısıtlamalar bunlardan ibaret değildir. Ayrıca pek çok hükümde Kanun metninin tekrarlandığı görülmektedir.

Konuya kısmi süreli çalışmaların sosyal güvenlik boyutuna dair hükümler açısından yaklaşıldığında, kısmi süreli çalışmanın sosyal güvenlik açısından teşvik edilmesi amacı bulunmadığı görülmektedir.

Primlerin en az alt sınır üzerinden ödenmesi, kısmi süreli çalışana alt sınırın altında ödeme yapan işveren açısından işgücü maliyetini artırarak, kayıtdışı kalmayı teşvik edecektir. Yaşlılık aylığı için gereken prim ödeme gün sayısının tamamlanmasının mümkün olmadığı durumlarda da kısmi süreli çalışanın kayıtdışı kalmayı tercih etme riski bulunmaktadır.

Esnek çalışma modellerinin sosyal güvenlik hukuku açısından da teşvik edilmeleri ve kayıt içine alınabilmeleri için, mini işlerde işçi çalıştıran işverenlere vergi ve prim yükü avantajları, işsizlik sigortasından yararlanma koşullarının basitleştirilmesi gibi alternatiflerin uygulanması faydalı olacaktır.¹³³

Kısmi çalışmaların, hem işçi hem de işveren için kayıt dışını teşvik eder nitelikte olması nedeniyle, kısmi çalışmalar için, kısmi çalışanın çalışma yapmadığı süreleri isteğe bağlı sigorta hükümlerinden yararlanmak için borçlanabilmesinin önünü açan bir kolaylık getirilmiştir.¹³⁴

2.2.3.5.6. Çağrı Üzerine Çalışma İle İlgili Sorunlar

Çağrı üzerine çalışma, kısıtlayıcı nitelikte sınırlamalara tabidir. Çağrı üzerine çalışanları koruma amaçlı bu sınırlamalar, sonuçta bu esnek modelle istihdam

¹³³ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., ss. 8- 9.

¹³⁴ Süral, “Esnekliğin İşgücü Piyasasına Yansımaları”, *TİSK Yayınları*, s. 51.

yaratılmasını engeller bir hal almıştır. Özellikle işverenler için bu çalışma biçimi pahalı olarak görülmektedir. Nedenleriyse:

- İş Kanunu'nun 14. maddesinde düzenlenmiş olan çağrı üzerine çalışmada hafta, ay veya yıl gibi bir zaman dilimi içinde işçinin ne kadar süreyle çalışacağını taraflar belirlemedikleri takdirde, haftalık çalışma süresi 20 saat kararlaştırılmış sayılacak ve çağrı üzerine çalıştırılmak için belirlenen sürede işçi çalıştırılsın veya çalıştırılmasın ücrete hak kazanacak ve dolayısıyla primleri de tahakkuk edecektir.¹³⁵

- Sosyal Sigortalar Kurumu yetkilileri tarafından verilen bilgiye göre, çağrı üzerine çalışanın sigorta primlerinin en az yirmi saat üzerinden ödenmesi talep edilmektedir.

- Günlük asgari ücret, aynı zamanda, prime esas günlük kazancın alt limitini oluşturmaktadır. Aylık çalışılan saatler toplanıp 7,5'a (normal günlük çalışma süresi) bölünecektir. Örneğin, ayda 150 saat çalışan çağrı üzerine çalışan o ay 20 gün çalışmış sayılır. Şayet kendisine asgari ücret ödeniyorsa, günlük ücretinin 20 katı, prime esas kazanç tutarını oluşturacaktır. Kalan süre varsa, örneğin dört saatlik bir süre arta kalmışsa, işveren 4 saat ile 7,5 saat arasındaki miktarın priminden tek başına sorumlu olacaktır. Burada işçiye günlük asgari ücretin altında ücret ödenmiştir, fakat prim günlük asgari ücret üzerinden hesaplanacaktır. Bu açıklamalar, kısmi süreli çalışanlar için de geçerlidir.

Çağrı üzerine çalışan ve kısmi süreli çalışan açısından bakıldığında, çalışanın farklı işlerde çalışmaması halinde yaşlılık aylığına hak kazanması çok zor görünmektedir.¹³⁶

2.2.3.5.7. Denkleştirme Süreleri İle İlgili Sorunlar

Batı ülkelerindeki yasa koyuculara baktığımızda fazla çalışmalarını özendirme amacının hep izlendiği görülmüştür. Ülkemizde ise durum aksi yönde seyretmektedir. Çeşitli nedenlerle işverenler ve işçiler üretimi artırma ihtiyacını fazla çalışmalarla karşılamayı tercih etmişlerdir.

¹³⁵ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., a.y.

¹³⁶ Pennings- Süral- Sengers, a.g.e., ss. 112- 113.

İş Kanunu, iki aylık ve toplu iş sözleşmeleri ile uzatılması durumunda dört aylık denkleştirme süresi öngörmüştür. Dört aylık süre genelde sendikaların esneklik uygulamalarına karşı tavırları nedeniyle yaygın olarak yer alamamaktadır. İki aylık süre ise, ancak çok kısıtlı sektörel iniş/çıkışlarda kısmen fayda sağlamaktadır. Söz konusu süreler, ilgili AB Direktifine kıyasla yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle, AB Direktifi ile uyumlu olarak bu sürelerin 6 ve 12 ay olarak düzenlenmesine imkan tanınmalıdır. Bu değişikliğin uzun süreli ekonomik kriz dönemlerinde etkili olacağı kabul edilmektedir.

Denkleştirme sürelerinin uygulanması bağlamında önemli bir kısıt uygulamanın karşılıklı mutabakatı gerektirmesidir. Tarafların anlaşması ile haftalık normal çalışma süresi, işyerinde haftanın çalışılan günlerine, günde 11 saati aşmamak koşuluyla farklı şekilde dağıtılabilir. İşçi tarafının karşı çıkması, denkleştirme sürelerinden yararlanılmasını işveren açısından mümkün kılmamaktadır. Zira, işveren, yönetim hakkına dayanarak, tek taraflı olarak yoğunlaştırılmış iş haftası uygulaması yapamaz. Bu nedenle, ekonomik kriz, zorunlu ve zorlayıcı sebeplerin varlığı halinde, bu süreyle sınırlı olmak kaydıyla, tarafların anlaşması şartının kaldırılmasının, uygulamanın önünün açılması açısından etkili olacağı düşünülmektedir.¹³⁷

Sosyal güvenlik boyutuna baktığımız zaman, SSK'nın her takvim ayını 30 gün, takvim yılını da 360 gün olarak kabul ettiğini görürüz. Bunun anlamı, prim ve hizmet belgesinin 30 günü esas alarak hazırlanmasıdır. Bu da denkleştirme sürelerinin uygulanmasında sorun yaratabilir. Prim ve hizmet belgesinin her bir ay için 30 günden fazla doldurulamaması nedeniyle ay içinde çalışılan toplam saatleri 7,5'a (normal günlük çalışma süresi) böldüğümüzde 30 günden fazla sonuç çıksa da prim bu süre üzerinden ödenecektir. Buna paralel bir düzenleme SSK'da henüz yoktur.¹³⁸

2.2.3.5.8. Telafi Çalışması İle İlgili Sorunlar

"Tatil günlerinde telafi çalışması yapılamaması", "çalışılmayan sürenin iki ay içinde telafi edilmesi" ve "telafi çalışmasının, günde üç saatten fazla olamaması" gibi

¹³⁷ Köstekli, a.g.e., s. 89.

¹³⁸ Pennings- Süral- Sengers, a.g.e., a.y.

kısıtlamalar nedeniyle, çok fazla uygulama alanı bulamayan bu çalışma biçiminin uygulanabilirliğinin sağlanabilmesi için bazı değişikliklerin yapılması gereklidir.¹³⁹

Bunlar;

- Tatil dönemlerinde (Cumartesi günleri de dahil olmak üzere) telafi çalışması yapılabilmesine imkan tanınmalıdır.
- Çalışılmayan sürenin iki ay yerine bir yıllık süre içinde telafi edilebilmesinin önü açılmalıdır.
- “Günde üç saatten fazla olamaz” ifadesi yerine “günde 11 saati aşmayacak şekilde” ifadesinin kullanılması uygun olacaktır.
- Dini bayramların veya resmi bayramların Cuma gününe rastlaması halinde Cumartesi günü çalışma yapılmayacağına ilişkin Ulusal Bayramlar ve Genel Tatiller Hakkında Kanun’un 2. maddesinin (D) bendinin 2. fıkrası değiştirilmelidir.
- Kriz dönemlerinde kapasite kullanım oranının düşmesi, çalışma sürelerinin azaltılması halinde telafi çalışmasına imkan sağlanmalıdır.¹⁴⁰

2.2.3.5.9. Kısa Çalışma İle İlgili Sorunlar

Prosedür ve bürokratik işlemlerin fazla olması nedeniyle uygulamada sorunlar yaşanmaktadır. Kısa çalışma mevcut biçimiyle, ekonomik kriz ve bunun yol açtığı işsizlik sorununa yeterince cevap verememektedir. 5838 sayılı yasa ile kısa çalışma sisteminde getirilen değişiklikler olumlu olmakla birlikte yeterli değildir.¹⁴¹

Özellikle 2008 yılının son çeyreği ve sonrasında yoğunlaşan krizin yıkıcı etkilerini nispeten önlemek, işletmelere ve çalışanlara destek sağlamak için öngörülen müesseselerden belki de en önemlisi, kısa çalışma uygulaması olmuştur. Bunun için yapılan bir dizi hukuki düzenleme ile kısa çalışmanın süresi uzatılmak ve ödenek miktarı yükseltilmek suretiyle, işlevselliği artırılmıştır. Bu düzenleme; 28 Şubat 2009 tarihli ve 27155 Mükerrer Sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan 5838 sayılı “Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” uyarınca kısa çalışma ve kısa çalışma ödeneği konusunda değişiklikler içermektedir. Söz konusu değişikliklerin ilki,

¹³⁹ Köstekli, a.g.e., a.y.

¹⁴⁰ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., s. 11.

¹⁴¹ Köstekli, a.g.e., s.87.

2008 ve 2009 yıllarında yapılacak kısa çalışma başvurularına münhasır olmak üzere, kısa çalışma süresinin üst sınırı olan 3 ayın, 6 aya çıkarılmasıdır. Ayrıca, Bakanlar Kurulu'na ödenek miktarı aynı kalmak şartıyla süreyi altı ay daha uzatma konusunda yetki verilmiştir. İkinci olarak yine 2008 ve 2009 yıllarındaki başvurulara özgü olmak üzere, kısa çalışma ödeneğinin miktarında %50 oranında artış yapılmaktadır. Yapılan değişikliklerden bir diğeri, söz konusu dönem için, kısa çalışma ödeneği verilen sürelerin, başlangıçta belirlenen işsizlik ödeneği süresinden mahsup edilmemesidir. Ancak Bakanlar Kurulu'nun süreyi altı ay uzatma konusundaki yetkisini kullanması halinde, uzayan süre için, başlangıçta belirlenen işsizlik ödeneği süresinden mahsubu söz konusu olacaktır.

Yaşanılan ekonomik krizin etkilerinin 2010 yılında da yoğun bir şekilde devam edeceğine yönelik öngörüler kısa çalışma uygulamasının 2010 yılında da sürdürülmesini gerekli kılmıştır. Ancak 5838 sayılı Yasa ile getirilen olumlu düzenlemenin 2008 ve 2009 yıllarında yapılacak başvurular ile sınırlı tutulması, uygulamanın 2010 yılında da sürdürülüp sürdürülmeyeceği konusunda endişe yaratmıştır. 5 Şubat 2010 tarih ve 27484 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "5951 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun İle Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile bazı istihdam teşvikleri ile birlikte kısa çalışma ödeneğinin de, 2010 yılında devamına yönelik düzenleme yapılmıştır. 5951 sayılı Yasa'nın 6. maddesi ile yapılan düzenleme uyarınca; 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu'na 5838 sayılı Yasa ile eklenen Geçici 8. maddenin birinci fıkrasının birinci cümlesinde yer alan "2008 ve 2009 " ibaresi "2008, 2009 ve 2010 " şeklinde değiştirilmiştir. 5951 sayılı Yasa ile kısa çalışma ödeneğinin 2010 yılında da devamına yönelik yapılan yegane düzenleme bundan ibarettir.¹⁴²

Kısa çalışmayla ilgili aşağıdaki düzenlemelerin yapılmasında yarar vardır:

- "Bakanlığın ülkede ekonomik kriz vardır" açıklamasına gerek olmadan kısa çalışma ödeneğinden yararlanılmasının önü açılmalıdır.
- Kısa çalışma uygulamasında genel ekonomik kriz ve zorlayıcı sebeplerin yanı sıra sektörel krizlerin de dikkate alınması gerekmektedir. Nitekim Belçika, İsviçre, Fransa ve Almanya gibi AB ülkelerinde kısa çalışma yapılabilecek haller arasında

¹⁴² Ünlü, Vahap, "Kısa Çalışmada Neler Oluyor?", *MESS İşveren Gazetesi*, Mart 2010, <http://www.mess.org.tr/tc.asp?icid=3677>, Ağustos 2010.

teknik arızalar, ekonomik sebepler, zorunlu nedenler, kötü hava koşulları, toplu yıllık ücretli izin kullandırılması, hammadde ve enerji sağlanmasında zorlukların ortaya çıkması sebebiyle işyerinin kapatılması halleri de bulunmaktadır. Bu bakımdan, kısa çalışma yapılabilecek hallerin en azından “ekonomik sebepler, zorunlu nedenler, hammadde ve enerji sağlanmasında karşılaşılan zorluklar” şeklinde genişletilmesi, maddenin uygulanabilirliği konusunda yarar sağlayacaktır.

- Kısa çalışma ödeneğinden yararlanmak için yapılan başvurulara Bakanlığın en geç 15 gün içinde cevap vermesi gerektiği şeklinde hüküm konulmalıdır. 15 gün içinde reddedilmediği takdirde talebin kabul edilmiş sayılacağı belirtilmelidir.

- Başvurunun Bakanlıkça reddedilmesi halinde, red kararına karşı işçi-işveren kesiminin de temsil edildiği üçlü yapıda bir komisyon ya da kurula itiraz edilebilmesi mekanizması getirilmelidir.

- Kısa çalışmanın uygulandığı hallerde veya uygulanan işyerlerinde toplu iş sözleşmesi imzalanması aşamasına kadar olan süreçte doğacak menfaat uyuşmazlıklarının 2822 sayılı Kanuna göre kurulan Yüksek Hakem Kurulu’na çözüme kavuşturulmasının sağlanması gerekir.¹⁴³

- Kısa çalışma ödeneğinin üç ayla sınırlı tutulması kriz dönemlerinde yetersiz kalmaktadır. Ödeneğin süresi, kriz süresince ve her halükarda 10 ay devam etmeli, sürenin taraflarca ileriye doğru uzatılmasına imkan sağlanmalıdır.

- Kısa çalışma uygulamasına karşı işçinin dava açması halinde işveren açısından olumsuz sonuçlar çıkabilecektir. Bu durumda işe iade davalarına muhatap olunabilecek, çalışılmayan süreler için ücret talebinde bulunulabilecektir. Bu olumsuz durumların önlenmesi için Bakanlığın vereceği karara işçilerin itiraz etmelerinin önüne geçilmesi gerekir.

- Türk yasa koyucusu, işsizlik sigortası gibi finansmanı güç bir sigorta dalını ilk kez yürürlüğe koyarken çok temkinli hareket etmiştir. Örneğin, ödeneye hak kazanma koşulları arasında, sigortalının son 120 gün içinde sürekli olarak çalışmış olması ve prim ödemesi koşulunu getirmiştir. Kısa çalışma ödeneğine hak kazanabilmek için de aynı koşullar geçerlidir. Ancak, kriz süreçlerinde, işsizliğin olumsuz etkilerinin

¹⁴³ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., ss. 10- 11.

hafifletilmesine katkı sağlamak amacıyla, hak kazanma koşulları hafifletilebilir. Örneğin, 120 gün sürekli çalışılmış olma koşulu yumuşatılabilir.¹⁴⁴

2.2.3.5.10. Diğer Düzenlemeler

Yıllık ücretli izinlerle ilgili düzenlemeler, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 53 ila 61. maddeleri ve Yıllık Ücretli İzin Yönetmeliği'nde yer almaktadır. Söz konusu mevzuat çerçevesinde siparişlerin azaldığı, talep daralmalarının yaşandığı dönemlerde aşağıdaki uygulamalar gerçekleştirilebilir.

- Yıllık ücretli izin sürelerinin bir bölümü 10 günden az olmamak üzere en çok 3'e bölünebileceğine ilişkin 56. maddenin 2. fıkrasında yer alan hükmün değiştirilmesi.
- Yıllık ücretli izinlerin dönemler itibariyle kullanılmasına ilişkin Yönetmelikte yer alan sınırlamanın kaldırılması.

Ücretsiz izin kullandırılması Mevzuatta açık olarak düzenlenmemiş bir konu olup, Yargıtay kararları uygulamayı belirlemektedir. İş sözleşmesinin işverence tek yanlı olarak askıya alınması İş Kanunu madde 22 çerçevesinde esaslı bir değişiklik oluşturmaktadır. Ekonomik kriz dönemlerinde oldukça sık rastlanmakta olan ücretsiz izin uygulaması da madde 22 hükümlerine tabidir. Tek yanlı askı uygulamasının en sık rastlanan örneği ücretsiz izinlerdir.

Kriz döneminde uygulanacak ücretsiz izin uygulamasını kabul etmeyen ve bu yüzden iş akdi feshedilen işçinin işe iade davası açması kargaşa ortamı doğuracaktır. Bu sorunun çözümlenmesi gerekir.

Fazla çalışma, yerine serbest zaman kullanılabilmesinin sadece işçinin isteğine bırakılmaması ile fazla çalışmalar için toplu iş sözleşmesi ile işçinin peşin muvafakatinin alınmasına imkan tanınması konularının da değerlendirilerek işverene bu konularda esneklik sağlanmalıdır.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Köstekli, a.g.e., s. 88.

¹⁴⁵ TİSK- TOBB- TÜSİAD, a.g.e., s.9, s. 11.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. AVRUPA BİRLİĞİ VE TÜRKİYE'DE ESNEKLİK UYGULAMASI ARAŞTIRMALARI

3.1. AVRUPA BİRLİĞİ ESNEK ÇALIŞMA ARAŞTIRMASI

Eurofond, 2009 baharında, yöneticiler ve işçi temsilcilerine yönelik geniş ölçekli bir temsili araştırma başlatmıştır. *Avrupa Firma Araştırması 2009 – Esneklik Uygulamaları ve Sosyal Diyalog* (ECS), Eurofound tarafından Avrupa çapında başlatılan ikinci kuruluş araştırmasıdır. Bu araştırma, Hırvatistan, Türkiye ve eski Yugoslav Makedonya Cumhuriyeti (FYROM)'nin yanı sıra 27 Avrupa Birliği Üye Devletini kapsamaktadır. Bu tarzda yapılan ilk çalışma -Çalışma Zamanı ve İş-Hayat Dengesi (ESWT) konusunda şirket araştırması- 2004 yılının beşinci ayında 21 Ülkede yapılmıştı.

Avrupa Şirket Araştırması, firmaların esneklik stratejilerini belgelemektedir. Bununla birlikte işyerinde sosyal diyalog konusunda eşsiz, karşılaştırmalı bir bilgi kaynağıdır. Eurofound'da ilk araştırma, sadece firma ayrılımlarında değil, birleşmelerinde de farklı esneklik uygulamaları kullandığını göstermiştir. Araştırma, dâhili ve harici, niteliksel ve niceliksel esnekliğin farklı durumlarını ele almıştır.

Avrupa Birliği tarafından emek piyasası esnekliğinin iyileştirilmesi; Avrupa vatandaşları için daha çok ve daha iyi istihdam yaratan ve dünyada çok rekabetçi, dinamik, bilgi tabanlı ekonomi haline gelmesiyle bilinen Lizbon Stratejisi hedeflerine ulaşmak için gerekli anahtar kavram olarak göz önüne alınmıştır. Aynı zamanda, Avrupa Birliği, esneklik önlemlerinin tek taraflı olarak işçilerin zararına bir durum almaması ile de ilgilenmektedir. Bu nedenle, son yıllarda, iş organizasyonları ile ilgili konularda işçilerin katılımı ve müzakere konusunda ve büyük esneklik enstrümanları konusunda da kurallar koyan bir dizi yasal çerçeve düzenleme ve tavsiyeleri çıkarılmıştır.

Sosyal diyalog, Avrupa sosyal modelinde istihdam değişimi ve iş yönetimi konusunda anahtar kavramdır. Bu zorlukları saptamak için, kuruluş düzeyinde sosyal diyalogun rolü ve yapısı konusunda bir iç görü kazanılmasının mümkün olduğu yerlerde

işçi temsilcilerinin yanı sıra yöneticilerle de görüşülmüştür. Bunların yerleşmesinde sosyal diyalogun rolü, esneklik önlemleri ve stratejileri de saptanmıştır.

Bahar 2009'da toplanan verilere göre, ekonomik çöküşün yarattığı etkinin bazı ülkelerde diğerlerine göre daha fazla dile getirildiği saptanmıştır. Şimdi, Eurofound'un yapmış olduğu saptamalara bir göz atalım.

3.1.1. Çalışma Süresi Düzenlemeleri

Çalışma süresi esnekliği, Avrupalı firmalarda uygulanan esnekliğin çok genel bir türüdür. Araştırmada, dört çalışma tipi düzenlemesi incelenmiştir: Esnek zaman düzenlemeleri, part- time çalışma, standart dışı sürelerle çalışma ve fazla mesai saatleri.

3.1.1.1. Esnek Zaman Düzenlemeleri

Esnek zamanın bir kolu olan basit esnek zaman düzenlemeleri günlük çalışma süresinde bir değişiklik olmaksızın yalnızca başlangıç ve bitiş zamanı değişikliklerine izin verirken, zaman bankacılığı sistemi ise bir çeşit çalışma zamanı hesabında kredi (veya borç) birikimine müsaade etmektedir. Literatürde, esnek zaman düzenlemeleri sıklıkla hem işverenin hem de işçinin yararına olarak dikkate alınır. ECS sonuçları şunları göstermektedir:

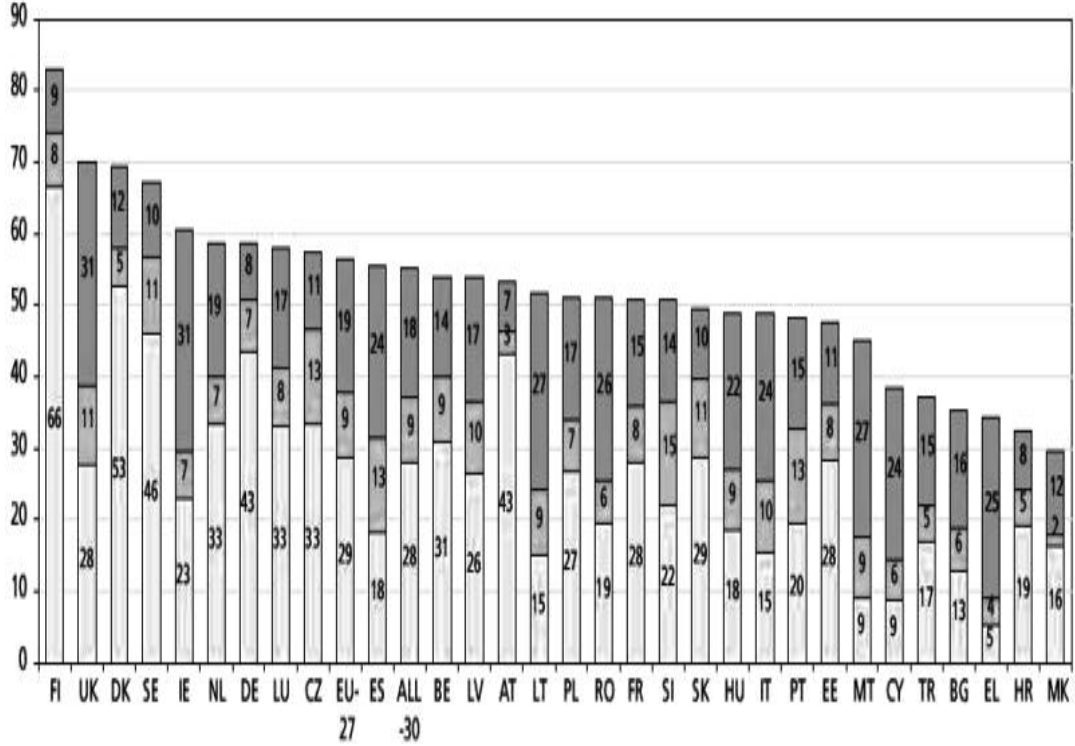
- AB-27 ülkelerinde, 10 veya daha fazla işçi çalıştıran kuruluşların yarısından fazlası (%56) esnek zaman çeşitlerinden birini kullanmaktadır. Bu durum dört yıl önce değerlendirilen Avrupa Firma Araştırması (21 firma arasında gerçekleştirilen) ile karşılaştırıldığında önemli bir artışı gözler önüne sermektedir.

- 10 kuruluşun yaklaşık dördü, esnek zaman uygulaması içindeki, hesaplama döneminde kredi birikimine müsaade eden bir sistem uygulamaktadır. Bu çalışma zamanı hesaplarının büyük çoğunluğu tüm günlerden birikmiş zaman kredilerinin çıkarılması olanağını içermektedir. Çalışma süresi hesaplama sisteminin kullanılabilirliği İskandinav ülkelerinde, Almanya'da, Çek Cumhuriyeti'nde ve Avusturya'da çok daha yaygındır.

- Uzun hesap dönemleri olarak adlandırılan hesaplarda kredi saatlerinin bir yıldan daha fazla biriktirilmesi ihtimali hayli azdır. Ortalamada, bu gibi sistemleri uygulayan AB- 27 'de bu uygulamayı sistemlerine adapte edebilen kuruluşların oranı

yalnızca % 6'dır. Danimarka'daki kuruluşlar ise % 30 gibi büyük bir farkla uzun hesap dönemi sistemine adapte olabilmişlerdir

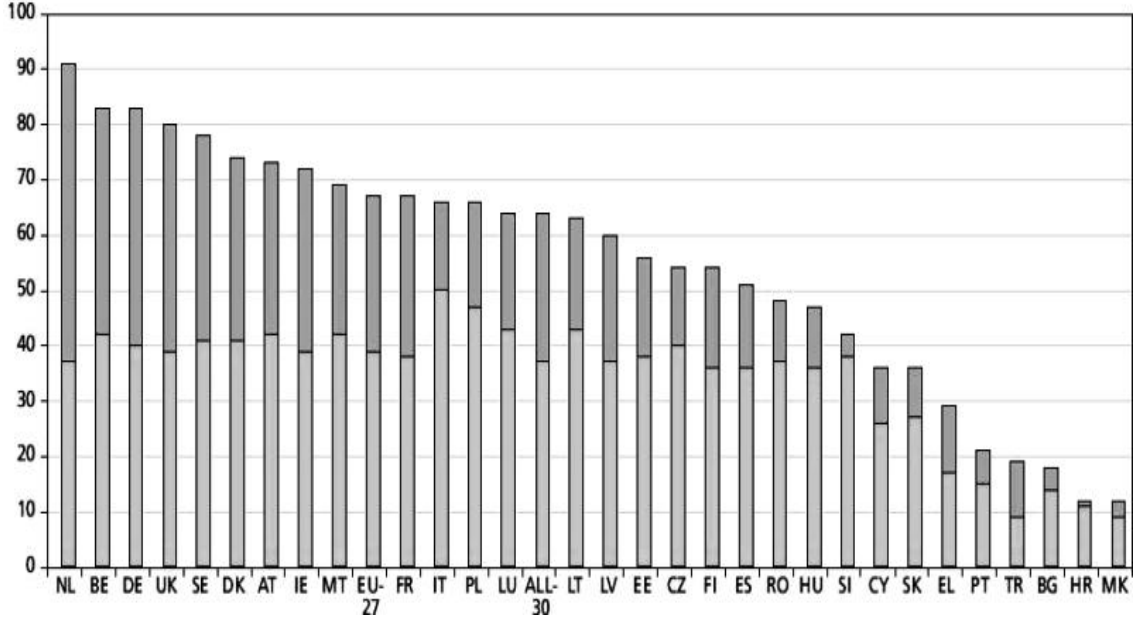
Grafik 1: Ülkeler Bazında (%) Farklı Formlardaki Esnek Süreli Çalışma Düzenlemesi Oranları



Kaynak: Eurofound, *Avrupa Firma Araştırması- İlk Bulgular*, y.y., 2009. s. 2.

- Günlük mesainin başlangıç ve bitiş saatleri değişkenlik gösterebilir fakat saat biriktirme uygulaması yoktur.
- Biriktirilebilen saatler tam gün süreli izin karşılığı kullanırlmaz.
- Birikmiş saatleri tam gün süreli izin olarak kullanmak mümkündür.
- Araştırma sonucuna göre Türkiye'de araştırmaya katılan kuruluşların esnek çalışma düzenlemeleri %37'lerde seyretmektedir. Yukarıdaki tabloya da bakacak olursak işletmelerin %15'i günlük esnek zaman uygulamasına izin verirken alacak şeklindeki zaman biriktirme sistemine izin vermemektedir. İşletmelerin %5'i birikmiş zaman kredilerini tam gün süreli izin karşılığı kullanılmamaktadır. İşletmelerin %17'si ise birikmiş zaman kredileri karşılığını tam gün süreli izin olarak kullanılmaktadır.

Grafik 2: Ülkeler Bazında (%), Firmaların Kısmi Süreli Çalışma Uygulama Oranları



Kaynak: Eurofound, a.e., a.y.

- %20 ve daha çok part-time çalışanı olan
- %20 'den daha az part-time çalışanı olan

3.1.1.2. Kısmi Süreli (part- time) Çalışma

Araştırmada kısmi süreli çalışmanın Avrupa'da son 15 yılda kayda değer bir şekilde yaygınlaştığı görülmüştür. Kısmi süreli çalışma bazen bir insan kaynakları aracı olarak kullanılırken bazen de işlevsel amaçlarla, mesela arz ve talepteki değişimlere adapte edilebilecek şekilde kullanılmıştır. ECS şirketler bazında kısmi süreli çalışmayla ilgili bazı iç görüşler sunmaktadır.

- Avrupa'da kuruluşların üçte ikisi (%67) part-time istihdam önermektedir. Part-time çalışma Avrupa'da dengesiz bir biçimde yayılmıştır. Hollanda'da araştırılan tüm kuruluşların neredeyse (%91), part-time çalışan istihdam etmektedir. Aynı zamanda bu tip çalışma; kuruluşlarının yüzde sekseni civarında part-time uygulamasına sahip Belçika, Almanya, İsveç ve Birleşik Krallık'da yaygındır. Kuruluşlarında en düşük oranda part-time çalışan istihdam eden yerler ise, %20'den de az oranla Bulgaristan, Portekiz ve üç aday ülkedir.

- Part-time düzenlemeler kullanan kuruluşların payı geçen dört yıla göre belli belirsiz bir artış göstermiştir.

- Part- time iş organizasyonu, giderek artan bir çeşitlilik göstermektedir. Haftanın her günü (genellikle sabahları) belirli saatlerde çalışılması şeklindeki geleneksel uygulamadan çok part- time çalışma şekillerini uygulayan kuruluşların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Dikkat edilmesi gereken bir nokta, tercih edilen tipe bağlı olarak, part-time çalışmanın farklı şekillerinin işçilerden daha çok işverenin lehine olabilemesidir. Popülarite kazanan diğer tipler, tam gün izne alternatif olarak bazı tam gün süreli çalışmaları ve işçi tarafından belirlenen kısa süreli esnek part- time çalışmayı içermektedir.

- Birçok ülkede part- time çalışmanın yaygın olmasına rağmen, yüksek beceri gerektiren pozisyonlarda bu tip çalışanlara, Hollanda haricindeki diğer pek çok Avrupa kuruluşunda rastlamak halen daha çok yaygın değildir. Ortalama olarak, sadece dörtte bir oranındaki kuruluşta yarı zamanlı çalışanların böyle yüksek becerili bir pozisyonda olması, yalnızca istisnai bir fenomendir.

3.1.1.3. Gece, Haftasonu ve Vardiyalı Çalışma

Standart olmayan saatlerde çalışmak, makinelerin çalışma saatlerini artırmak, iş saatlerini uzatmak veya hafta boyunca düzenli çalışma esnasında yönetilemeyen iş yükü değişiklikleri ile başa çıkmak için işçilere uygulanan ve yaygın kullanılan bir araçtır. ECS şunları ortaya çıkarmıştır:

- Geçtiğimiz yıllara göre; gece çalışması, vardiya veya hafta sonlarında çalışma yaptıran kuruluşların oranı, cumartesi çalışmalarında görülen az sayıda bir artışın dışında oldukça sabit kalmıştır.

- Birçok ülkede, Pazar ve gece çalışması için doğası gereği 24 saat hizmet veren sektörlerde yoğunlaşmıştır (tıbbi hizmetler, toplu taşıma, enerji).

3.1.1.4. Fazla Çalışma

Zaman bankacılığı sisteminin farklılaşması ve artışı fazla mesainin ölçülmesini, özellikle işletme düzeyinde zorlaştırmıştır. Buna rağmen ECS şunları gözlemiştir:

- Fazla çalışma uygulamasını yapan işletmelerde en başı; Almanya, Hollanda ve İskandinav ülkeleri çekmektedir. Bu uygulamayı kullanan ülkeler aynı zamanda, 2004 yılının 5. Ayında yapılan araştırmada başı çekmekteydiler. Fazla çalışma birçok Güney, Doğu ve Merkezi Avrupa ülkesinde çok yaygın bir uygulama değildir. Bu kuralın istisnaları, Avrupa Birliği ortalamasının da üzerinde fazla çalışma uygulaması kullanan Çek Cumhuriyeti ve İtalya'dır.

- Olayların % 23'ünde fazla çalışma için para ödenirken, Firmaların % 35'inde, fazla çalışmada para yerine boş zaman kullanılır. Kuruluşların % 37'si her iki durum birden uygulanmaktadır. Fazla çalışma saatlerini tazmin etmeyen kuruluşların oranı tümüne oranla marjinaldir ve tüm zaman dilimi boyunca sabit kalmıştır.

- Türkiye'deki işletmelerde ise bu oran; fazla çalışma karşılı ücret ödeyen işletmeler açısından %61, karşılığını boş zaman olarak veren işletmeler açısından %12, hem ödeme hem de boş zaman kullandıran işletmeler açısından % 22, hiçbir karşılık vermeyen işletmeler açısından ise %4'lerde seyretmektedir.

3.1.2. İnsan Kaynağı Uygulamaları

Araştırma, firma seviyesinde sözleşmesel ve işlevsel esnekliği önemli elementler olarak kabul eden, bazı çalışma uygulamalarını ortaya koymuştur. Sözleşme esnekliği, farklı şekillerdeki sözleşmelerle talepteki geçici değişimlerin yarattığı etkinin giderilmesi veya ekonomik çöktüşlere çabuk reaksiyon verebilme kabiliyeti kazanmak için kullanılmaktadır.

3.1.2.1. Sözleşme Esnekliği

- Yapılan araştırmada, kuruluşların üçte ikisinin belirli süreli iş sözleşmesi, geçici istihdam bürosu ve kendi hesabına çalışanlar gibi çeşitli geçici çalışma biçimlerini kullandığı görülmüştür. Faaliyetin tüm sektörlerinde, kuruluşların (on veya daha fazla çalışanlı) yarısından fazlası buna benzer geçici sözleşmesel düzenlemeler yapmaktadır.

- Belirli süreli sözleşme kullanımı, Avrupalı kuruluşlar arasında yaygın bir durum haline gelmiştir. 10 veya daha fazla işçi çalıştıran kuruluşların yarısından

fazlasında (%54) en az 1 işçi belirli süreli sözleşme ile çalışmaktadır. Belirli süreli istihdam oranı, Avrupa ülkelerinde dikkate değer bir değişim göstermektedir.

- Kuruluşların % 21'inde en azından kendi hesabını çalışan 1 kişi istihdam edilmektedir.

- AB-27 'de her beş kuruluştan daha fazlası geçici istihdam bürosu çalışanlarını istihdam etmektedir. Bu rakam, ESWT 2004/2005'e benzerdir. Bununla birlikte, geçici istihdam bürosu uygulaması (Avrupa'da) 10 veya daha fazla işçi çalıştıran kuruluşların bütününde, toplam istihdamın yalnızca %2'si olarak hesaplanmıştır.

- Kuruluşların yaklaşık % 20'si, son 12 ayda geçici istihdam bürosu çalışanı istihdam ettiklerini belirtirken, görüşmeler sırasında bunların yalnızca yarısının geçici istihdam bürosu çalışanı istihdam ettikleri belirlenmiştir. Geçici işçilerin kullanımında yalnızca mevsimsel değişikliklerin etkili olduğu açıklayıcı olamaz. Görüşmeler sırasında birçok ülkede ve sektörde ağır etkileri görülen ekonomik krizin de bunda etkili olduğu söylenebilir.

3.1.2.2. Fonksiyonel Esneklik: Değişime Adapte Olan Firmalar

Firmalar, farklı görevlerde ve farklı çalışma alanlarında insanların istihdam edilebilmesini artırarak kendi potansiyel esnekliklerini artırabilirler. Eğitim çabaları ve özerk takım çalışması uygulaması, işgücünün daha geniş yelpazede görevler için kullanımını mümkün kılar. ECS şunları ortaya çıkarmıştır:

- Araştırma dört kuruluştan üçünün, işçiler için ileri eğitim ihtiyaçlarının düzenli bir şekilde kontrolünün gerçekleştirildiğini göstermektedir. İleri eğitim için düzenli incelemenin gereksinimi büyük ölçekli kuruluşlarda, küçük ölçeklilere göre daha yaygındır.

- İleri eğitim uygulamaları tüm işçi grupları için aynı değildir. Devamlı işçiler ve belirli süreli sözleşmeyle çalışan işçiler arasında bir fark vardır. Sistematik kontrollerin yer aldığı neredeyse bütün kuruluşlar bunları devamlı süreli personeline uygulamaktadır, oysa bunu belirli süreli sözleşmeyle çalışan işçisine uygulayan kuruluşlar bunun yarısından daha azdır. Buna benzer olarak, nitelikli veya yüksek nitelikli pozisyonlardaki devamlı işçiler, düşük nitelikli veya niteliksiz pozisyonlardaki

devamlı işçilerden çok daha sık olarak kontrollere tabi olmaktadır. Yaşlı işçilerin eğitim ihtiyaçları da, genç işçilere oranla daha az kontrole tabidir.

- Çalışanlarına eğitim almaları için izin kullandıran işletmelerin oranı, eğitim ihtiyaçlarını düzenli olarak kendi kontrol eden kuruluşların oranından daha azdır.

- Takım çalışmasını karakterize eden anahtar kavram, takım üyelerinin kendi kendilerini yönetebilme becerisidir. Kendi çalışma ve görevleri hakkında kararlar veren çalışanların belirleyici özeliği olan bu tip, kendi kendini yöneten takımların standart takım çalışmasıyla farkının anlaşılmasını mümkün kılar. Bağımsız (kendi kendini yönetebilen) takım çalışması, İskandinav “sosyo teknik sistem” ve “öğrenen organizasyonlara” benzer şekilde çok karakteristik bir iş organizasyon modelidir ve önceki araştırma bu modelin rekabet ve çalışma kalitesi üzerindeki pozitif etkisini ortaya koymuştur.

- ECS sonuçlarına göre, bağımsız takım çalışması kuruluşların % 22’sinde uygulanmaktadır. İskandinav ülkelerinde ve Hollanda’da çok yaygındır.

3.1.3. Değişken Ödeme

Esnekliğin bir diğer türü de maaş veya ödeme esnekliğidir. 2009 yılında yapılan ECS’de, farklı performans- bağlantılı ödeme elementleri iki grup halinde özetlenmiştir:

- Performansa dayalı ödeme genelde spesifik hedeflere göre ölçülen, hem bireysel hem takım, çalışma grubu veya departman çalışmasına göre ayarlanan bir ödeme şekli olarak karşımıza çıkmaktadır.

- Firma performansına finansal katılımın iki çeşidi (bazen birbirinin yerine kullanılan) vardır. Bunlar kar payı planı ve ortaklık payı planıdır. Genellikle işçiye herhangi bir finansal risk yüklemes.

Araştırma, özellikle küçük ve orta ölçekli kuruluşları kapsadığından- daha önce bu konuda benzer bir çalışma yapılmadığından- bu konularda daha önce rastlanmamış bazı bilgiler saptanmıştır.

3.1.3.1. Performansa Dayalı Ödeme

- 10 veya daha fazla işçi çalıştıran kuruluşların üçte birden fazlası, işçilerinin tamamı veya bir kısmı için, birey veya takım, grup veya departman

çalışmasını performansa dayalı değerlendirmektedir. Ortalama, işçilerin yaklaşık yarısı bulunduğu kuruluşlarda bir çeşit performansa dayalı ödemeyle istihdam edilmektedirler.

- Bireysel performansa (%33) göre ödeme unsuru, grup, takım veya departman performansından (%19) daha yaygındır.

- Finansal aracılık sektöründe, performansa dayalı ödeme unsuru çok yaygındır. Kuruluşların yarısına yakını bireysel performansa dayalı uygulamaları kullanırken, on kuruluştan üçü, takım, grup veya departman performansına dayalı uygulamaları kullanmaktadır. Sağlık ve sosyal çalışma sektörü, dönüşümlü olarak, en azından % 20'si bireysel performansa, % 10'u da grup performansına dayalı uygulamalara başvurumaktadırlar.

3.1.3.2. Finansal Katılım

- Kar paylaşımı uygulaması özel şirketlerde sadece % 14 uygulama oranı bulunmaktadır. Avrupa'da az yaygın bir uygulamadır. Kar paylaşımının, genellikle Finlandiya, Fransa, Hollanda ve İsveç'te daha yaygın olduğu gözlenmiştir.

- Büyük işletmelerde, kar paylaşım uygulaması ortalama olarak özellikle 200 veya daha fazla işçi çalıştıran özel şirketlerin dörtte birinden fazlasında (%27) yaygın bir oranda uygulanmaktadır.

- Herhangi bir ölçekten bağımsız kuruluşlardan, işçi temsilcisi olanların kar paylaşımı uygulamasına işçi temsilcisi bulunmayanlara oranla daha yakın olduğu görülmüştür.

- Birçok yönetici, kar paylaşım planlarına başlamalarının işçilerin motivasyonu ve verimlilikleri ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Sipariş hacminin düşük olduğu dönemlerde ücret maliyetlerinin düşme imkânı kendi fikirlerine göre çok küçük bir rol oynamıştır

- Avrupa Birliği kapsamında, özel işletmelerde kar paylaşımı uygulayanların üçte ikisi geniş tabanlıdır (örneğin, düzenli- standart işgücünün tüm işçilerine açık) ve bu nedenle finansal katılım konusunda Avrupa Birliği topluluğunun merkezi tavsiyeleriyle paraleldir.

- Özel sektörde kar paylaşım planlarının çoğu (%63), yalnızca yönetim tarafından belirlenir ve işçi tarafı ile müzakere edilmez.

- Ortaklık paylaşım düzenlemesi, değişken ödemenin daha yaygın kullanılan bir şekli olarak bulunmuştur. 10 veya daha fazla işçi çalıştıran kuruluşların yüzde beşi bunu uygulamaktadır ve bunların yarısından fazlası geniş tabanlı düzenlemedir.
- Hem kar paylaşım, hem de ortaklık paylaşım düzenlemeleri finansal aracılık sektöründe çok yaygın olarak gözlenmiştir.

3.1.4. İşyeri Sosyal Diyalogu

Araştırma, iş yeri sosyal diyalogu konusunda firma düzeyindeki aktörlerin deneyimlerini ve görüşlerini bildirmektedir. Sosyal diyalog, işçi temsilcilerine istihdam ilişkileri ile ilgili kararlara bir dereceye kadar katılmalarının sağlanması olarak bilinen endüstriyel ilişkiler süreci olarak tanımlanmaktadır. Araştırma, Avrupa’da işyeri sosyal diyalogunun kalitesi ve doğası konusunda eşsiz bir karşılaştırmalı bilgi sağlamaktadır. Araştırma bulguları, Avrupa’da işyeri sosyal diyalogunun sağlıklı uygulanmasının resmini çizmektedir. Aynı zamanda Avrupa’daki önemli farklılıklara ve sınırlamalara dikkat çekmektedir.

3.1.4.1. Güçlü Sosyal Diyalog

Araştırma sonuçları, Avrupa’da sosyal diyalogun pozitif resmini göstermektedir:

- Avrupa’da ödemenin belirlenmesinde en çok rastlanan yöntem, çalışanların üçte ikisini kapsayan hem firmada hem de daha yüksek bir seviyede kolektif bir maaş anlaşması – toplu pazarlık yöntemidir.
- Avrupa’daki kuruluşlarda işçilerin yüzde altmışından fazlası işçi temsilcisi tarafından temsil edilmektedir.
- Bu temsil yapısının % 86’sı işçi sendikaları bağlantılıdır. % 63 sendika çoğunluğu vardır.
- Temsil yapısının çoğunun efektif olarak, işlev görmek için gerekli anahtar kaynaklara erişimi vardır. % 85’inden en azından yılda bir kez finansal, ekonomik ve istihdam durumu hakkında bilgi almaktadır; üçte ikisi bu bilginin genellikle zamanında verildiğini, ve bunun dörtte üçü genelde bu bilginin tatminkar derecede detaylı olduğunu belirtmekte; % 72’si düzenli temel eğitim almakta; ve temsilcilerin dörtte

üçü, mesai dışı ödemelerini temsilcilik görevlerini yerine getirecek şekilde aldıkları görülmüştür.

- İşçi temsilcilerinin yaklaşık olarak üçte ikisi, çalışma zamanı hakkında ki prosedürlere ve kuralların konulması konusundaki görüşmelere katıldıkları saptanmıştır.
- Temsilciler genellikle, işletme yöneticileri ile kendi aralarında etkileşimli bir işbirliği atmosferi olduğuna inanmaktadırlar.
- İşçi temsilcilerinin büyük çoğunluğu (% 80) kendi çalışmalarının işçiler tarafından desteklendiğine inanmaktadırlar.
- Avrupa firmalarındaki yöneticilerin çoğu (%70) sosyal diyalogun etkisi ve işyerinde işçi temsili konusunda genellikle pozitifdir.

3.1.4.2. Sınırlamalar

Bu sonuçlar, Avrupa'da geleneksel işyeri sosyal diyalogunun gücüne işaret etse de bazı sınırlamalar vardır:

- Kuruluşların bir kısmında temsil, sağlık ve güvenlik kontrolü ile sınırlıdır veya resmi olmayan bir yöntemle organize edilmiştir.
- Temsilcilerin üçte biri nadiren de olsa yılda bir kez ekonomik ve finansal durum hakkında bilgi almaktadırlar.
- Temsilcilerin % 17'si görevlerini yerine getirmek için herhangi bir ücretli izin almadıklarını belirtmektedir.
- Sözleşmesel esneklik konusunda kararlara katılım esnek çalışma zamanı düzenlemelerine katılıma oranla çok daha sınırlıdır.
- İşçi temsilinin stratejik etkisi oldukça sınırlıdır.
- Birçok yönetici, işyeri sosyal diyalogunun pozitif etkisini dikkate alırken, bununla birlikte, kuruluşların % 60'ı işçileri ile doğrudan müzakereyi tercih etmemektedir.
- Yöneticilerin yüzde otuzu, işçi temsilcilerinin önemli yönetim kararlarına katılımının kararlarında azımsanmayacak gecikmelere yol açacağını düşünmektedir.

3.1.5. Zor Ekonomik Koşullarda Değişimin Yönetilmesi

ECS; yöneticilere, işletmeler için performansın farklı boyutları ile ilgili birçok soru ortaya koydu. Bunlar, insan kaynaklarının yanı sıra finansal performans ve verimlilik konularını da içermektedir. Bunun da ötesinde, araştırma, yeniden yapılanma gibi, kuruluşun son üç yılda maruz kaldığı değişiklikler hakkında bir dizi gösterge içermektedir.

Bununla birlikte, saha çalışmasında finansal krizin etkilerinin bütün ülkelerde değil ama bazılarında hala hissedildiğinin dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır.

- Geçtiğimiz üç yıldan bu güne, İrlanda, Letonya, Estonya, ve Macaristan'ın hepsi işgücü çapında büyük daralmalar yaşamıştır. Buna rağmen bu eğilim bütün ülkelerde belirgin değildir. Belçika, Finlandiya, FYROM ve Lüksemburg büyük işgücü artışları bildirmiştir.

- Geçtiğimiz bu üç yıl da işgücü verimliliğinde bir artış gözlemlendiği belirtilmiştir. Burada en yüksek oranın FYROM, Yunanistan ve Romanya'ya ait olduğu rapor edilmiştir.

- İşgücü miktarını azaltmak, bazılarında göre ekonomik daralmanın bir göstergesi iken, bazılarında göre ise gelişmenin sürmesidir. İrlanda' daki işletmelerin yarısı personel miktarını azaltma ihtiyacı ile yüzleşmek durumunda kalmışlardır. Ancak personel azaltılması durumu Danimarka, Estonya, Macaristan ve Türkiye'de kuruluşların üçte birinde karara bağlanmamıştır. Bu durum, şirketlerin genel çalışma havasına yansımaktadır. Sahte bir çalışma havası bildiren kuruluşların yüzdesi oldukça fazladır.

- Gelecek yıllar çok sayıda insan kaynakları sorununu da beraberinde getirecektir. Hem ülkeler, hem de sektörler arasında farklılıklar vardır. Avrupa Birliğindeki firmaların % 36'sının kalifiye işler için personel bulmakta sıkıntıları vardır. Bunu yanında %10'un üzerindeki diğer bir problem ise niteliksiz iş gücü bulmakla ilgilidir. Firmaların diğer % 10'unun problemi, personelini elinde tutma sıkıntısından kaynaklanmaktadır. Firmaların % 16'sı personellerini motive etmekte sıkıntıları olduğunu söylemiş ve % 14 ise devamsızlık problemi bildirmiştir.

- Bu problemlerden herhangi birine sahip firmaların yüzdesi 2004/05 ve 2009 arasında tamamen sabit kalmıştır. Dört yıl önce ile bugünün karşılaştırılmasında

tek kayda değer fark (değer yüzde dört puan düşmüştür) kalifiye olmayan eleman bulmakta zorluk çeken firmaların biraz daha azalan payıdır. Aynı zamanda veriler, nitelikli eleman bulmakta sorun yaşadığını bildiren firmaların payında önemsiz bir artış gözlemiştir; ancak, bu fark daha da küçüktür (yüzde iki puan).

Tablo 4: İnsan Kaynakları Sıkıntıları – Önceki Dalga İle Karşılaştırmalı, 2009 ECS

İnsan Kaynakları sorunu	ESWT 2004/5 (21 ülke)	ECS 2009 a (Yalnızca 21 ESWT ülkesi)	ECS 2009b (AB- 27)
Nitelikli personel bulmak	%34	%36	%36
Düşük nitelikli personel bulmak	%14	%10	%10
Personeli elde tutmak	%9	%9	%10
Motivasyon problemleri	%15	%15	%16
Devamsızlık	%14	%14	%14

Kaynak: Eurofound, a.e., s. 8.

- Ekonomik durum gibi, performans göstergesi ile ilgili olarak, göreceli işgücü verimliliği ve işgücü verimliliği artışı ile işçilerine düzenli eğitimi veren firmalar arasında bir ilişki gözlenebilir. Eğitimin, personel motivasyonu ve genel çalışma havası üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

3.1.6. Araştırma Metodolojisi

- Saha çalışması, 30 ülkede gerçekleştirilmiş, 2009'un ilk çeyreğini kapsamıştır. Bunlar; 27 AB üyesi ülke, Hırvatistan, Türkiye ve eski Yugoslavya Makedonya Cumhuriyeti (FYROM)'dir.
 - 27 ülkede 160 kuruluşla bilgisayar destekli telefon görüşmeleri gerçekleştirilmiştir.
 - Görüşmeler sırasında ortalama olarak 20 dakika yönetim temsilcilerine, 15 dakika işçi temsilcilerine ayrılmıştır.
 - Araştırma kuruluşlar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Görüşülecek firmalar ve her ülkede görüşülecek 10 veya daha fazla işçi tesadüfi olarak seçilmiştir. Araştırma, ziraat ve balık sektörünü, hanehalkını ve bölge dışı organizasyonları kapsamamaktadır. Kamu yönetimi de örnek gruba dahil edilmiştir.

- Araştırmaya yanıt verenler firma aktörleriydi. Bunlar, insan kaynaklarından sorumlu yöneticiler ve işçi temsilcileridir. 27160 görüşme yönetimle, 6569 görüşme işçi temsilcileriyle gerçekleştirilmiştir.

- İşletme mülakatı için, cevap verecek (muhatap alınacak) kişi insan kaynaklarından sorumlu en kıdemli kişi olarak saptanır.

- Çalışanları temsil edecek muhataplar, işletme mülakatı yoluyla tespit edilmiştir. Bu mülakat, işçilerin çıkarlarını temsil eden ilgili ülkenin yasalarınca tanımlanmış iş konseyi veya işçi sendikası gibi genel kabul gören yapıların mevcut olup olmamasına göre belirlenir. Böyle bir yapının mevcudiyeti halinde, muhatap olacak işçi temsilcisi, bu yapının başkanı, genel sekreteri veya sözcüsüdür.¹

3.2. TÜRKİYE ESNEK ÇALIŞMA ARAŞTIRMASI

3.2.1. Genel Bir Değerlendirme

Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası tarafından yapılan “ MESS Üyelerinde Çalışma Süreleri” araştırmasında özellikle MESS üyesi iş yerlerinde çalışma süreleri analiz edilmiş olup, gelişmiş ülkelerdeki esnek çalışma sürelerinin hangi oranda uygulandığı ve hangi sonuçlara ulaşıldığı istatistiki yöntemlerle analiz edilmiştir. Ankete cevap veren MESS üyelerinin işyerlerinin %97,8’inde haftalık normal çalışma süresinin eşit olarak dağıtıldığını, esneklik uygulaması ve denkleştirmenin sadece %20,1’inde uygulandığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda ülkemizde özellikle esneklik esaslı hükümlerin halen yeterince anlaşılmadığı ve uygulanamadığı sonucuna varılmıştır.

4857 sayılı İş Kanunu telafi çalışmasına ve kısa süreli çalışmaya ilişkin esasları mevzuatımızda ilk kez düzenlemiştir. Zorunlu nedenler, ekonomik kriz ve benzeri durumlarda işveren ve çalışanlar açısından olumlu çözümler getirilmiştir. Bu uygulamalar arasında en belirginini “telafi çalışması” olmuştur. İlgili MESS çalışma

¹ Eurofound, *The European Company Survey: First Findings*, <http://www.eurofound.europa.eu>, 2009.

* Bu çalışmada Eurofound tarafından yapılan araştırma sonuçları ele alınmış İngilizce olarak yayımlanan veriler Türkçe’ye çevrilerek açıklanmıştır.

süreleri araştırmasına göre üyelerin %90,7'si telafi çalışmasını uygulamaktadırlar. Ancak ilgili iş yerlerinin kısa çalışma süresi uygulamasına yatkın olmadıkları sonucuna varılmıştır. Buradan yola çıkılarak ilgili İş Kanununun kısa çalışma ile ilgili hükümlerinin “ölü doğmuş” bir hüküm olarak bir kenarda durduğu belirtilmiştir.

4857 sayılı kanunun getirdiği bir diğer yenilik de; kısmi süreli çalışma, geçici iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışma gibi belirli bir tipe bağlı olmayan (atipik) istihdam biçimlerinin tarif edilmiş olmasıdır. Araştırmada Ocak 2008 tarihi itibarıyla MESS üyelerinin %92,7'sinin belirsiz süreli iş sözleşmesi ile işçileri çalıştırdıkları tespit edilmiştir. Yani esneklikten uzak, tipik ve standart işçi çalıştırma geleneği halen devam etmektedir. Bu açıdan da kanunun yenilikçi yaklaşımının uygulanabilirliğinin sorun teşkil ettiği söylenebilmektedir. 4857 sayılı İş Kanunu'nun yayımlandığı 2003'den araştırmanın yapıldığı 2008 yılına kadar yalnızca belirli süreli iş sözleşmesinde çalışanların sayısında küçük bir artış olduğu gözlemlenmiştir. Kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalışanların, çağrı üzerine çalışanların ve geçici iş sözleşmesi ile çalışanların sayısı aynı kalmıştır. Yani yeni kanunla atipik iş sözleşmeleri hakkında getirilen düzenlemelerin, bu tür iş sözleşmeleri ile istihdamın artması üzerinde önemli bir etkisinin olmadığı gözlenmiştir.

Oysa görülmektedir ki, çağdaş çalışma biçimleri ve esnek çalışma modelleri, işgücü arzı ve talebini dengelemenin ve işsizlikle mücadelenin en önemli araçlarından biridir. Pek çok Avrupa ülkesinde kısmi çalışma, geçici çalışma, belirli süreli çalışma gibi yöntemler işsizlikle mücadelenin en önemli araçları niteliğindedir. Söz konusu maddelerin uygulanabilirliğinin sağlanması; iş yoğunluğu, işin gereksinimleri, müşterinin değişken talepleri, duruma göre değişen talep dalgalanmaları, kriz dönemleri ve benzer dönemlerde işletmeler ve çalışanlar açısından doğru ve yararlı çözümler oluşturulabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Özellikle AB'ye giriş sürecinde, son dönemlerde ilgili Avrupa Birliği gündemini oluşturan bir diğer önemli konu da “Güvenceli Esneklik” kavramıdır. AB'ye göre ekonomide, iş organizasyonunda ve toplumda meydana gelen hızlı değişimler sonucu ortaya çıkan rekabet gücünün artırılması ihtiyacı ile çalışanların korunması amacını gerçekleştirebilmek için çözüm esneklik- güvence dengesini sağlamaktır. Güvenceli

esneklik kavramı, bir yandan iş piyasasındaki esnekliği geliştirecek önlemler alırken, diğer yandan da iş güvencesi ve sosyal korumayı, özellikle dezavantajlı göz önüne almak suretiyle artırmak anlamına gelmektedir.

Yeşil Belge: Kasım 2006 tarihinde Avrupa Komisyonu tarafından yayımlanan “İş Hukukunun 21.Yüzyılın zorluklarına Uyarlanması” başlığını içeren bir bildirgedir. Bu belgeye göre; iş gücü piyasasındaki esneklik eğilimi farklı iş sözleşmesi türlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu sözleşme türleri, istihdam düzeyi, gelir güvencesi ile çalışma ve yaşam koşullarının istikrarı açısından standart iş sözleşmeleri ile çalışma modelinden farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle Yeşil Belge; çalışma mevzuatının esnekliği, iş güvencesi ile birleştirilerek geliştirilmesini ve iş gücü piyasasındaki katmanlaştırmayı azaltmak üzere adapte edilmesi gereğinin altını çizmektedir.

Bu belge atipik iş sözleşmeleri ile işletmeler, iş güvencesi düzenlemeleri, bildirim süreleri ve diğer sosyal güvenlik maliyetlerine uymaktan kaçınarak, küresel ekonomide rekabet güçlerini korumaya çalışmaktadırlar. Standart iş sözleşmeleri ile işçi çalıştırmadan kaynaklanan idari yükler; özellikle küçük şirketlerde istihdam yaratılmasını olumsuz etkilemektedir.

Günümüz çalışma sürelerinde esneklik düzenlemeleri, işletmelerin ve ulusal ekonomilerin rekabet edebilirliğini artırmak için kullanılmakta olup ve işsizlikle mücadelenin en önemli aracı olarak değerlendirilmektedir. Çalışma sürelerinde esneklik düzenlemelerinin rekabet edebilirliğin artırılması ve işsizlikle mücadele konularında olumlu etkiler doğurabilmesi için söz konusu hükümlerin uygulanabilirliğinin sağlanması gerekir.

Bu araştırma, MESS üyesi işyerlerinin %51,4’ünün çalışma sürelerinde esneklik uygulamaların en olumlu etkilerinin gelecek yıllarda verimlilik üzerinde görüleceğini ortaya koymuştur.

Çalışma süreleri düzenlemeleri ile iş ve yaşam dengesi AB’nin siyasi gündeminde önemli yer tutmaktadır. Özellikle esnek çalışma düzenlemeleri işletmelerin ve ulusal ekonomilerin rekabet edebilirliğini artıran araç olarak değerlendirilmektedir. AB’nde yaşanan bu gelişmeler, ülkemizde esneklikle ilgili düzenlemelerin uygulanması konusunda karşılaşılan güçlüklerin aşılmasında ilişkin olarak gerekli çalışmaların acilen yapılmasının önemini bir kez daha gözler önüne sermiştir. Bu nedenle esneklik kavramı

ile ilgili bilgi ve farkındalık düzeyi artırılarak 4857 sayılı iş kanununun uygulamada zorluklarla karşılaşılan maddelerinin amaca uygun ve uygulanabilir hale getirilmesi gerekmektedir.

Ancak MESS Sendikasının yaptığı araştırmaya göre; ilgili mevzuatlardaki esneklik hükümlerinin uygulamadaki durumunun AB normlarının altında kaldığını, sanayinin ihtiyacını gidermediğini ve gerekli esnekliği sağlamakta yetersiz olduğunu ortaya koymaktadır.

3.2.2. Değerlendirme Yöntemi

Araştırma, 4857 sayılı İş Kanunu'nda yer alan çalışma sürelerinde esneklik hükümlerinin etkin bir biçimde uygulanıp uygulanmadığını ortaya koymak ve bu konuda çözüm önerileri geliştirmek amacıyla hazırlanmıştır. İlgili araştırma “anket yöntemi” ile yapılmıştır.

- Toplam 108.035 çalışanın istihdam edildiği 139 MESS üyesi üzerinde anket çalışması yapılmış, çalışma ve inceleme yaklaşık 4 ay sürmüştür. Veriler 2008 yılına aittir.

- Anket araştırması İstanbul Bölge, Ankara Bölge, Bursa Bölge ve İzmir Bölge olmak üzere 4 ayrı bölgede ve bölgelerin çevre illerindeki MESS üyesi firmalar üzerinde yapılmıştır ve cevap alınmıştır.

- Ölçek olarak Likert ölçeği kullanılmıştır.
- Puanlama ve % oranları ile değerlendirme belli normlara dayandırılmıştır.
- Çalışmada “Geri dönüşüm” ile ilgili iş dalında üretim yapan üyelerden cevap alınmadığı için veri toplanamamış ve bu iş dalı değerlendirme dışı tutulmuştur.

Araştırmada,

- 1- 49 çalışanı bulunan MESS üyeleri küçük,
- 50- 99 çalışanı bulunan MESS üyeleri orta,
- 100 ve üzeri çalışanı bulunan MESS üyeleri ise büyük,

Ölçekli işyerleri olarak değerlendirmeye alınmış.

3.2.3. Sonuçlar

- Ankete cevap veren MESS üyesi iş yerlerinin %77'si büyük ölçeklidir.
- Çalışanların %92,7'si (100.111 çalışan) belirsiz süreli iş sözleşmesi ile çalışmaktadır. Dolayısı ile standart tip sözleşmeler ile çalışan ilgili kurumlar esnekliklerini büyük oranda yitirmişlerdir ve görülmektedir ki 4857 sayılı İş kanununun esneklik ile ilgili hükümleri büyük oranda kullanılmamaktadır.

Tablo 5: MESS Üyesi İşyerlerinde Ocak 2008 İtibariyle Çalışanların İş Sözleşmesi Türü ve İşçi Gruplarına Göre Dağılımı

İŞ SÖZLEŞMESİ TÜRÜ	İŞÇİ GRUBU (Çalışan Sayısı)					
	Mavi Yakalı Çalışanlar	Mühendisler	Formenler	Yöneticiler	Diğer Beyaz Yakalı Çalışanlar	TOPLAM
Belirsiz Süreli	78.434	5.784	2.879	4.198	8.816	100.111
Belirli Süreli	6.746	32	75	36	357	7.246
Kısmi Süreli	8	3	2	5	36	54
Deneme Süreli	540	22	1	2	16	581
Geçici İş Sözleşmesi	20	0	0	0	17	37
Çağrı Üzerine Çalışma	5	0	0	0	1	6
Toplam	85.753	5.841	2.957	4.241	9.243	108.035

Kaynak: MESS, *MESS Üyelerinde Çalışma Süreleri*, İstanbul, Haziran 2008, s. 15.

- Çalışanlar %54,9 oranında lise ve dengi okul mezunudur. Ağırlıklı mesleki eğitim almış meslek lisesi mezunları ile kalifiye iş gücü niteliği sağlanmaya çalışılmıştır. Bu oranın özellikle meslek liseliler lehine değiştirilmesinde, üretim ve iş kalitesinin artırılması açısından büyük fayda vardır.

Tablo 6: MESS Üyesi İşyerlerinde Ocak 2008 İtibariyle Çalışanların İş Sözleşmesi Türü ve Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

İŞ SÖZLEŞMESİ TÜRÜ	ÇALIŞAN SAYISINA GÖRE MEZUN OLUNAN OKULLAR				
	İlkokul	Genel-Mesleki Ortaokul	Genel-Meslek Lisesi	Yüksek Öğrenim	TOPLAM
Belirsiz Süreli	13.230	10.653	53.548	22.680	100.111
Belirli Süreli	416	376	5.359	1.095	7.246
Kısmi Süreli	4	1	8	41	54
Deneme Süreli	54	80	393	54	581
Geçici İş Sözleşmesi	17	4	2	14	37
Çağrı Üzerine Çalışma	6	0	0	0	6
Toplam	13.727	11.114	59.310	23.884	108.035

Kaynak: MESS, a.g.e., s.17.

- Geçici iş sözleşmeleri ve atipik iş sözleşmeleri genellikle (%52) “belli bir işin yada projenin tamamlanması” amacı ile yapılmıştır. Bu açıdan ilgili üye kuruluşlar henüz esnek modeli gerçek üretime yansıtamamışlar, AB normlarının altında bir konumda bulunmuşlardır. Üretimde esneklik yerine, proje uygulamalarında esneklik modeli maliyetlerin düşmesine ve rekabette güç kazanmaya neden olamayacağı ortadadır.

- MESS üyesi işyerlerinin yalnızca %54’ünde çalışma sürelerinde esneklik hükümleri uygulanmaktadır. Üye iş yerlerinde %90,7 oranıyla gerçekleştirilen en önemli uygulama şartlar olgunlaştığında telafi çalışması olduğu gözlemlenmiştir.

- Esnek çalışma sürelerine ilişkin düzenlemelerin uygulanmasının en önemli nedeni maliyetlerin azaltılması olarak belirtilmiştir.

Tablo 7: MESS Üyesi İşyerlerinde Esnek Çalışma Sürelerine İlişkin Düzenlemelerin Uygulanma Nedenleri

	Ortalama Puan	En Önemli		Önemli		Ne Önemli Ne Önemsiz		Önemsiz		En Önemsiz		Toplam İşyeri Sayısı	Toplam
		İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%		
Maliyetlerin azaltılması	4,11	21	56,8	7	18,9	2	5,4	6	16,2	1	2,7	37	100
Fazla çalışma ücretlerinin azaltılması	4,11	19	54,3	6	17,1	7	20,0	1	2,9	2	5,7	35	100
İşletmenin rekabet edebilirliğinin artırılması	4,00	23	59,0	3	7,7	6	15,4	4	10,2	3	7,7	39	100
Verimliliğin ve performansın artırılması	3,76	15	39,5	6	15,8	11	28,9	5	13,2	1	2,6	38	100
İşten çıkarmaların engellenmesi	3,66	11	33,3	8	24,3	8	24,3	4	12,1	2	6,0	33	100
Çalışma saatlerinin iş yükündeki değişikliklere daha uyumlu hale getirilmesi	3,64	14	42,2	6	18,2	4	12,1	5	15,2	4	12,1	33	100
Çalışanların iş yaşamıyla aile ya da özel hayatlarını bağdaştırmalarına imkan tanınması	3,07	5	16,6	6	20,0	8	26,7	8	26,7	3	10,0	30	100
Yardımcı işgücünün azaltılması	2,78	3	11,1	4	14,8	10	37,1	4	14,8	6	22,2	27	100
İş ve ev arasındaki gidiş ve geliş problemleriyle (trafik vs.) başa çıkılması	2,33	2	8,3	5	20,8	3	12,5	3	12,5	11	45,9	24	100

Kaynak: MESS, a.g.e., s. 22.

Not: 1 puan en önemsiz, 5 puan en önemli

- Ankete katılan MESS üyesi işyerlerinin % 98,6'sında haftalık normal çalışma süresi 45 saattir ve % 97,8'inde haftanın çalışılan günlerine eşit olarak dağıtılmaktadır.
- Denkleştirme uygulaması %20,1 düzeyindedir. Çalışanların çalışma süreleri ve denkleştirme uygulamaları çok zayıf olarak uygulanabilmektedir. Denkleştirme uygulaması yapılan MESS üyesi iş yerlerinin %60,7'sinin iki aylık denkleştirme süresi uyguladığı belirtilmiştir.

- Çalışma sürelerinde esneklik uygulamasının yaygın olarak kullanıldığı üye işletmelerde (%51,4) en olumlu etkilerin önümüzdeki yıllarda öncelikle verimlilik üzerinde görülmeye başlanacağı vurgulanmıştır. Geriye kalan işletmelerde (%48,6) verimsizliğin baş göstereceği, rekabet güçlerini giderek kaybedeceklerinin altı çizilmiştir.

Tablo 8: Çalışma Sürelerinde Esneklik Uygulamalarının Önümüzdeki Yıllarda MESS Üyesi İşyerlerine Etkileri

	Ortalama Puan	Çok Olumlu		Olumlu		Etkisi Olmaz		Olumsuz		Çok Olumsuz		Toplam İşyeri Sayısı	Toplam
		İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%		
Verimlilik	3,58	11	10,5	54	51,4	26	24,8	13	12,4	1	0,9	105	100
İstihdam düzeyi	3,57	10	9,7	45	43,7	42	40,8	6	5,8	0	0,0	103	100
Yaşam kalitesi	3,50	9	8,7	47	45,6	33	32,1	14	13,6	0	0,0	103	100
İş tatmini / Çalışma barışı	3,29	7	6,7	39	37,5	36	34,6	21	20,2	1	1,0	104	100
Endüstriyel ilişkiler	3,28	4	4,2	38	40,0	35	36,8	17	17,9	1	1,1	95	100
İşçilerin motivasyonu	3,22	3	2,9	47	44,7	26	24,7	28	26,7	1	1,0	105	100
Beceri düzeyi	3,20	2	2,0	25	24,7	65	64,4	9	8,9	0	0,0	101	100

Kaynak: MESS, a.g.e., s.29.

Not: puanlama 1- 5 arası yapılmıştır. 5 puan çok olumlu, 1 puan çok olumsuz.

- Telafi çalışmasının MESS üyesi işyerlerinde %48,9 oranında yapıldığı belirtilmiştir.
- MESS üyesi işyerlerinin %97,1'inde kısa çalışma uygulaması yapılmadığı belirlenmiştir.
- Araştırmaya göre; Türkiye’de çalışma sürelerinde esneklik hükümlerinin uygulanmamasının en önemli nedeni “esneklik kavramının anlamı, avantaj ve dezavantajları konusunda bilgi ve farkındalık düzeyinin düşük olması”dır.

Tablo9: Türkiye’de Çalışma Sürelerinde Esneklik Hükümlerinin Uygulanmama Nedenleri

	Ortalama Puan	En Önemli		Önemli		Ne Önemli Ne Önemsiz		Önemsiz		En Önemsiz		Toplam İşyeri Sayısı	Toplam
		İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%		
Esneklik kavramının anlamı, avantaj ve dezavantajları konusunda bilgi ve farkındalık düzeyi düşük	3,84	40	34,5	41	35,3	17	14,7	13	11,2	5	4,3	116	100
İşçi sendikaları konuya olumsuz yaklaşıyor	3,77	44	38,3	23	20,0	31	27,0	12	10,4	5	4,3	115	100
Esneklik konusunda somut uygulama örnekleri az	3,66	29	25,0	48	41,4	13	11,2	23	19,8	3	2,6	116	100
Ülkemiz mevzuatındaki esneklik hükümleri AB müktesebatında yer alan hükümlerden daha katı	3,58	29	26,6	31	28,4	26	23,9	20	18,3	3	2,8	109	100

Kaynak: MESS, a.g.e., s. 34.

Not: 5 puan en önemli, 1 puan en önemsiz.

- Araştırma özellikle AB düzeyine ve Dünya’daki gelişmiş ülkeler düzeyine gelebilmemiz ve rekabetçi global pazarlarda söz sahibi olabilmemiz için alınması gereken en önemli tedbirin %52,1 oranla “Esneklik Kavramı ile ilgili bilgi ve farkındalık düzeyinin artırılması” fikrini net olarak açığa çıkarmaktadır. ²

Tablo 10: Türkiye’de Esneklik Hükümlerinin Uygulanması İçin Alınması Gereken Tedbirler

	Ortalama Puan	En Önemli		Önemli		Ne Önemli Ne Önemsiz		Önemsiz		En Önemsiz		Toplam İşyeri Sayısı	Toplam
		İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%		
Esneklik kavramının anlamı, avantaj ve dezavantajları konusunda bilgi ve farkındalık düzeyi artırılmalı	4,20	61	52,1	35	29,9	10	8,6	5	4,3	6	5,1	117	100
Ülkemiz mevzuatındaki esneklik hükümleri ile AB müktesebatı arasındaki katılık azaltılmalı (örneğin denkleştirme süreleri çalışma sürelerini düzenleyen AB Yönergesi’ndeki gibi düzenlemeli)	3,83	36	33,0	37	34,0	23	21,1	8	7,3	5	4,6	109	100
Esneklik konusunda AB ülkelerindeki somut uygulama örnekleri yaygınlaştırılmalı	3,81	38	33,3	35	30,7	26	22,8	11	9,6	4	3,5	114	100

Kaynak: MESS, a.g.e., s.37.

Not: 1 puan en önemsiz, 5 puan en önemli

² MESS, *MESS Üyelerinde Çalışma Süreleri*, MESS Yayınları, İstanbul, 2008.

*MESS, tarafından yapılan araştırma sonuçları bu çalışmada ele alınmış ve Avrupa araştırmasıyla karşılaştırmalı olarak kullanılmıştır.

SONUÇ

Dünya sürekli olarak bir değişim içerisindedir. Arz, talep, rekabet kuralları teknoloji, ürün, pazar, bu değişim içinde ne sabit ne tahmin edilebilirdir.

Bu değişim rüzgarı işletmeleri sürekli yeni tedbirler almaya ve stratejiler üretmeye itmektedir. Değişen piyasa koşullarında katılık bir çıkmaz, esneklik ise verimlilik, rekabet edebilirlik ve istihdam yaratımının en önemli aracı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Başta AB ülkeleri olmak üzere tüm dünya rekabet güçlerinin önündeki en büyük engelin katı düzenlemeler olduğunu biliyor. AB hem çalışanların ihtiyaçlarını çağa uygun düzenlemelerle karşılamak, hem de işletmelerin rekabet güçlerinin azalmasına neden olan sosyal yükleri minimuma indirmek için çalışma şekil ve şartlarını çağa adapte ediyor. Her ne kadar Türkiye, 4857 sayılı İş Kanunu ile esnek çalışmayı yasal bir çerçeveye oturtsa da mevzuattaki katı düzenlemeler sebebiyle esnek çalışmanın uygulanabilmesinin neredeyse imkansız hale gelmesinin önü alınamıyor. Yürürlüğe girmesinden bu yana 7 sene geçmesine rağmen, AB düzenlemeleri baz alınarak oluşturulan 4857 sayılı İş Kanununun esneklik hükümlerinin Avrupa normlarının altında kaldığı, sanayinin ihtiyacını gideremediği ve gerekli esnekliği sağlayamadığı görüşünde birleşiliyor.

AB ülkeleri, rekabette kaybetmemek için çalışma mevzuatlarına sürekli olarak esneklik kazandıran yeni düzenlemeleri hayata geçirirken, Türkiye hem iş kanunundaki katı düzenlemeler ve bununla bağlantılı olarak Türk işgücü piyasasının içinde bulunduğu durum nedeniyle esnekliğin uygulanabilirliğinin önünü tıkamaktadır. Türkiye çağdaş çalışma kurallarına sahip olmak istiyorsa diğer ülkelerdeki değişimleri yakından izlemeli, yenilikleri kendine uyarlarken içinde bulunduğu şartları göz önünde tutmalı ve tüm kesimlerin ihtiyaçlarına uygun düzenlemeleri uzlaşma yoluyla oluşturmalıdır.

Özellikle içinde bulunduğumuz dönem göz önüne alınacak olunursa, Amerika'da finans sektöründe başlayıp ve buradan tüm dünyaya yayılan son ekonomik krizinin özellikle birçok ülkede işçilerin işlerini kaybetmeleriyle sonuçlandığı gerçeğiyle karşılaşırız. Bu dönemden diğerlerine göre daha iyi durumda çıkan ülkelerse

esnekliği çalışma hayatlarına adapte edebilmiş olan ülkeler olmuştur. Örneğin, Hollanda ve Almanya’da kısa vadeli çalışma tedbirlerinin alınması işsizliğin diğer ülkelere göre daha alt düzeylerde seyretmesini sağlamıştır. 2010 yılı işsizlik oranlarına bakacak olursak Türkiye %14,5’lerde seyreden işsizlik oranıyla, %9,7 işsizlik ortalamasına sahip olan AB yesi 27 ülkenin beş puan kadar gerisinden geldiğini görürüz. Işsizlik oranı özellikle part- time uygulamalarıyla adından söz ettiren Hollanda da ise %4,1 ile en düşük seviyededir.

Rekabet edebilirliğin esneklikten geçtiğinden bahsetmiştik. Dünya Rekabet Gücü Yıllığı adı altında her yıl yayınlanan bir araştırma, 2010 yılı için bize Türkiye’nin 58 ülke içinden 48’inci sırada olduğunu göstermektedir. Bu endeks hesaplanırken, ülkenin ekonomik performansı, kamu hizmetlerinin etkinliği, alt yapı durumları, iş dünyasının etkinliği gibi ana başlıklar esas alınmaktadır. Bu ana başlıkların çeşitli alt bileşenleri de vardır. Bunlarsa; cari işlemler dengesi, AR-GE harcamaları, kamu sübvansiyonları, işletmelerin uyum kabiliyeti, reel GSYH artışı, doğrudan yabancı yatırımlar ve işsizlik oranları gibi verilerdir. Bunlarda endeks hesabında dikkate alınmaktadır. Kadın iş gücü piyasasına ilişkin göstergeler, genç işsizliği, uzun dönemli işsizlik, imalat sanayinde birim iş gücü maliyeti, sosyal güvenlik prim oranları ve işten çıkarma maliyeti gibi konular, Türkiye’nin acilen iyileştirmeler yapması gereken konular olarak görülüyor.

Hem Eurofound hem de Türkiye’de MESS’in yapmış olduğu araştırma sonuçları göz önüne alınacak olunursa şayet Türkiye’de esneklik uygulamalarının AB’ye oranla ne kadar gerilerde seyrettiği görülecektir. rneklendirilecek olunursa, belirli süreli iş sözleşmesiyle istihdam oranı AB’de % 54’lerdeyken Türkiye’de MESS yesi işyerlerin çalışanların %92,7’si belirsiz süreli iş sözleşmesiyle çalıştırılmaktadır. Part-time çalışma oranı Türkiye’de Eurofound’un araştırmasına göre % 20’lerde seyrederken Birleşik Krallık, Belçika, Almanya ve İsveç’te %80, Hollanda’da % 91 civarındadır.

Türkiye’de çalışma sürelerinde esnekliğin uygulanamamasının başlıca nedeni esneklik kavramı konusunda farkındalık düzeyinin düşük olmasıdır. Bunun yanında, emek piyasalarının yapısından kaynaklanan olumsuzluklar, bazı esnek çalışma uygulamaları için işyerinde nitelikli eleman istihdam ihtiyaı duyulması, kimi uygulamaların işyerinde bürokrasiyi arttırması, bazılarının teknolojik alt yapı ve yatırım

gerektirmesi, işverenler açısından caydırıcı rol teşkil etmektedir. Ayrıca işçilerden ve kimi sendikalardan gelen direnç de esnek çalışma biçimlerinin uygulanabilirliğini göz ardı edilmeyecek derecede olumsuz etkilemektedir.

Sonuç olarak, ülkemizdeki en önemli sorunlardan biri olan işsizliğin karşısına çözüm olarak esneklik anlayışını getirmek gereklidir. Çalışanların korunacağı yatırım yapmanın kolaylaşacağı, büyümenin ve istihdamın önünü açan teşviklerin yer alacağı bir çalışma ortamı yaratılmalıdır. Çalışma mevzuatımız en az Avrupalı işletmelerin sahip olduğu güvenceli esneklik olanaklarını içerecek şekilde yeniden düzenlenmelidir.

KAYNAKLAR

- Alkan, Tolga, Esnek Çalışma Biçimleri ve Çağrı Merkezi Örneği, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007.
- Alpagut, Gülsevil, “AB’de Güvenceli Esneklik ve Türkiye’deki Yasal Düzenlemeler”, *TİSK Akademi*, c. III, sy. 5, Ankara, 2008, ss. 7- 35.
- Arslanoğlu, A. Mehmet, *İş Kanununda Esneklik Temelli Üçlü Sözleşmesel İlişkiler*, Legal Kitapevi, İstanbul, 2005..
- Bacak, Bünyamin–Şahin, Levent, “ İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler”, <http://iibf.kocaeli.edu.tr/ceko/armaganlar/tokerdereli/18.pdf> , Temmuz 2010.
- Bağdadioğlu, Enis, “Türkiye İşgücü Piyasası”, www.turkis.org.tr/source.cms...tr.../web_turkiyeisgucupiyasasi.doc, Ağustos 2010
- Büyükuslu, R. Ali, *Avrupa Birliği Perspektifinden ve Endüstri İlişkileri Boyutuyla Yeni İş Kanunu: Esneklik ve İş Güvencesi*, Derin Yayınları, İstanbul, 2004.
- “Çalışma Hayatında Esneklik”, <http://www.tisk.org.tr/> , Şubat 2009
- Çelik, Sümeyra, “Türkiye İşgücü Piyasasının Esnekliği ve Esnek Çalışma Önündeki Engeller”, (Uzmanlık Tezi), Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayınları, Ankara, 2007.
- Çolak, Aytül, *İşin Yeniden Örgütlenme Sürecinde Esneklik*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa, 1999.
- ÇSGB, “Türkiye İçin Katılım Müzakereleri Çerçeve Belgesi”, *AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Bülteni*, sy. 5, Ankara, Ekim 2005, s.3.
- Dağdemir, U. Elif, *Avrupa Birliğinin Bütünleşme Sürecinde Esneklik Kavramı: Amsterdam Antlaşması Çerçevesinde Bir Değerlendirme*, *Ankara üniversitesi SBF Dergisi*, sy. 56, Eskişehir, ss. 26- 27.

- Delibaş, Zengin, “Çalışma Hayatı Açısından AB Üyelik Müzakereleri Süreci ve Türkiye’nin Öncelikleri”, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, yn. 259, Ankara, 2005, s. 68.
- Demircioğlu,
Murat-Engin,
Murat,
_____,
_____,
_____,
_____,
_____,
_____,
_____,
_____,
Ergenç, Sedat,
Eurofound,
Evran, Gülnur,
Gibson, Virginia,
- Dünyada ve Türkiye’de Esnek Çalışma*, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, 2002.
- Devlet Planlama Teşkilatı, *Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı*, yn. 2175, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan6.pdf>, Haziran 2010.
- DPT: Avrupa Birliği Temel Haklar Şartı, Avrupa Birliği ile ilişkiler Genel Müdürlüğü, Kasım 2001, <http://ekutup.dpt.gov.tr/ab/hukuk/temelhak.pdf>, Haziran 2010.
- DPT, *Orta Vadeli Program*, www.dpt.gov.tr/DocObjects/Download/2263/200709.pdf, Haziran 2010.
- DPT, *Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Ankara, 2000, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/viii/plan8.pdf>, Haziran 2010
- DPT, *Uzun vadeli gelişmenin ve sekizinci beş yıllık kalkınma planının temel amaçları ve stratejisi*, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/viii/strateji/>, Haziran 2010.
- DPT, *Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, www.dpt.gov.tr/DocObjects/Download/2770/plan7.pdf, Haziran 2010.
- “Esnek Çalışma Yöntemi ve Bir Örnek Uygulama”, http://sedatergenc.blogcu.com/esnek-calisma-yontemi-ve-bir-ornek-uygulama_3333795.html, Mart 2009.
- “The European Company Survey: First Findings”, <http://www.eurofound.europa.eu>, 2009.
- Esnek Çalışma ve İstihdama Etkileri*, Seçkin Yayınları, Ankara, 2007.
- “Flexible Working Needs Flexible Space?”, *Journal of Property and Finance*, vol. 21, y.y., 2003.

- Günay, İ. Cevdet, “Çalışma Sürelerinde Esneklik”, *Kamu- İş*, c.VII, sy. 3, 2004, s.11.
- Hekimler, Alpay, *Sosyal Politika Boyutunda Federal Almanya’da Esnek Çalışma Modelleri*, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu yayını, 2006.
- Johnson,M. Trudye, “Flexitime”, *Work Life Program*, 1996.
- Kapar, Recep “Aktif İşgücü Piyasası Politikaları”, <http://www.sosyalkoruma.net/pdf/19.pdf>, s. 346, Ağustos 2010.
- Karakoyun, Yücel, Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılma Oranının Ve İstihdamının Arttırılması; İŞKUR’un Rolü, İŞKUR Genel Müdürlüğü, (Uzmanlık Tezi), Ankara, 2007.
- Keskin, Doğan, “Evde Çalışanların Korunması”, *İktisat Dergisi*, sy. 403, Ekim 2002, <http://www.calismahayati.net/makale4.htm>, Mart 2010.
- Koç, Akansel, “Verimliliğe Dayalı Büyüme”, *İşveren Dergisi*, TİSK Yayınları, Eylül 2009, http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=2515&id=115, Mayıs 2010.
- Korkmaz, Koray, Avrupa Birliğine Entegrasyon Sürecinde Türkiye’de Esneklik Uygulamaları ve Tekstil Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2007.
- Köstekli,İ. Şeyma, *Küresel Kriz ve Türk Sanayi İçin Esneklik-Güvence Dengesi Açılımı*, İstanbul Sanayi Odası Yayınları, İstanbul, 2009.
- Kurt, Dilek, “Esneklik Olmazsa Olmaz”, *İşveren Gazetesi*, MESS Yayınları, Mayıs 2002, s. 13.
- Kurt, Dilek, “Takozlar Kaldırılsın, İstihdam Yaratılsın”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, İstanbul, Temmuz 2002, s.53.
- Kurt, Dilek, “Çalışma Hayatı Esneklikle Değişiyor”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, İstanbul, Ekim 2007, s.s. 131- 132.
- Kurt, Dilek, “Güvenceye Dayalı Esneklik, Esnekliğe Dayalı Güvence”, *Metalsan Dergisi*, MESS Yayınları, İstanbul, Eylül 2007.

- Kurt, Dilek, “Neden Esnekleşemiyoruz?”, *Mercek Dergisi*, MESS Yayınları, 2008, s. 111.
- Kurt, Kudret, *İş Kanunları*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Küçük, Ferit, “Esneklik ve İnsan Kaynakları”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2004, <http://www.e-sosder.com/dergi/807KucukF.doc> , Şubat 2009.
- MESS, *Çalışma Sürelerinde Esneklik: Geleceğe Açılım*, MESS Yayınları, İstanbul, 2002.
- MESS, *MESS Üyelerinde Çalışma Süreleri*, MESS Yayınları, İstanbul, 2008.
- Meşhur, H. Filiz Alkan, “Geleceğin Çalışma Biçimi Tele Çalışmaya İlişkin Yaklaşımlar,” ab.org.tr/ab07/bildiri/16.doc, Aralık 2007.
- Murat, Güven, *İşgücü Piyasasının Yapısı ve İşleyişinin Ekonomik Analizi: Bölümlendirme ve Esneklik Yaklaşımı*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 1993.
- Naktiyok, Atılhan- İşcan, F. Ömer, “İşgörenlerin Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları: Bireysel Özellikler ve İş Sürükleyicileri Açısından Bir Uygulama”, *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi* (6), 2003, ss. 54-55
- Noyan,A. Mehmet, *Türkiye’de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir, 2007.
- Öztürkoğlu, Yücel, *Modern Çalışma Saatleri: Esnek Vardiya Planlaması Ve Bir Matematiksel Model Önerisi*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri, 2006.
- Pennings,Frans-Süral, Nurhan, *Türk İş Gücü Piyasasının Esnekleştirilmesi ve Modernleştirilmesi*, MATRA Katılım Öncesi Projeler Programı, Tilburg/ Ankara, Aralık 2005.
- Pinhas, Mordo, M. *Sosyal Politika Boyutunda Avrupa Birliği’nde Esnek Çalışma*, Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası Yayınları, İstanbul, 2007.
- _____ , Resmi Gazete, 1 Temmuz 2006, yn. 26215

- Sabuncuoğlu, Zeyyat, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 2000.
- San, Nur, Part-time Çalışma Kavramı, İçeriği ve Uygulanabilirliği: Sakarya'da Bir Araştırma, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya, 2006.
- Sargıcı, Y. Ebru, "Avrupa Birliği Hukukunda çalışma Sürelerinin Düzenlenmesi", Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2006, s. 16.
- Songu, Ö. Sezgi, Türk İş Hukukunda Çalışma Süresinin Düzenlenmesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) İzmir, 2007.
- Team Flexitime Arrangements, <http://www.ekhufnhs.uk/home-page/for-staff/a-z-departments/human-resources/staff-benefits/flexible-working/>, Mart 2010.
- Tekin, Mahmut - Zerenler, Muammer, *Esnek İşletme*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2007.
- Tekinarslan, Mehmet, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bakan Danışmanı "Kayıtdışı İşçiliğin Önlenmesi" konulu, 9. Çalışma Meclisi konuşması, yn. 120, Ankara, 2005.
- _____, Teleworking, http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/c10131_en.htm, Haziran 2010.
- _____, Timesheet, <http://office.microsoft.com/en-ca/templates/CT010117277.aspx>, Haziran 2009.
- TİSK, "Büyümenin Finansman Kaynaklarının Taşıdığı Riskler Artıyor- 3 Ağustos 2010", *Aylık Ekonomi Bülteni*, Temmuz 2010, s. 3.
- TİSK-TOBB-TÜSİAD, "Esneklik Konusunda Ortak Görüş ve Önerileri", 2009, http://www.tusiad.org.tr/FileArchive/2009.07.23-Esneklik_TISKTOBBTUSIADOrtaGorusRevizeMetin.p.df, Haziran 2010.

- Tokol, Aysen, “Tele Çalışma Geleceğin Çalışma Şekli Olabilir mi?”, *İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, c.V, 2003, <http://www.isguc.org/?p=article&id=18&cilt=5&sayi=1&yil=2003>, Nisan 2009.
- Topcuk, Yılmaz, “Esnek Çalışma ve Esnek Çalışanların Sosyal Güvenliği”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2006.
- Ünlü, Vahap, “Kısa Çalışmada Neler Oluyor?”, *MESS İşveren Gazetesi*, Mart 2010, <http://www.mess.org.tr/tc.asp?icid=3677>, Ağustos 2010
- Yavuz, Arif, “Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi”, Ankara, 1995.
- Yavuz, Arif, “Çalışma Sürelerinin Esnekliği ve Esnek Zaman Modeli”, <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/2makale.htm>, Nisan 2009.

Diğer Kaynaklar

- _____ , http://ec.europa.eu/cyprus/news/20100303_eu2020_tr.htm
- Eryiğit, Süleyman, “Esnek Üretim Esnek Organizasyon Esnek Çalışma”, <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/5411.pdf> , Şubat 2009.
- _____ , <http://www.euractiv.com.tr/abnin-gelecegi/article/avrupada-isizlik-2010da-tavan-yapacak-008164>
- _____ , http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Impact_of_the_economic_crisis_on_unemployment
- _____ , <http://www.internethaber.com/rekabet-gucunde-kacinciyiz-10244y.htm>
- _____ , <http://www.questionpro.com/akira/showSurveyLibrary.do?surveyID=188468&mode=2>
- Özel, Yusuf, Esnek Çalışma Modeli ve İmalat Sanayinde Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Araştırma, Karaman Ticaret ve Sanayi Odası yayını, 2006.
- Seyidoğlu, Halil, Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı, Gizem Yayınları, İstanbul, 2003.

- _____ , http://www.sosyalsiyaset.net/documents/F_almanyada_esnek_calisma.htm
- _____ , http://www.tekstilisveren.org/ttsis//index.php?option=com_content&task=view&id=274&Itemid=114
- _____ , http://www.tekstilisveren.org/ttsis//index.php?option=com_content&task=view&id=528&Itemid=114
- _____ , http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=2265
- _____ , http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=2266
- _____ , http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=2284
- _____ , <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1585>
- _____ , <http://www.washington.edu/admin/hr/roles/ee/flexwork/flexaltsched-examples.html>
- _____ , <http://www.vtpi.org/tm/tm15.htm>

ÖZGEÇMİŞ

Doğum Yeri ve Yılı:	Ankara 1985		
Öğr. Gördüğü Kurumlar:	Başlama Yılı	Bitirme Yılı	Kurum Adı
Lise:	1999	2003	Sokullu Mehmet Paşa Lisesi
Lisans:	2003	2007	Uludağ Üniversitesi Kamu Yönetimi
Yüksek Lisans:	2007	–	Uludağ Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Doktora:	–	–	
Medeni Durum:			Bekar
Bildiği Yabancı Diller: ve Düzeyi:	İngilizce - İyi		

13.09.2010
Ezgi TATLIOĞLU