

Türkiye’de Sendikal Örgütlenme Sorunsalı- Bir Model Önerisi

R. Demet KURU¹

Öz

Dünyada yaşanan teknolojik gelişmelerin hızlanmasıyla çalışma hayatı yeni bir dönüşümün içinden geçmektedir. Bu dönüşüm çalışan profilinin değişmesinde itici bir güç oluştururken, emeğin temsilcileri olarak sendikalar da bu süreçten gün geçtikçe daha fazla etkilenmeye başlamıştır. Ülkeden ülkeye farklılık gösterse de hemen her yerde sendikaların yaşadığı güç kaybı aynı seyri izlemektedir. Bu bağlamda sendikaların bu yeni sürecin gerekliliklerini sorgulamaları ve değişime nasıl ayak uyduracaklarını çözmeleri önemli ve acil bir gündem oluşturmaktadır. Sendikaların geleneksel modellerden sıyrılıp, değişen çalışma hayatında güçlerini korumaları ve dahi artırmaları için daha sistematik ve stratejik bir yapılanmaya ihtiyaçları vardır. Bu çalışmada, sendikaların dönüşümü örgütlenme açısından genel hatlarıyla ele alınmış ve bir model önerisi geliştirilmiştir.

Anahtar kelimeler: Sendika, örgütlenme, dönüşüm.

Jel kodları: J51, J50, J59.

The Problematical of Unionisation in Turkey- A Solution Suggestion

Abstract

With the acceleration of technological developments in the world, working life is going through a new transformation. While this transformation creates a driving force in the change of the employee profile, as the representatives of the labor, unions have begun to be affected more and more by this process. Although it differs from country to country, almost everywhere the loss of power experienced by unions follows the same course. In this context, it is an important and urgent agenda that the unions question the necessities of this new process and figure out how they will keep up with the change. Unions need to get rid of traditional models and have more systematic and strategic structuring to maintain and even increase their power in the changing working life. In this study, the transformation of unions is discussed in the aspect of organization in general terms and a model proposal has been developed.

Keywords: Trade union, unionisation, transformation.

Jel codes: J51, J50, J59.

¹ **Sorumlu yazar/Corresponding author:** Resmiye Demet KURU, Doktora Öğrencisi, Uludağ Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, rdemetkuru@gmail.com. ORCID: 0000-0002-0042-0967

1. Giriş

Dünya teknolojik gelişmelerin hızlanmasıyla yeni bir dönüşümün içerisine girmiştir. Bu dönüşüm hızlı ve birçok etkileşimli değişimi peşi sıra getirmektedir. Sendikalar da bu dönüşümden payını alacak bir konumda bulunmaktadır. Sendikaların güç ve üye kaybı yaşadığı, varlık ve gerekliliklerinin sorgulandığı bu süreçte dönüşüm kaçınılmaz hale gelmiştir. Öyle ki çalışma hayatında yaşanan hızlı değişimlerden işçilerin zarar görmeleri kaçınılmazdır. Bu bağlamda sendikaların kendini yeni yapıya uyarlamaları ve emeğin temsili her zamankinden daha kritik önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, ülkemizde sendikal örgütlenme anlamında yaşanan zorlukların ve engellerin içsel ve dışsal öne çıkan sebepleri araştırılmıştır. Çalışmanın temel hedefi, sendikal örgütlenmenin önünde yer alan engelleri tespit ederek stratejik ve sistematik bir çözüm üretmeye çalışmaktır. Bu bağlamda öncelikle sendikal örgütlenme kavramı açıklanmış ardından sendikal örgütlenmenin uluslararası çerçevesi incelenmiştir. Ülkemizdeki kanunlarda sendikal örgütlenmeyle ilgili maddeler de araştırılarak genel bir giriş çerçevesi oluşturulmuştur.

Sendikal örgütlenmenin kavramsal ve hukuki incelemesi ardından, ülkemizde yaşanan örgütlenme sorunsalına geçilmektedir. Örgütlenme anlamında yaşanan sorunların tespitinde swot analizi önerilmiş ve sendikaların zayıflıkları ve tehditleri özelinde konu derinleştirilmiştir. Bu bölümde sorun ortaya konulduktan sonra sendikalar için yeni bir sendikal örgütlenme modeli önerilmiştir. Sendikal gücün artırılmasında sendikaların birleşmeleri, küresel çerçeve sözleşmeleri, hizmet verme modeli, uluslararası işbirlikleri gibi boyutlar da elbette bulunmaktadır. Bu çalışma sendikaların geleneksel örgütlenme modellerinin yerine üye sayılarını artırmada kullanabilecekleri stratejik ve sistematik bir modele odaklanmaktadır.

Çalışmanın amacı sendikaların gündemini toplu iş sözleşmesinden örgütlenmeye çekebilecek bir tartışma alanı açmaktır. Sendikaların mevcut yapılarıyla ilerlediği düzlemde güç kaybı yaşadıkları bilinen bir gerçektir. Dönüşen çalışma hayatında emeğin temsiline önemi göz önüne alındığında sendikalar geri dönülmez bir yola girmemek için geleneksel yapılarını terk etmeli ve yeni, ileri görüşlü ve sendikal felsefeyle temellenmiş stratejiler geliştirmelidir. Bu bağlamda çalışmamız konuyla ilgili farkındalık yaratmanın yanında geliştirilebilir bir model önerisi sunmaktadır.

2. Sendikal Örgütlenme Kavramı

Kavramsal olarak örgüt iki farklı anlamda kullanılmaktadır. Bunlardan ilki iskelet, yapı, planlanmış ilişkisel topluluktur. Diğeri ise yapının oluşturulma süreci, bu süreçte gerçekleştirilen etkinlikleri ve örgütlenmeyi ifade etmek için kullanılmaktadır (Terzi, 2000). Sendikalar işçi sınıfının temel hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek amacıyla kurulan örgütler olarak konumlanması ve emek sermaye çatışmasında başarılı olmak için sürekli büyümesi gereken yapıya sahip olması sebebiyle bu iki tanımı da bünyesinde barındırmaktadır.

İşçi sendikalarının işlevlerini yerine getirebilmesi örgütlenme, toplu pazarlık ve grev olmak üzere üç temel hakkın varlığına bağlıdır. Toplu pazarlık ve grev hakları ise sendikaların temelinde yer alan örgütlenme hakkıyla anlam kazanır. Örgütlenme, işçilerin bireysel olarak elde etmelerinin mümkün olmadığı hakları, toplu halde hareket ederek sermaye karşısında güç oluşturma ihtiyacından doğmuştur. Sanayi devrimi sürekli ve düzenli ücret karşılığında çalışan işçi sınıfını beraberinde getirmiş ancak devrim ile yaratılan zenginlikler toplumu teşkil eden sınıflar arasında adil biçimde paylaşılammıştır (Baştaymaz, 2016). Dönemin kötü çalışma şartlarına karşı tek başına mücadele edemeyen işçiler, çalışma şartlarının düzeltilmesinde toplu hareket ederek işverenin keyfi yönetimine engel olmak için kendi örgütlerini kurmuş ve sendikacılık hareketini başlatmışlardır (Talas, 1997).

Sendikal örgütlenme en genel anlamıyla yeni üye kazanmak ve mevcut üyelerini korumak için yapılan etkinlikleri ifade etmek için kullanılmaktadır (Urhan, 2005). Sendikaların işlevsel olabilmesi ve mevcudiyetlerini koruyabilmesi örgütlenmenin kesintisiz sürmesine bağlıdır. Bu nedendir ki sendikalar örgütlenme başarılarını artırabilmek adına çeşitli taktikler geliştirir ve projeler üretirler. Sendikaların izlediği bu yol haritası örgütlenme stratejileri olarak adlandırılır ve temelde şu üç hedefe yönelir (Köstekli, 2003):

1. Sahip olduğu üyelerin sendikal bağlılığını kuvvetlendirmek ve sendikal etkinliklere katılımlarını teşvik etmek.
2. Örgütlü işyerlerinde gücünü artırmak.
3. Örgütsüz işyerlerini sendika bünyesine kazandırmak için örgütlenme çalışmaları yapmak.

Sendikaların bu üç maddeyi içeren örgütlenme politikaları örgütsel kapasitelerine bağlı olarak şekillenir. Örgütsel kapasite ise sendikal bilgi birikimi, stratejik etkinlik ve sendikal yapı olarak açıklanabilir (Hymann, 2012). Bu bağlamda sendikal bilgi birikimi konfederasyonların ve sendikaların eğitimde, araştırma ve bilgi toplamada sahip olduğu uzmanlığı ve elde edilen bilgiyi örgütün tamamına ulaştırabileceği araçları ifade etmektedir. Stratejik etkinlik, koşulların analiz edilmesi ve verilere göre değerlendirme yapıp hedeflerin eyleme dönüştürülmesine dayalı prosedürlerin ve geleneklerin varlığıdır. Sendikal yapı ise ülkenin sahip olduğu birleşik ya da bölünmüş sendikal hareketle ilişkilidir. Sendikaların örgütsel kapasiteleri ve bu alandaki stratejik etkinlikleri içinde buldukları ülkelere ve yöneticilerinin vizyonuna göre değişim göstermektedir. Değişim göstermeyen unsur ise sendikaların kesintisiz örgütlenmeye devam edebilmek için stratejilerini doğru geliştirmesi gerektiğidir.

Örgütlenmenin sendikacılığın temelinde yer almasının bir diğer sebebi de mali kaynak yaratarak işçilerinin çıkarlarını temsil etme gücünü artırabilmesidir. Sendikaların örgütlülük oranı ne kadar yüksek olursa o oranda toplu pazarlıkta ve hatta sosyal, ekonomik ve siyasi alanlarda işçileri temsil gücü yükselmektedir. Sendikaların en önemli gelir kaynağı olan üyelik aidatlarıyla finansal yapıları güçlenmektedir. Bir sendikanın finansal yapısının güçlü olması demek ise toplu sözleşme masasında ve grev fonlarında güçlü olması demektir. Ayrıca bu güçlü finansal yapı yeni üye kazanmak ve mevcut üyeleri korumak açısından da sendikalar için önemli bir unsurdur (Urhan, 2005).

Ülkeden ülkeye farklılık gösterse de sendika özgürlüğü kavramının en genel geçer sonucu sendikalara üye olma hakkıdır. Çoğunlukla bu hakka sahip olan işçiler üye olmak için sendikalara başvurmakta ve sendikaların ilgili üyeliği kabul etmesi sonucu sendika üyeliği kazanılmaktadır. Bir ülkede sendika üyeliğinin önündeki engellerin azlığı aynı zamanda ülkenin demokratik sisteminin gelişmişliğini de göstermesi açısından önemlidir. Öyle ki bu hak uluslararası sözleşmelerin yanında ulusal düzenlemelerle de güvenceye alınmaktadır (Kağnıcıoğlu, 2019).

3. Sendikal örgütlenmenin uluslararası çerçevesi

Temel insan haklarının ayrılmaz bir parçası kabul edilen sendikal hakların en önemli kaynaklarından biri uluslararası hukuktur. Sendikal hakların kapsamına sendika kurma ve sendikal faaliyetlerin yanı sıra toplu iş sözleşmesi ve grev hakları da girmektedir. Devletler için bu uluslararası düzenlemeler ulusal çerçevelerini belirlemede bir kılavuz işlevine sahiptir. Bu alanda en önemli kuruluşlardan biri de Uluslararası Çalışma Örgütü² (ILO)'dür.

² International Labour Office (ILO)

Uluslararası düzeyde çalışma mevzuatı oluşturma çabası 19. yüzyıl sonlarına rastlarsa da ilk somut adımlar birinci dünya savaşı sonrası atılmaya başlanmıştır. Savaş işçi sınıfının gerek işverenlerle gerekse de toplumla olan ilişkilerinde değişikliklere yol açmıştır (Kağnıcıoğlu, 2019: 32). Birinci dünya savaşının 28 Haziran 1919 tarihinde Versay Barış Anlaşması ile sona ermesiyle Milletler Cemiyeti ile birlikte ILO kurulmuştur. Aynı yıl toplanan Paris Barış Konferansında çalışma hayatıyla ilgili prensiplerin belirlenmesi adına dokuz ülkenin temsilcilerinden oluşan bir komisyon atanmış ve komisyonun çalışmaları sonucu örgütlenme hakkının da içinde bulunduğu metin Versay Barış Anlaşmasınının 13. Emek bölümüne konulmuştur. Bu metin daha sonra anlaşmadan ayrılarak ILO Anayasasına dönüşecek kurucu metin niteliği kazanmıştır (Gülmez, 1991: 125). Sendikal haklar konusunda ILO'nun normları bir yol haritası oluşturmakta ve bu normları örnek almak ve ulusal düzenlemeleri bu normlar seviyesine ulaştırmak devletlerin hedefleri arasında yer almaktadır. Ayrıca sendikal haklar konusunda uluslararası bir mevzuat oluşturmak adına bu normlara uyum büyük önem arz etmektedir.

Sosyal adalet amacına ulaşmada kilit önem taşıyan sendikal özgürlüğün sağlanması adına ILO çeşitli sözleşmeler hazırlamıştır. Bunların en temeli 1944 yılında ILO'nun örgüt yapısı, temel amaç ve değerlerinin yeniden organize edildiği Philadelphia Konferansında kabul edilmiş olan ve sürekli bir evrensel barışın, sosyal adalet temeli üzerinde inşa edilebileceği ilkesi üzerine kurulu bulunan 10 Mayıs 1944 tarihli ILO Anayasasıdır. 40 maddeden oluşan Anayasada çalışanların hayat şartlarını belirlemede ve çalışma barışını sağlamada en önemli araçlardan birinin “sendikal özgürlük olduğu” belirtilmiş ve sendika özgürlüğü anayasanın bir ilkesi haline gelmiştir. Anayasanın eki niteliğinde olan Philadelphia bildirgesinde ise sendika özgürlüğü ve ayrımcılık yasağı üye devletler için bağlayıcı nitelik taşımaktadır. Bildirgede ilerlemenin vazgeçilmez şartları olarak dernek kurma ve ifade özgürlüğünü vurgulanmıştır (Md. I).

ILO'nun 9 Temmuz 1948 tarihli ve 87 Sayılı Sendika Özgürlüğü ve Sendika Hakkının Korunması Sözleşmesi ile sendikal özgürlüklerin güvence altına alınması ve bu alanda uluslararası bir çerçeve çizilmesi amaçlanmaktadır. Sözleşmeye göre, sendika hakkının kullanılmasında her türlü engelleme, yasaklama, müdahale gibi devlet uygulamalarına karşı koruma hedeflenirken hiçbir ayrımcılığa maruz kalmadan ve önceden izin almadan sendika kurma ya da bunlara üye olma hakkı tanınmaktadır (Md. 3). Sendikaların serbestçe kurulmasının yanında tüzüklerini belirlemek ve serbestçe yönetsel çalışmalarını yürütebilmesi de düzenlemeler arasındadır. Ayrıca ILO bu sözleşmeyle üyelerine örgütlenme hakkının serbestçe kullanılmasını sağlamada tüm tedbirlerin alınması hususunda yükümlülük de getirmektedir (Md. 11). Türkiye 87 Sayılı Sendika Özgürlüğü ve Sendika Hakkının Korunması Sözleşmesini 25 Şubat 1993 tarihinde onaylamıştır.

ILO'nun 1 Temmuz 1949 tarihli ve 98 Sayılı Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı İlkelerinin Uygulanmasına İlişkin Sözleşme 87 sayılı sözleşmenin tamamlayıcısı niteliği taşımaktadır. 98 sayılı sözleşme işveren örgütleri ve işverenlerin sendikal özgürlüklere karşı uygulayabileceği engellemelere karşı sendikaları korumayı amaçlamaktadır. Sözleşmenin birinci maddesine göre sendikaya üye olmak veya sendikadan ayrılmak istihdam koşulu olarak görülemez ve sendikal eylemlere katılması dolayısıyla bir çalışan ayrımcılığa maruz bırakılamaz (Mahiroğulları, 2011). Türkiye 98 Sayılı Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı İlkelerinin Uygulanmasına İlişkin Sözleşmesini 8 Ağustos 1951 tarihinde onaylamıştır.

ILO'nun 27 Haziran 1978 tarihli 151 Sayılı Kamu Yönetiminde Örgütlenme Hakkının Korunması ve Çalışma Koşullarının Belirlenmesi Usulleri Sözleşmesi tıpkı 87 ve 98 sayılı sözleşmelerde olduğu gibi kamu sektöründe çalışanları işveren konumundaki kamu yetkililerine dolayısıyla devlete karşı sendikal özgürlükler kapsamında korumayı ve olası uyuşmazlıkların çözümünü amaçlamaktadır (Md. 4). Türkiye bu sözleşmeyi 25 Şubat 1993 tarihinde onaylamıştır. Ayrıca, 2 Haziran 1971 tarihinde kabul edilen 135 No'lu İşçi Temsilcileri Sözleşmesi, 2 Haziran 1976 tarihinde kabul edilen 144 No'lu

Üçlü Danışma Sözleşmesi, 19 Haziran 1981 tarihinde kabul edilen 154 No'lu Toplu Pazarlık Sözleşmesi de sendikal hakların güvenceye alınmasında önemlidir.

Son olarak 1998 yılında kabul edilen Çalışma Hayatına İlişkin Temel Haklar ve İlkeler Bildirgesi sendikalaşma özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkının etkin biçimde tanınması, zorla ya da zorunlu çalıştırmanın tüm biçimlerinin ortadan kaldırılması, çocuk işçiliğine etkin biçimde son verilmesi ve istihdamda ve meslekte ayrımcılığın ortadan kaldırılması dört temel ilkesiyle küresel ekonomiye evrensel bir sosyal zemin kazandırmayı hedeflemektedir (Charnovitz, 2000, s. 162). Bu bağlamda bildirmede sayılan sekiz temel sözleşmeyle birlikte (87,89,29,105,138,182,100 ve 111 sayılı ILO Sözleşmeleri) ilk sistematik yaklaşım ve politika uygulaması olarak kabul edilebilir (ILO, 2019).

Sendikal hakların uluslararası çerçevesinin belirlenmesinde katkısı olan bir diğer kurum Avrupa Konseyi'dir. 5 Mayıs 1949 tarihinde Avrupa devletleri tarafından kurulan konseyin amacı hukuk düzeni ve yasaların çoğulcu demokrasi ile insan haklarını gözeterek modernleştirilmesidir. Konseyin çalışma hayatı ile ilgili birçok düzenlemesi bulunmaktadır. Bunların arasından sendikal hakların öne çıktığı belgeler ise Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Avrupa Sosyal Şartıdır.

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi³ 4 Ekim 1950'de imzalanmış ve 3 Eylül 1953 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Sözleşmeye göre haklı kısıtlamalar dışında herkesin çıkarlarını korumak adına sendika kurma, sendikaya üye olma, dernek kurma ve barışçıl toplanma özgürlüğüne sahip olduğu ilke olarak kabul edilmiştir (Md. 11). Türkiye ise bu sözleşmeyi 10 Mart 1954'te imzalamıştır. Avrupa Sosyal Şartı ise 18 Ekim 1961 tarihinde imzalanmış ve 1965 yılında uygulamaya konulmuştur. Avrupa Sosyal Şartında, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin genel ilke olarak belirlediği sosyal haklar daha ayrıntılı ele alınmış ve boşluklar giderilmiştir. Sözleşme, sendikal özgürlüklerin zedelenmesinin önüne geçilmesini amaçlayan maddeleri ve sözleşmeyi kabul eden ülkeler açısından bağlayıcı niteliği sebebiyle önemlidir (Md. 5). Türkiye bu sözleşmeyi 1961 yılında imzalamış olmasına rağmen 1989 yılında sendikal haklarla birlikte çeşitli maddelere çekince koyarak onaylamıştır.

Temel belgeleri İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Kişisel ve Siyasal Haklar Uluslararası Sözleşmesi ve Ekonomik Sosyal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi olan Birleşmiş Milletler 24 Ekim 1945 tarihinde kurulmuştur. Bu örgütün sendikal hakları da içeren, insan haklarını ulusal düzeyden evrensel düzeye taşıyan ilk ve en temel belgesi 10 Aralık 1948'de kabul edilen İnsan Hakları Evrensel Bildirgesidir. Bu bildirmeye göre herkes menfaatinin korunması amacıyla sendika kurma ve sendikalara katılma özgürlüğüne sahiptir (Md. 20). Türkiye İnsan Hakları Evrensel Bildirgesini 6 Nisan 1949 tarihinde onaylamıştır. İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi ile düzenlenen temel hak ve özgürlüklerin uygulanmasında etkinliğin sağlanması adına Ekonomik Sosyal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi ile Medeni ve Siyasal Haklar Uluslararası Sözleşmesi 1966 yılında kabul edilmiş ve 1976 yılında yürürlüğe girmiştir.

4. Türkiye'de sendikal örgütlenmenin hukuki çerçevesi

Örgütlenme özgürlüğü söz konusu olduğunda sendikalar bu özgürlüğün temel kullanımında birer özne olarak konumlanmaktadır. Ülkemizde çalışanların serbestçe örgütlenmelerini olanak veren yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Bunların başında Anayasa'nın 51. maddesi gelmektedir. Buna göre çalışanlar ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek adına önceden izin almaksızın sendika kurabilirler ve sendikalara üye olabilirler. Bu maddede ayrıca üye olma ve üyelikten çekilme konularında herhangi bir zorlamanın olmayacağı açıkça belirtilmektedir (Md. 51/I). Bu madde çalışanların sendikaya üye olmasını kendi özgür iradesine bırakmakta ve üye olması

³ İnsan Haklarının ve Özgürlüklerinin Korunmasına İlişkin Sözleşme

durumunda herhangi bir yaptırımla ya da ayrımcılıkla karşılaşmamalarını da güvence altına almaktadır. Bu bağlamda serbestçe sendika kurabilme, sendikaya üye olma ve olmamayı kapsayan bireysel sendika özgürlüğü ve sendikaların faaliyetlerini serbestçe sürdürebilmeleri anlamına gelen kolektif sendika özgürlüğü ile birlikte çifte temel hak olan sendika hakkı sağlanmış olmaktadır. Bu kapsamda bireysel sendika özgürlüğü de pozitif ve negatif sendika özgürlüğü olarak ikiye ayrılmaktadır. Buna göre pozitif sendika özgürlüğü sendika kurma, üye olacakları sendikayı seçebilme, serbestçe üye olma ve sendikal faaliyetlere katılabilmeyi kapsarken, negatif sendika üyeliği sendikaya üye olmamayı tercih etme ve üyelikten çıkabilmeyi ifade etmektedir. 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu 2. maddesinin 1/ğ bendinde de sendikanın tanımı yapılmış, çalışanların ekonomik ve sosyal haklarını koruma ve geliştirme amacıyla meydana getirilen kuruluşlar olduğu yinelenmiştir. Sendikalaşma, çalışanların işveren karşısında bahsi geçen hakları elde etmek amacıyla pazarlık güçlerini artırmada ve bu bağlamda sosyal adaleti kurmakta kullanılan demokratik bir araç olmaktadır.

Anayasanın 51. maddesine uygun olarak düzenlenen 6356 sayılı Kanununun 17. maddesinin 3. fıkrasına göre işçiler sendikalara serbestçe üye olma (olmama) hakkına sahiptir. Anılan maddede işçinin aynı zamanda ve aynı işkolunda birden fazla sendikaya üye olamayacağı belirtilmiştir. Bu duruma getirilen istisna ise işçinin aynı işkolunda farklı işverenlerle aynı zamanda çalışmasıdır. Böyle bir durumun varlığı söz konusu olduğunda işçiler birden fazla sendikaya üye olabilecektir. Bu istisna dışında işçinin ilk üyelikten sonraki tüm sendika üyeliklerinin geçersiz olacağı belirtilmiştir. Aynı maddenin 5. bendinde sendika üyeliğinin nasıl gerçekleştirileceği açıklanmıştır. Sendika üyelik bağı işçinin Bakanlıkça sağlanan elektronik başvuru sistemine e-Devlet kapısı üzerinden gerçekleştirdiği başvurunun ilgili sendikaya kabul edilmesinden sonra kurulmaktadır. Sendikanın üyeliği kabul etmemesi durumunda üyelik başvurusu yapan kişinin dava hakkı saklıdır. E-devlet üzerinden yapılan üyeliğin oldukça basit ve maliyetsiz şekilde gerçekleştirilebilmesinin sendikal hak ve özgürlüklere katkısının olumlu olduğu söylenebilir. Ancak e-devlet şifresinin güvenliğinin ihlal edilmesi durumunda işverenin işçiyi üyelikten çıkarması ya da işverenin tercih ettiği bir sendikaya üye olmaya zorlanması durumunda bireysel pozitif sendika özgürlüğünün sakatlandığı örnekler de ülkemizde sıkça rastlanmaktadır.

6356 sayılı Kanun'un 25. maddesinde sendika özgürlüğü ile ilgili sınırlar çizilmektedir. İlgili maddenin birinci ve ikinci fıkrasında sendika üyeliğinin işe alınma, çalışma ve işten çıkarma şartı olamayacağı belirtilirken üçüncü fıkrada ise ilk iki fıkrada belirtilen hususlarda ve işçinin iş saatleri dışında ya da işverenin izni ile iş saatleri içinde sendikal faaliyette bulunması durumunda işverenin ayrımcılık uygulayamayacağı ve bu sebeplerle işçiyi işten çıkaramayacağı belirtilmiştir. Bu hükümlere aykırı olarak düzenlenecek toplu iş sözleşmesi hükümlerinin geçersiz olacağı açıktır (BK, m.27). İşverenin yukarıda belirtilen 25. maddenin 1-3 fıkralarına aykırı davranması halinde, işçinin bir yıllık ücretinden az olmamak kaydıyla sendikal tazminat ödemesi öngörülmüştür (m.25/4). Ayrıca sendikal nedenle iş sözleşmesinin feshinde işçi İş Kanununun 20. ve 21. maddelerine göre dava açma hakkına da sahiptir (m.25/5).

Türk Ceza Kanununa göre, bir kimseye karşı sendika üye olması ya da olmaması, sendikal faaliyetlere katılması ya da katılmaması yönünde yapılan cebir ve tehdite altı aydan iki yıla kadar hapis cezası öngörülmüştür (m. 118/1). Aynı maddede sendika faaliyetlerinin engellenmesi durumunda ise bir yıldan üç yıla kadar hapis cezasına hükmedileceği belirtilmiştir (m.118/2).

Sendika hakkının güvencelerinden biri de sendikanın örgütlenme çalışmaları aşamasını da kapsamasıdır. Anayasa Mahkemesi'ne göre sendikanın henüz üyesi olmamış bir çalışanı ikna etmek için yaptığı faaliyetler ve bu faaliyetlere katılımı nedeniyle çalışan herhangi bir yaptırım ya da dışlanmaya maruz bırakılmayacaktır (AYM, 2014-15627). Mahkeme bu kararıyla çalışanın sendikaya üye olma kapsamında bilgilendirilme ve ikna edilme serbestisi olduğunu kabul etmektedir.

Türkiye’de işkolu esasına göre sendikalaşma mevcuttur. 6356 sayılı Kanununun 3. maddesinde sendikaların işkolu esasına dayalı olarak önceden izin almadan kurulabileceği belirtilmiştir (m. 3/1). İşkolları ise Bakanlıkça çıkarılan yönetmelikle belirlenmiş ve asıl işe yardımcı sayılan işler de asıl işin girdiği işkolundan sayılacağı belirtilmiştir (m. 4/2). İşverenin yetki tespiti sürecinde işkoluna itiraz davası açması söz konusu olduğunda davanın sendika yetki tespiti için bekletici neden sayılmayacağı ve işkolu değişikliğinin toplu iş sözleşmesinin bir sonraki dönemi için geçerli olacağı madde 5’te belirtilmiştir. Bu düzenlemedeki amacın yetki belgesinin verilmesi ya da toplu görüşme sürecinin uzatılmasına yönelik kötü niyeti önlemek olduğunu söyleyebiliriz.

Sendikaların örgütlenme sonucu yetki alabilmeleri ise 6356 sayılı Kanununun 41-44 maddelerinde düzenlenmiştir. Buna göre öncelikle sendikanın kurulu olduğu işkolunda çalışan işçilerin en az %1’ini bünyesinde üye olarak bulundurması gerekmektedir. Sonrasında örgütlenme gerçekleştirdiği işyerinde çalışan işçilerin yarısından fazlasını örgütlemek durumundadır. Eğer aynı işverene ait birden fazla işyeri bulunuyorsa (işletme) işyerleri bir bütün olarak dikkate alınarak tüm çalışanların yüzde kırkının sendikaya üye olması gerekmektedir (m. 41/1). Yetki tespitine karşı dava yolu açıktır (m. 41/6, m. 43).

5. Sendikal örgütlenmenin kuramsal ve stratejik çerçevesi

Örgütlenme sorunsalını gözlemlene ve çözüm önerisi geliştirme açısından çalışanların sendikaya üye olma süreçlerini etkileyen sosyal psikolojik kuramların öncelikle değerlendirilmesi önemlidir. Bu bağlamda engellenme-saldırganlık kuramı, etkileşimci kuram, sosyal kimlik ve rasyonel seçim kuramı kısaca açıklanacaktır.

Engelleme-saldırganlık kuramına göre sendikaya üyelik çalışanın iş yerinde yaşadığı doyumsuzluk, engellenme ya da yabancılaşmaya tepki sonucu gerçekleşmektedir. Bu kuram çalışanların işyerleriyle bütünleşememesi sonucu sendikaların ortaya çıktığını savunmaktadır. Buna göre sendika ve işletmeler iki ayrı sistemi temsil etmektedir ve çalışanların bu iki sisteme bağlılığı ayrı ayrı değerlendirilmektedir. Çalışan yaşadığı doyumsuzluk sonucu hem işyerine hem sendikaya karşı olumsuz bir tutum sergileyebileceği gibi iş doyumuna ulaştığı durumda her ikisine de bağlılık gösterebilmektedir (Bilgin, 2007: 54). Etkileşimci kurama göre, sendikaya üye olma eğilimi grup kültürüyle yakından ilişkilidir. Buna göre çalışanların sendika üyeliği, içinde yetiştiği grubun görüş ve geleneklerinden, sosyal ortamlarından ve dahi içinde bulunduğu sektörün sendikalaşma oranından etkilenmektedir (Schnabel, 2003: 19). Sosyal kimlik kuramı ise daha çok sendikal bağlılıkla ilişkilendirilebilir. Bu kurama göre bireyin ait olduğu grup diğer gruplardan daha iyi algılandığında sosyal kimlikle ilişkilendirilen kişisel kimlik gelişir. Bu durum bulunduğu grubun lehine çarpıtmalar ve iç grup yanlılığına da dönüşebilir. Güçlü bir sosyal kimlik bağlılığı toplu eylemlere katılma eğilimini artıran bir etki göstermektedir. Dolayısıyla güçlü grup özdeşleşmesi sendikal bağlılığı da artıracaktır (Frege, 1999: 149). Son olarak rasyonel seçim kuramı çalışanın üye olma kararını fayda maliyet analizine dayandırmaktadır. Kurama göre çalışanlar rasyonel davranan ve olası fayda-maliyeti değerlendiren bireyler olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda üyeliğe yönelme bireysel karar vermenin yanında alternatiflerin değerlendirilmesini de içermektedir. Rasyonel analiz sonucunda çalışanlar kendileri için en iyi sonucu verecek sendikaya yönelecektir. Kolektif eylem için itici gücü önemli sonuçların alınacağına dair inanç oluşturmaktadır (Frege, 1999: 144).

Çalışanların sendikaya üye olma süreçlerini etkileyen sosyal psikolojik kuramlar incelendiğinde ayrı ayrı ve bütünsel olarak geçerli olduğunu söyleyebiliriz. Ancak rasyonel seçim kuramı dışındaki sosyal psikolojik kuramlar sendikaya üyelik kazanma anlamında eylemsel olarak dar bir alan tanımaktadır. Bunun sebebi sendikaların, çalışanların iş doyumunu, kişisel kimlik geliştirme ağlarını, sosyal ortamlarını vd. gibi kişisel ve çevresel etkilerini tamamen değiştirip yönlendirebilme ihtimalinin bulunmamasıdır. Buna göre örgütlenme stratejilerinin özgül bir biçimde geliştirilmesi önemli hale

gelmektedir. Bunun yanında, rasyonel seçim kuramı doğrultusunda sendikaların gözlemlenebilir bir fayda ortaya koyması ve son otuz yıldır sendikal hareketin yaşadığı güç kaybı sonucu günümüzde sıkça tartışılan sendikal canlanma çalışmalarına (Güler, 2016: 90) katkı sağlayabilmesi mümkün görünmektedir.

Dünyada toplamda 2.9 milyar işgücü bulunmakta ve bunun 1.7 milyarını kayıtlı işgücünü oluşturmaktadır. Dünya çapında sendikalı işgücü sayısı ise yalnızca 200 milyondur (Resim 1).



Resim 1: Ükelere göre sendikal yoğunluk

*ITUC CSI IGB Global Organising Academy Notları- ITUC üye sayıları ve ILO raporları kullanılarak hazırlanmıştır.





Resim 1’de ülkelere göre işaretlenmiş kırmızı renk, görüldüğü üzere dünyanın büyük bölümünü kaplamakta ve sendikasıız işgücünü temsil etmektedir. Günümüzde sendikalar işçilerin küçük bir bölümünü temsil etmekte ve bu sayılar çalışma hayatındaki dönüşen koşullarla birlikte aşağı yönlü bir baskıya maruz kalmaktadır. Sendikaların güç kaybetmesindeki temel nedenler arasında; uluslararası rekabet, sektörel değişimler, sermayenin uluslararasılaşması, teknolojik gelişmeler, yeni ve esnek çalışma biçimleri, işletmelerin sendikalar karşı sergilediği olumsuz tutumlar, siyasi konjonktür, sendikal hakların ihlal edilmesi ve sendikaların yaşanan gelişmelere uygun stratejiler geliştirememeleri gösterilebilir (Güler, 2006: 91). Sendikal harekette yaşanan bu düşüşün önüne geçmek ve örgütlülüğü artırmak adına sendikal canlanma stratejileri geliştirme çabalarına girişilmiştir (Frege ve Kelly, 2003: 9). Bu bağlamda literatürde öne çıkan altı farklı strateji bulunmaktadır. Bunlar özetle; sendikaların gerek temsil, katılım, demokrasi, yönetim, kaynakların etkin kullanılması gibi iç yapılanmasını gerekse sendikal hareketin genişletilmesini hedefleyen dış yapılanmayı öngören **yapılanma**, taraflar arasında çatışmayı azaltmak ve barışçıl yöntemlerle kazan-kazana dayalı bir ortaklık öngören **paydaşlık**, sendikaların temelde çalışma hayatını emek lehine dönüştürebilmek amacıyla politika yapma süreçlerine etkin katılımını öngören **politik eylem**, küresel anlamda yaşanan sorunlarla mücadelede ve hak arayışında uluslararası emek dayanışmasını öngören **uluslararası dayanışma**, sendikaların çalışma ilişkileri dışında sosyal adalet ve toplumsal ilerleme için mücadele etmesini öngören **toplumsal hareket** ve örgütlenme ile sendikal hareketin temsil alanını genişletmeyi, kolektif faaliyetlerle sendikal harekete katılım ve eylemsellik kazandırılmasını öngören **örgütlenme modelidir** (Güler, 2006: 92-97).

Çalışmada örgütlenme modeli kapsamında bazı çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bu bağlamda modeli ayrıntılandırmak bu aşamada önemlidir. Sendikaların işverenler karşısında tanınması uzun ve yorucu bir mücadele süreci getirmektedir. Örgütlenme modelinin en temel hedefi üye sayısını artırmaktır. Sendikal canlanmanın sağlanmasında örgütlenme ve mobilizasyon kapasitesinin artması kilit öneme

sahiptir. Bu modele göre, örgütlenme sadece üye sayısını artırmak anlamına gelmemekte aynı zamanda sendikaya katılan üyelerin kendi çıkarlarını geliştirebilecekleri en iyi yol olarak görmelerini sağlayan ve dolayısıyla devamlı yeni üye çeken bir kanal oluşturmaktır. Model örgütlenme faaliyetlerinin uygulanabilmesi, henüz üye olmamış çalışanların araştırılması, stratejilerin ve kampanyaların geliştirilebilmesi için bir birimin kurulmasını gerekli kılmaktadır. Bu birim aynı zamanda işçilerin ve örgütlenme uzmanlarının eğitim ihtiyaçlarını giderecek onları hedeflere doğru yönlendirecek biçimde yapılanmalıdır (Kılıç 2016: 1216).

6. Örgütlenme sorunsalı ve çözüm önerileri

Çalışmanın diğer bölümlerinde açıklanıp tartışıldığı üzere sendikal canlanma ya da örgütlü gücü arttırmak adına çeşitli arayışlar bulunmaktadır. Bu bağlamda sendikaların stratejik hedefler belirlemesi ve bu hedeflere yönelik çalışmalara girişmesi kaçınılmazdır. Bilindiği üzere strateji belirlemede SWOT analizi bir yöntem olarak kullanılabilir bir araçtır. Bu yöntem, sendikal örgütlenme stratejisi geliştirmek için uyarladığında aşağıdaki gibi bir tablo karşımıza çıkmaktadır.

	Faydalı (hedefe ulaşmak için)	Zararlı (hedefe ulaşmak için)
İç Kökenli (organizasyonun özellikleri)	 GÜÇLÜ YÖNLER	 ZAYIFLIKLAR
Dış Kökenli (çevrenin özellikleri)	 FIRSATLAR	 TEHDİTLER

Şekil 1: Swot analizi uygulama örneği

Şekil 1 sendikanın sahip olduğu güçlü ve zayıf yönleri (iç kökenli), fırsatları ve tehditleri (dış kökenli) dört ana bölüme ayırmaktadır. Örneğin sendikanın üyeleri için iyi toplu iş sözleşmeleri bağutluyor olması güçlü yönünü, örgütlenme alanında strateji geliştirmeden hareket ediyor olması zayıf yönünü, uluslararası üst örgütlerle iyi ilişkilerinin olması fırsatlarını ve ülkesinde bağlı olduğu hukuki sistemin aleyhte işlemesi tehditlerini oluşturmaktadır. Buna göre örgütlenme stratejisi güçlü yönlerin temeline oturtulmalı ve fırsatlar en iyi şekilde değerlendirilmelidir. Sendika zayıf yönlerini iyi analiz etmeli ve bu zayıflıkları en aza indirmeye çalışmalıdır. Ayrıca tehditlerin farkında olup geliştirdikleri stratejiler için koruyucu önlemler almalıdır. Bu analizle birlikte her sendika kendine özgü bir örgütlenme stratejisi geliştirebilecektir. Ülkemizde sendikaların güçlü yönleri ve fırsatları değişiklik gösterse de zayıflıkları ve tehditleri benzerlik göstermektedir.

Tehditler incelendiğinde işverenin tehdit ve baskısı öne çıkmaktadır. İşverenler sendikal örgütlenme söz konusu olduğunda, çalışanlar üzerinde baskı kurma eğilimi göstermektedir. Bu baskılar çalışanın yükselmesinin engellenmesine ya da kötü çalışma koşullarına maruz kalacağıyla ilgili tehditlerden iş sözleşmesinin sonlandırılmasına kadar varabilmektedir (Bakır & Deniz, 2009). Bu tehditler işçilerde haklı bir korku yaratmaktadır. Öyle ki ülkemizde mevzuatın koruyucu hükümleri yetersiz kalmakla birlikte açılan davalar uzun yıllar sürebilmektedir. Dava sonucunda işçi lehine hüküm verilse dahi işveren işçiyi tekrar işe almak yerine tazminat ödemeyi tercih etmektedir.

İşverenler işyerlerinde herhangi bir örgütlenme çalışması olmadığında dahi sendikalar hakkında olumsuz propagandaların içinde olabilmektedir. Örneğin sendikaların çalışma barışını bozduğunu, ideolojik örgütler olduğunu hatta daha ileri giderek terör eylemleriyle ilgisinin olduğu yönünde suçlayıcı ifadelerde bulunabilmektedir (Selçuk, 2002). İşverenler işyerlerinde bu algıyı insan kaynakları stratejileriyle de hayata geçirebilmektedir. Bu bağlamda işçi ve işverenin ortak çıkarlara sahip olduğu, işçilerin direkt iletişim kanallarıyla sorunlarını çözebileceği ve dolayısıyla sendikaların gereksiz olduğu izlenimi verilmektedir (Yıldırım & Uçkan, 2010).

İşverenlerin sendikal örgütlenmeyi kırma araçlarından biri de yetki itirazlarıdır. Ülkemizde yetki tespitine itiraz davaları kanunda belirtilen sürelerde tamamlanmamakta ve uzun yıllar sürebilmektedir. Bu durumda sendikanın işyerinde yetki alamadığı zaman zarfında işveren işten çıkarma, üyelikten istifaya zorlama, mobbing uygulama vb. yöntemlerle örgütlü gücü kırabilmektedir. Dava sonucunda yetki belgesi alınsa dahi içeride örgütlü gücü kalmayan sendikanın toplu iş sözleşmesi yapmasını zorlaştırmakta hatta bazı durumlarda sendikanın yetkisi düşebilmektedir.

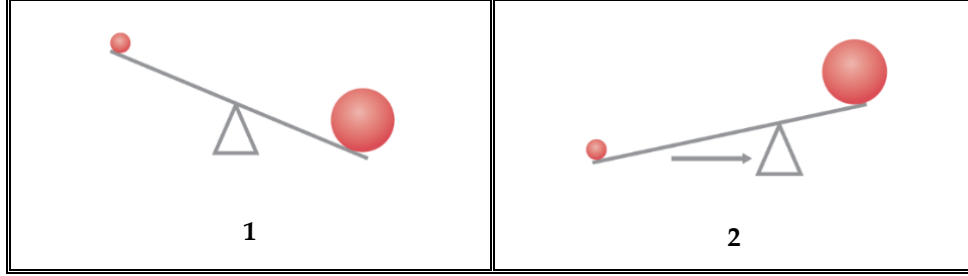
Zayıflıklar değerlendirildiğinde, öne çıkan nokta sendikanın değişen koşullara ve karşılaşılan zorluklara yanıt verme konusunda sahip oldukları örgütsel kapasitedir. Sendikalar teknolojik gelişmelerin hızlandığı günümüzde aynı hızda dönüşen çalışma hayatını bütünsel olarak algılayamamaktadır. Değişen her koşulu birbirinden bağımsız değerlendirerek ya karşı duruş sergilemekte ya görmezden gelmekte ya da değişimden fayda sağlama şartıyla kabullenmektedir. Ancak sendikalar etkinliklerini korumak için değişen koşulları ön görmeli ve bu koşullara uygun politikalar üretmelidir (Hymann, 2012).

Sendikalar iç gözlemine iyi sürdüremelidir. Hatalarıyla yüzleşmeli, oluşan sorunlara uzun vadeli çözümler üreterek yeniden konumlanmalıdırlar. Ancak ülkemizde sendikalar mevcut güçlerini korumaya odaklanmakta ve toplu iş sözleşmesini ve sözleşme özelinde de ücret pazarlığını merkeze alma eğilimi göstermektedir. Sendikaların bu çizgide ilerlemeleri zayıflamalarına neden olmaktadır. Sendikalar örgütlenmeyi merkeze alarak büyüme perspektifinde bir strateji izlemelidir. Bununla birlikte hali hazırda örgütlü oldukları işyerlerinde sözleşmelerin kapsamı dışında tutulan beyaz yaka işçilerin sözleşme kapsamına alınması ve taşeron işçilerin örgütlülüğe katılması konusunda çözüm üretmeleri gerekmektedir.

Sendika içi demokrasi diğer bir zayıflığı oluşturmaktadır. Sendikaların üyeleriyle ilişkilerinde yaşanan zaafılar güç ve etki kaybına neden olabilmektedir. Üyelerin politika oluşturma, karar süreçlerine dahil olma gibi konular dışında değişen koşullara göre üye tabanının beklentileri de iyi analiz edilmeli ve sendikaların toplu iş sözleşmeleri dışında da etkin bir temsilci haline gelmesi önem taşımaktadır. Aksi halde sendikaların üyeleriyle olan bağları zayıflayacak, yabancılaşmayla birlikte sendikaların saygınlıkları da zedeleneyecektir (Çelik, 2007).

Tehditler ve zayıflıklar yukarıda sayılan konularla sınırlı olmamakla birlikte ülkemizde temelde karşılaşılan ortak unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm bu unsurlar göz önüne alındığında örgütlenme aşamasında yaşanan güç dengesini bir tahterevallî gibi düşünebiliriz. Sendikanın gücünü artırmak ve işverenin gücünü azaltmak için iki seçenek vardır. İlki, daha fazla kaynağa sahip olmaktır

ki bu durum üye sayısını arttırmayı gerektirir. Diğeri ise dengenin üzerinde durduğu dayanağı hareket ettirerek aynı kaynaktan sendikanın güçlü yönlerini ve fırsatlarını iyi değerlendirerek daha fazla kaldıraç elde etmektir.



Şekil 2: Dengenin iki hali

Birinci yolu değerlendirdiğimizde; işçi sendikacılığı, ekonomik, sosyal ve siyasal değişim sürecinde parçası olduğu toplum ile uzlaşma içerisinde, geleneksel ve potansiyel üye kitlesinin taleplerine sürekli cevap verebilecek yeni örgütlenme stratejileri geliştirmelidir. Bu bağlamda sahip olunan üye kitlesi ile değişen üye potansiyelinin beklentileri dikkatle değerlendirilmelidir.

Sendikal örgütlenme stratejilerinin günümüz koşullarında iki hedef grubu vardır. Birinci hedef, geleneksel emek yoğun sanayilerde çalışanların oluşturduğu işgücüdür (bu grup teknolojik gelişmeler ve çalışma hayatında yaşanan dönüşümler ile beraber gün geçtikçe geri dönülmez olarak küçülmektedir). İkinci hedef ise vasıf düzeyi yüksek beyaz yakalı çalışanlar ile çoğunlukla özel sektörde atipik (özellikle gençler ve kadınlar) çalışanların oluşturduğu giderek çoğalan işgücüdür. Hedef işgücünü örgütlemek için onların sendikaya başvurmalarını beklemek yerine, hedefi belirleyerek bir örgütlenme stratejisi oluşturmak ve bu stratejiyle harekete geçmek gerekmektedir. Özetle,

1. Örgütlenme hedeflerini belirlenmeli,
2. Hedefe uygun örgütlenme stratejik planının oluşturulmalı,
3. Örgütlenmesi hedeflenen kitleye ulaşılması şeklinde üç basamaktan oluşan bir yol izlenmelidir.

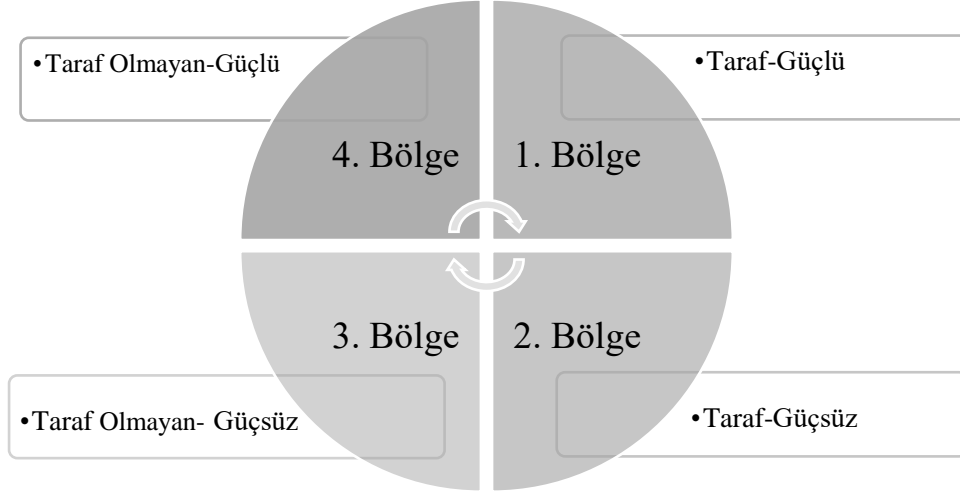
Örgütlenme stratejilerinin sistematik biçimde gerçekleştirilmesi için sendikaların bünyesinde örgütlenme merkezi kurulmalı ve merkezin alt birimlerinde kendi alanlarında uzman personel istihdam edilmelidir. Buna göre;

Birinci adımda örgütlenme uzmanları, ilgili sektörde, sektörün alt dallarında, sektördeki değişik meslek gruplarında, ulusal ve yerel işgücü piyasalarında araştırmalar yaparak örgütlenme hedeflerini belirleyerek vasıflı ya da vasıfsız hedef kitleye yönelik farklı stratejiler oluşturmalıdır. Örgütlenmeyi gerçekleştirecek kişilere gerekli bilgilendirme ve eğitimi sağlamalıdır. Ayrıca sendika içindeki mevcut üyelerin, yeni kazanılan üyelerin ve kamuoyunun sendikal hak ve mücadeleler konusunda bilinçlendirilmesi adına sürekli eğitimlerin organize edilmesi de örgütlenmenin kalıcılığı ve devamının sağlanmasında kilit öneme sahiptir.

İkinci adımda ise hedef kitlelerin içinden seçilmiş, insan ilişkileri kuvvetli ve hedef kitleye direkt ulaşabilecek işçilerden oluşturulan destek ekibinin stratejik plan dahilinde bilgilendirilmeli ve örgütlenme çalışmalarına aktif olarak katılmaları sağlanmalıdır. Özellikle bu adım işçileri sendikal faaliyetlerin parçası haline getirmek ve tüm sorunlara kolektif yapıda çözümler arayarak, hedefleri kitlesel bir harekete yönlendirmek açısından önem taşımaktadır.

Bunun yanında sosyal medya ve halkla ilişkiler uzmanları, oluşturulan hedef kitleye yönelik toplum hassasiyetlerini dikkate alan toplantılar düzenleyerek, dayanışma faaliyetleri organize etmeli, çeşitli medya ve iletişim kanallarını etkin ve yaratıcı biçimde kullanarak toplum içerisinde kamuoyu oluşturarak örgütlenme sürecine destek vermelidir.

Bu sistematik örgütlenme stratejisini dengeyi etkileyen ikinci yol ile değerlendirdiğimizde sendikanın sahip olduğu kanalları iyi analiz etmesi ve medya, müttefikler, hükümet, toplum gibi araçları işverenin gücünü kırmak için kullanılması gerekmektedir.



Şekil 3: Dış araçlar şeması

İkinci yolda kullanılacak araçları belirlemek için yukarıdaki şemayı kullanarak bir güç haritası çıkarılabilir. Bu bağlamda 1. bölge sendikanın hem güçlü hem de yanında taraf olan dış araçlarıdır. Hem güçlü hem taraf olan bölgeye medya, uluslararası üst örgütler örnek verilebilir. 2. bölge taraf olan ancak güçsüz araçları kapsamaktadır. 3. ve 4. bölge de taraf olmayan güçlü ve güçsüz araçların olduğu bölgelerdir. Sendika kendi çevresini iyi analiz etmeli ve gücünü artıracak ya da kırabilecek dış araçları tespit etmelidir. Bu araçları oluşturulan örgütlenme stratejisine doğru bir biçimde eklemeli ve olası tehditlere karşı önlem almalıdır.

Tüm bu aşamalar sonucunda örgütlenme stratejinin hazırlanmasında oluşturulacak yol haritası ve çalışanlarla kurulacak iletişim örgütlenmenin başarılı olabilmesi için kilit öneme sahiptir. Her örgütlenme çalışanların anlayabildiği ve parçası oldukları bir planla başlamalıdır. Bunun sağlanmasında örgütlenme stratejisinin hedef kitleye uygun özgül bir yapıya sahip olması, ölçülebilir olması, ulaşılabilir bir hedef belirlenmesi ve gerçekçi olması gerekmektedir. Ayrıca örgütlenmenin motivasyonu ve örgütlenme eyleminin yönlendirilmesi için bir zaman kısıtı olması da önemlidir. Örgütlenme süreci her zaman planlandığı gibi ilerlemeyebilir, günlerce üyelik gerçekleştirilemeyeceği gibi bir anda çok sayıda üyeye de ulaşılabilir. Bu bağlamda önemli olan bu niteliklere uygun bir hedefin olmasıdır. Örgütlenme hedefine aldığımız işçileri üye yapmak ve örgütlenme kampanyasına dahil etmek için iletişim çok önemli bir araçtır. İnsanlarla iletişim kurmanın en etkili yolu kişilerin güvenli alanlarında yüz yüze bir ilişki kurmaktır. Bu temel etkileşim, sendikanın başarısı için kritik öneme sahiptir. İşçiler bu iletişim sonucunda edinecekleri bilgilerle beraber endişeleri giderilmişse, kazanacakları bir plan varsa ve onun uygulanmasına katılıyorsa savaşacaklardır.

Bu iki yol birlikte değerlendirildiğinde örgütlenme stratejileri, sendika için gerçek bir çaba, eğitim ve kaynak gerektirmektedir. Sendika bu strateji doğrultusunda gerekli enerji ve parayı harcamayı taahhüt etmelidir yoksa plan başarılı olamayacaktır.

Örgütlenmenin genel olarak teknik yönleriyle ele alındığı bu bölümde son olarak vurgulanması gereken hayati bir nokta daha bulunmaktadır. Sendikal canlanmaya ulaşmada üye sayısının artırılması elbette önemli bir unsurdur fakat tek başına başarı kriteri olarak değerlendirilmemelidir. Sendikal mücadele işçiler ve dahi toplum tarafından bir gereklilik bir ihtiyaç olarak değerlendirilen bir felsefe temeline oturması gerekmektedir. Sendikalar stratejilerini oluştururken ve uygularken bu bilinçle hareket etmelidir. Aksi halde örgütlenme başarılı olsa dahi ulaşılan kitlenin kolay çözülebilir bir yığına dönüşmesi kaçınılmazdır.

7. Sonuç yerine

Günümüzde hızlı bir dönüşümün içine giren çalışma hayatında emeğin temsilcileri olarak sendikaların belirli işlevleri olan, örgütsel sınırları içinde hareketsiz kalmış bürokratik mekanizmalar olarak kalmamaları için sendikalar geleneksel yapılarını değiştirmek zorundadırlar. Sendikaların üye kayıpları dönülmez noktaya gelmeden önce mevcut gücünü koruma eğilimlerinden vazgeçerek örgütlenmeyi gündemlerinin merkezine taşımaları gerekmektedir. Örgütlenme sendikalar için stratejik, sistematik ve kesintisiz sürdürülmesi gereken hayati bir faaliyet olmalıdır.

Sendikal örgütlenmenin gelişigüzel ve işçinin gelmesini bekleyerek gerçekleşmesi sürdürülebilir görünmemektedir. Bu nedenle sendikalar öncelikle kendi çevresini gözlemlemeli, güçlü, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini iyi analiz etmelidir. Sendika bünyesinde örgütlenmeyi sürekli bir faaliyet olarak yürütecek, stratejik ve sistematik örgütlenme kampanyaları hazırlayacak bir merkezin bulunması gerekmektedir. Sendikanın örgütlenme stratejilerini, güçlü ve taraf olan mekanizmalarla bir arada değerlendirmesi gerekmektedir. Çalışmada sendikal örgütlenmenin hukuki çerçevesi incelenmiş olup teoride yeterli görüle bile pratikte uygulama söz konusu olduğunda büyük eksiklikler yaşandığı açıktır. Bu bağlamda sendikanın halkla ilişkileri, sosyal diyalogu, lobi faaliyetlerini de geliştirmesi oldukça önem taşımaktadır. Sendikalar kendi farkındalıklarının yanında değişen çalışma koşullarını ve işçi profillerini de iyi analiz etmelidir. Ayrıca sendikalar hantal yapılarından kurtularak, değişime hızlı cevap veren, üye beklentilerine göre stratejiler oluşturan, sistematik ve stratejik bir sendikal hareket olma özelliğine kavuşmalıdırlar.

Sendikalar tüm bu süreçleri uygularken ve sonrasında işçileri de mücadeleye dahil etmesi ve onlara örgütlenmenin bir gereklilik olduğunu gösterebilmesi kilit önem taşımaktadır. İşçilerin eğitimi ve sendikal mücadeleyi içselleştirmeleri kalıcı örgütlenmenin ve örgütlenme kültürünün yayılabilmesinin temelidir. Nihayetinde sendikalar için örgütlenme yeterli sayıya ulaşıldığında değil, sendikal bilince ulaşıldığında tamamlanmış olacaktır.

Kaynakça

- 6356 sayılı sendikalar ve toplu iş sözleşmesi kanunu. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6356.pdf> (Erişim Tarihi: 03.02.2022).
- Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi. <https://www.yargitay.gov.tr/documents/AIHM.pdf> (Erişim Tarihi: 04.02.2022).
- Avrupa Sosyal Şartı. <https://www.anayasa.gov.tr/media/3680/avrupasosyalsarti.pdf> (Erişim Tarihi: 01.02.2022).
- AYM, Anıl Pınar ve Ömer Bilge Kararı, B. No: 2014/15627, 5/10/2017. <https://kararlarbilgibankasi.anayasa.gov.tr/BB/2014/15627?BasvuruNoYil=2014&BasvuruNoSayi=15627> (Erişim Tarihi: 06.02.2022)
- Bakır O., Deniz, E. (2009). Türkiye’de sendikalaşma ve özel sektörde sendikal örgütlenme. *TÜRK-İŞ Dergisi*, 383, 88-95.

- Baştaymaz, T. (2016). *Yeni toplum iyi toplum*. Bursa: Dora Yayınevi.
- Bilgin, L. (2007). *Sendikali işçi davranışlarının psikolojik boyutları*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Charnovitz, S. (2000). *The international labour organization in its second century*. Heidelberg: Max Planc Institute
- Çelik, A. (2007). *Yeni sorun alanları, eğilimler ve arayışlar, türkiye’de sendikal kriz ve sendikal arayışları*. Ankara: Epos Yayınları.
- Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi <https://unmik.unmissions.org/sites/default/files/regulations/06turkish/TIntCovEcSocCulRights.pdf> (Erişim Tarihi: 02.02.2022).
- Engin, Y., Uçkan, B. (2010). İşverenlerin sendikasızlaştırma modelleri ve Türkiye örneği. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 25, 163-184.
- Frege, C. M. (1999). *Social partnership at work: Workplace relations in post-unification Germany*. London: Routledge.
- Frege, C., Kelly, J. (2003). Union revitalization strategies in comparative perspective. *European Journal of Industrial Relations*. 9/1, 7-24.
- Güler, C. (2016). Sendikal canlanma stratejileri kapsamında örgütlenme modelinin uluslararası nitelik kazanması: ITUC küresel örgütlenme akademisi. *Emek Araştırma Dergisi*, 7- 10, 89-116.
- Gülmez, M. (1991). Türkiye’nin insan hakları belgelerini onaylama politikası. *İnsan Hakları Yıllığı*. 13-1.
- Hymann, R. (2012). Sendikalar stratejik olarak nasıl davranabilir? *Küresel Kapitalizm ve Sendikal Hareket Dünya Sendikal Hareketi Dosyası-1*. İstanbul: Sendikal Güç Birliği Platformu, 77-99.
- ILO (2019). Conventions and Recommendations, <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--en/index.htm>. (Erişim Tarihi: 26.04.2022).
- ILO 135 Nolu İşçi Temsilcileri Sözleşmesi https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/WCMS_377285/lang--tr/index.htm (Erişim Tarihi: 25.04.2022).
- ILO 144 Nolu Üçlü Danışma Sözleşmesi https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/WCMS_377289/lang--tr/index.htm (Erişim Tarihi: 25.04.2022).
- ILO 151 Nolu Çalışma İlişkileri Sözleşmesi. https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/WCMS_377291/lang--tr/index.htm (Erişim Tarihi: 05.02.2022).
- ILO 154 Nolu Toplu Pazarlık Sözleşmesi https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312299 (Erişim Tarihi: 25.04.2022).
- ILO 87 Nolu Sendika Özgürlüğü ve Sendikalaşma Hakkının Korunması Sözleşmesi. https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/WCMS_377261/lang--tr/index.htm (Erişim Tarihi: 01.02.2022).
- ILO 98 Nolu Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi. https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/WCMS_377267/lang--tr/index.htm (Erişim Tarihi: 04.02.2022).
- ILO Anayasası. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_412382.pdf (Erişim Tarihi: 02.02.2022).
- ILO Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi. https://www.ilo.org/ankara/about-us/WCMS_412372/lang--tr/index.htm (Erişim Tarihi: 25.04.2022).
- ITUC CSI IGB (2019). *Global Organising Academy Seminer Notları*. Saraybosna.
- İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi. <https://www.ihd.org.tr/insan-haklari-evrensel-beyannames/> (Erişim Tarihi: 03.02.2022).
- Kağncıoğlu, D. (2019). *Sendikacılık*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınevi.
- Kılıç, S. (2016). Sendikaların yeniden canlanması için iki rakip strateji: paydaşlık ve örgütlenme. *Çalışma ve Toplum*, 50(3), 1203-1230.

- Köstekli, İ. (2003). *Örgütlenme el kitabı I*, Ankara: Türk-İş Yayınları.
- Mahiroğulları, A. (2011). *Dünya'da ve Türkiye'de sendikacılık*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Medeni ve Siyasi Haklara İlişkin Uluslararası Sözleşme. <https://insanhaklarimerkezi.bilgi.edu.tr/media/uploads/2015/08/03/MedeniVeSiyasiHaklaralliskinSozlesme.pdf> (Erişim Tarihi: 01.02.2022).
- Philadelphia Bildirgesi. https://www.ilo.org/ankara/about-us/WCMS_412361/lang--tr/index.htm (Erişim Tarihi: 01.02.2022).
- Schnabel, C. (2003). Determinants of trade union membership. *International Handbook Of Trade Unions*.
- Selçuk, F. Ü. (2002). *Örgütsüzlerin örgütlenmesi: enformel sektörde işçi örgütleri*. Ankara: Atölye Yayınevi.
- Talas, C. (1997). *Toplumsal politika*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.2709.pdf> (Erişim Tarihi: 03.02.2022).
- Urhan, B. (2005). *Sendikal örgütlenme bunalımı ve Türkiye'deki durum*. İstanbul: Petrol- İş Yayınları.
- Yıldırım, E., & Uçkan, B. (2010). İşverenlerin sendikasılaştırma modelleri ve Türkiye örneği. *Çalışma ve Toplum*, 25, 163-184.

Summary

Union organization emerged from the need to create power against the capital by acting collectively in order to gain the rights that the workers could not obtain individually. The industrial revolution brought with it the working class working for constant and regular wages. The workers, who could not fight alone against the bad working conditions of the period, formed their own organizations and started the trade union movement in order to prevent the arbitrary management of the employer by acting collectively to improve the working conditions. In this study, the internal and external prominent causes of the difficulties and obstacles experienced in terms of organizing unions in our country were investigated. The main objective of the study is to identify the obstacles before the union organization and try to work out a strategic and systematic solution. In this context, firstly the concept of union organization is explained, then the international framework of union organization is examined. In order to create a general framework in the introduction, the articles related to union organization in Turkish laws were evaluated.

After the conceptual and legal analysis of unionisation, the problematics of unionisation in Turkey is studied. SWOT analysis has been proposed to identify these problems. This analysis is divided into four main sections, grouping the strengths and weaknesses (internal origin), opportunities and threats (external origin) that the union has. For example, While concluding good collective bargaining agreements for its members is strenght of unions, acts without developing a strategy in the field of organization is its weakness. In the other hand to have good relations with international superior organizations is an opportunity for unions but the legal system which it is affiliated is the threat. In this case, the organizational strategy should be made a strenght and the opportunities should be evaluated in the best way. The union should analyze its weaknesses well and try to minimize their effects. Moreover they should be aware of threats and take protective measures for the strategies they develop. In the study, the subject is analyzed in depth in terms of the weaknesses of the unions and threats before them With this analysis, each union will be able to develop a unique organizing strategy.

After revealing the problem in the study, a new union organization model was proposed for the unions. Of course, there are also other dimensions in increasing union power such as uniting of unions, global framework agreements, service model development, international cooperation. But this study focuses on a strategic and more systematic model that unions can use to increase the number of their members instead of traditional organizational models. The aim of the study is to open a discussion area that can move the agenda of the unions from the collective bargaining agreement to organizing. It is a known fact that unions lose power by continuing with their existing structures. Considering the importance of the representation of labor in the transforming working life, unions should abandon their traditional structures and develop new and forward-thinking strategies in order not to embark on an irreversible path. In this context, our study offers a model that can be developed as well as raising awareness on the subject.

