

İŞÇİ-İŞVEREN İŞBİRLİĞİ KAVRAMININ TEORİK ESASLARI

Prof. Dr. Nusret EKİN

İşçi-İşveren işbirliği fikri, XIX. asrın ve XX. asrın bütün sosyal hareketlerini ve düşünce sistemlerini etkilemiş, yönetilenlerin yönetimde söz sahibi olma arzuları, sosyal tarihin önemli temel meselelerinden biri olmuştur. Mamafih işçilerin işverenle işbirliği fikrinde önemli kavram karışıklıkları kendini göstermiş, Dünya'nın farklı ülkelerinde işçilerin çalıştıkları iş yerlerinde verilecek kararlar üzerinde etkili olabilmeleri için kurulmuş dağınık, çok sayıda, farklı bünyedeki müesseseler de bu karışıklığı arttırmıştır. Aslında çalışanlar endüstriyel organizasyonlarda temel meselelere devamlı bir ilgi duymakta, ya mevzuat veya ihtiyarî organizasyonlar ve anlaşmalar yoluyla işverenle işbirliği yapmaktadırlar.

Milletlerarası Çalışma Teşkilâtı da işçi ile işveren arasındaki istişare ve işbirliğinin gerçekleştirilmesine yardımcı olmak üzere çok sayıda uluslararası mekanizmayı geliştirmiş ve böylece işçi şikâyetlerinin ele alınması ve verimli bir işletme-içi haberleşme sisteminin kurulabilmesi arzu edilmiştir. Bu konuda ortaya çıkan kavramlar da büyük farklar taşımakta,, "Endüstriyel Demokrasi" deyimini kullanan bazı kitaplar yanında, "İşçi-İşveren İşbirliğinden", "Scanlon Plânı" diye isimlendirilen bir işbirliği örneğinden bahseden kaynaklara da rastlanmaktadır. Ayrıca İngiliz ekolünde "Endüstriyel Ortaklık" kavramına rastlıyoruz. Kullanılan bütün deyimler uzun bir liste halinde sıralanabilirse de bunların belibaşlıları "Yönetime Katılma", "Birlikte Kararverme", "Ortak İstişare", "İşletme Sosyal Siyaseti" olarak özetlenebilir.

Aslında işçilerin işverenle işbirliği yapmasının işyerindeki verimlilik, işçi ve işveren, bunlar arasındaki ilişkiler, üzerindeki etkileri hususunda elde güvenilir çok az bilgi mevcuttur. Ayrıca işçilere yönetimde söz hakkı veren müesseselerde, bu sistemin işleyişinin pratik problemleri de kâfi açıklıkla ortaya konabilmiş değildir. Şüphesiz bütün bu bilgiler olmadığı

sürece işçi-işveren işbirliğini tarafların karşılıklı menfaatlerini aksettiren pratik bir zarurete dayandırmak oldukça güçleşmektedir.

İşçi-işveren işbirliği kavramında iki önemli problem göze çarpmaktadır. İlk olarak “işçi” (workers) ve “yöneticiyi” (managers) teşebbüsteki pozisyonlarını dikkate alarak açıklıkla ortaya koymak gerekmektedir. İkinci olarak ise, hangi işçilerin teşebbüste ortaya çıkacak yöneticilik fonksiyonlarından hangisini ve ne şekilde yapacağını veya bu fonksiyonların görülmesine katılacağını belirtmek gerekir.

İşçiler sadece kendi yaptıkları işlerden sorumlu tutuldukları halde, yöneticiler kendilerine tâbi olarak çalışanların yaptıkları işlerden de sorumlu bulunmaktadırlar. Bu şartlar altında işletmede hiyerarşinin en tepesinde ve en altında bulunan insanlar yönetici ve işçi olarak sınıflandırılabilirler. Buna mukabil ortada bulunanlar ise, kısmen işçi, kısmen de yönetici durumundadırlar. Çünkü bu grup bir yandan yaptıkları işlerden üstlerine karşı sorumlu bulunurken, ayrıca astlarının yaptığı işler ise onları sorumlu hale sokmaktadır.

İşçi-işveren işbirliği kavramına verilen bir diğer mânâ da, işçilerin bir yönetici pozisyonuna sahip olmasıdır. Bu kavram dikkatleri, işçilerin sosyal seyyaliyeti problemleri üzerinde toplamaktadır. Benzer şekilde bu kavramı İngiltere’de millileştirilmiş kömür ve demiryollarında görüldüğü gibi sendikacıların veya temsilcilik fonksiyonu gören işçilerin bu pozisyonlardan ayrılarak “Müdürler Kuruluna” işçi temsilcisi olarak tayin edilmeleri anlamına gelmektedir. Böylece işçi veya sendikacı müesseseye temsilci olarak değil de, şahsî bilgi ve kapasitesi ile hizmet etmektedir. Bu görüşe göre yöneticilik fonksiyonu görmeğe başlayan işçi, artık işçilik sıfatı ile ilişkilerini kesmelidir.

Diğer yandan işçi-işveren işbirliğinden genellikle anlaşılan mânâ, işçinin işçilik pozisyonunu muhafaza ederken yöneticilik ile sınıflandırılacak bazı fonksiyonları direkt olarak veya temsilcileri vasıtası ile görmesidir. Bu şartlar altında işçinin yöneticilik fonksiyonu görmesi önemli sosyal meseleler doğurmaktadır.

Şüphesiz burada yöneticilik fonksiyonunun ne olduğu hususu üzerinde de açıklıkla durmak lâzımdır. Genellikle literatürde plânlama, organize etme, motive ve kontrol etme görevleri yöneticilik fonksiyonu olarak görülmektedir. Tabiatıyla bu fonksiyonlar işçinin yaptığı işlerle zıt bir nitelik taşımakta, yapılacak işlerin, vazifelerin tesbiti ile bu tesbit edilmiş görevleri belirli bir maddî karşılık ile yerine getirmek birbirinden

farklı hususlar olarak ortaya çıkmaktadır. Kendi nam ve hesabına bağımsız çalışan bir insanda yöneticilik ve işi bizzat yapma fonksiyonları adetâ birleşmektedir. Böylece hem yöneticilik, hem de işçilik fonksiyonları belirli bir insanda biraraya gelmektedir.

Halbuki geniş teşebbüslerde yöneticilik ve işçilik fonksiyonları bölünmekte, böylece her grup kendi fonksiyonları ile hudutlandırılıp tahdit edilmeğe başlanmaktadır. Bu bölüme şüphesiz endüstri devriminin ve fabrika üretiminin getirdiği en önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Fonksiyonların bölünmesi, endüstri devriminden daha sonraki yıllarda Taylor'un "ilmî yöneticilik" görüşlerinin de esasını teşkil etmiştir. Bu sistem içinde gelişen işçi-işveren ayrılığı ve fonksiyonel bölünmesine karşı, işçi-işveren işbirliğinin sağlanması, ikisi arasında bir köprüünün kurulması, istenmekte işçiler kendi çalışma şartlarının oluşmasında kendilerinin de katılmasını ve daha fazla söz sahibi olmalarını istemektedirler.

Bazı müelliflere göre, eğer bir teşebbüsün hiyerarşisinin en altında bulunan bir şahıs teşebbüsün yöneticilik fonksiyonlarında ve otoritesinde bir görev alabilirse, ancak bu şartlar altında işçilerin katılmalarından ve işbirliğinden söz etmek mümkündür. Bu tarifte işbirliği en basit mânada ifade edilmiştir. Katılmayı veya birlikte hareket etme ve karar vermeyi türlü şekil ve mânalarda anlamak mümkündür. Şüphesiz işbirliğinden anlaşılan değişik mânalara göre farklı sistemler ortaya çıkacaktır. Diğer bir husus şüphesiz işbirliğinin hacmi ve derecesi meselesidir. Bu katılma Yugoslavya'daki kadar geniş veya Fransa'daki "işletme komiteleri" ve İngiltere'deki "ortak istişare"de görüldüğü şekilde oldukça dar tutulabilir.

Şüphesiz işbirliğinin derecesi ile kastedilen şey yöneticilik fonksiyonlarına işçilerin ne derece tesir edebildikleri hususudur. Bu derece işverenlerin tek taraflı mutlak yöneticilik fonksiyonlarına sahip oldukları bir noktadan, işçilerin mutlak yöneticilik fonksiyonuna sahip oldukları diğer bir noktaya kadar değişmektedir. İşbirliğinin genişliğinden kastedilen mânâ ise, işçilerin ne nisbette katıldığı ile ifade edilmekte, bu genişlik de tıpkı derece gibi, çok az sayıda işçiden bütün işgücüne yayılmaktadır.

Ayrıca işçilerin işbirliği yapacağı yöneticilik ve otorite sahalarının neler olabileceği hususu üzerinde de durmak gerekir. Bu konuda işçilerin işletmenin mülkiyetinde hisse sahibi olmaları ile, işletmenin yönetimine katılmaları arasında önemli farklar bulunduğunu gözönünde tut-

mak icap eder. Meselâ, kamu kuruluşlarında işçiler bir vatandaşlık hakkı olarak işletme yönetiminde herhangi bir tesir sahibi olamazlar. Diğer yandan işçilerin hisse senedi sahibi olabileceği bir şirkette onların diğer hisse senedi sahiplerinden herhangi bir farkları mevcut değildir. Bir vatandaş olarak veya hisse senedi sahibi olarak işçilerin işletmenin mülkiyetine sahip oluşları, belirli şartlarda ortaya çıkan bir faktördür. Aynı şekilde üretim kooperatiflerindeki veya diğer bir kooperatifteki katılma ile, işçinin endüstriyel tesislerdeki işbirliği arasında da önemli nitelik farklarının mevcut bulunduğu açıktır.

Benzer şekilde nadir hallerde kâra katılma veya diğer plânları yoluyla işletmenin ekonomik sonuçlarına katılma yönetime katılma ile birarada yürütülebilir. Fakat bu istisnaî durumlar hiçbir zaman bir sistem niteliği kazanmamıştır. K. F. Walker'e göre işçilerin işverenle işbirliği yapmasının şekilleri dört temel prensibe dayandırılabilir : bunlar, bünyevî - gayri resmî, ferdî - kolektif, bütün - kısmî ve teşebbüsteki seviyelere göre olabilir.

Bünyevî işbirliği resmî organizasyonlar şeklinde kendini ortaya koymaktadır. Kısmî işbirliği ise, kolektif pazarlık ile meydana çıkmakta, işçiler kendi mukabil organizasyonlarını teşkil etmekte, bu teşekkül işletmenin resmî organizasyonu ile teşebbüs dışında ilişki kurmaktadır. Bütünlük gösteren resmî işbirliğine ise, işbirliğini sağlamak için resmî organizasyonel bünyede işletme komiteleri gibi kuruluşları sağlayan sistemleri örnek gösterebiliriz.

İşçi - işveren işbirliğini başka şekillerde de tasnif etme imkânı mevcuttur. Bizim yaptığımız bir düzenlemeye göre, birinci konu işçinin işbirliği yapması nedir, işbirliğinden ne anlıyoruz sorusudur. Burada esas itibariyle üç şeyi kastediyoruz. Birincisi, kararlara katılma, yâni işletmede veya teşebbüste verilecek bütün kararlara şu veya bu oranda, şu veya bu şekilde katılmadır. İkincisi ise, icraya katılmadır. Kararlar verilmiştir, bunun tatbikatı bahis konusudur. Üçüncüsü kontrole katılmalıdır. Farklı ülkelerde bunun değişik tatbikatlarına rastlıyoruz. Böylece kararlara katılma, icraya katılma ve kontrole katılma üzerinde durmak mümkündür. Demek ki, işbirliğinden genellikle bu üç şeyi anlamak durumundayız.

İkinci bölüm ise, işçi hangi seviyede işbirliği yapmalıdır sorusudur. Birinci ihtimal nezaretçi seviyesinde işbirliğidir. Bu zaten çalışma hayatının kendi mantığı içinde vardır. Günlük hayatın dinamizmi icabı bir takım fikir alışverişleri daima olabilir. Bu çalışma hayatının özelliklerinden, teknolojinin zaruretlerinden doğar. Ustabaşı seviyesinde işbirliği en

yaygın olan ve en çok rastladığımız şekildir. Orta sevk ve idare seviyesinde işbirliği ve nihayet yüksek seviyede işbirliği olabilir.

Üçüncü problem ise çalışan hangi konularda işbirliği yapmalıdır meselesidir. Burada da işbirliğinin bir çok problemi mevcut bulunmaktadır. Bunlardan meselâ bir tanesi sosyal konularda işbirliği yapma meselesidir. En yaygın olanı, en basit olanı imtihan komisyonuna katılma, disiplin komisyonuna katılma, izin komisyonuna katılma, işçi alma komitesine katılma, iş değerlendirme komisyonuna katılma vesaire gibi sosyal konularda işbirliğidir. Ekonomik konularda işbirliği üzerinden en çok tartışılan ve durulan konuyu teşkil etmektedir. Halen ekonomik konularda ve yüksek sevk ve idare seviyesinde işbirliğini biraraya getirdiğiniz zaman bir takım sistem meseleleri de ortaya çıkmaktadır. Özellikle yönetim ve mülkiyet ilişkileri öteden beri işverenlerin en hassas oldukları konuyu teşkil etmekte ve bu ilişkilerden de bir sürü problem çıkmaktadır. Teknik konularda işbirliği yine oldukça yaygın olan ve sık sık da başvuru bir şekildir.

Dördüncü problem, çalışan hangi sistemle işbirliği yapacaktır meselesidir. Dünyada veya tarihî gelişimi itibarıyla hangi sistemle işbirliği yapılmaktadır. Bu durumu bir de şu başlıklar altında toplayabiliriz : İşverenin isteği ile işbirliği. Burada işveren ya çok insanî düşünceleri ile işbirliğini kabul etmiştir, yahut verimlilik vesaire yolu ile işbirliğini arzu etmiştir veya işveren iflâs haline gelmiştir. Bu durumda işbirliğini umumiyetle işverenin takdiri, işverenin inisiyatifi ile işbirliği olarak isimlendirmek mümkündür. İkinci olarak, toplu iş sözleşmesi yolu ile işbirliğini görüyoruz. Toplu iş sözleşmesi yolu ile işbirliği halinde taraflar pazarlık yaparlar ve işbirliği, işbirliğinin şekli, işbirliğinin seviyesi vesaire hususlarını kabul ve tanzim ederler. Kanun yolu ile işbirliğine klâsik misal, F. Almanya'da karşımıza çıkmaktadır.

Diğer yandan yine tarafların ihtiyarî istekleri, arzuları ile fevkalâde haller ve harp halinde işbirliği şekilleri vardır. Bunun da örneklerini daha ziyade İngiltere'de görüyoruz. Birinci Dünya Savaşında, İkinci Dünya Savaşında menfaat zıtlığından ziyade bir menfaatin, ortak bir verimliliğin, ortak bir ücretin tâyininin bahis konusu olduğu hallerde, böyle birlikte işleyen bir takım sistemler geliştirilmiştir. Genellikle verimlilikle ilgili işbirliği hep bu ortak menfaatlere daha direkt olarak yönelmiş işbirliği şekilleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Diğer önemli bir problem işbirliğinin derecesi meselesidir. Bu husus da tabîî bir çok problemin mevcut olduğu bir konudur. Birinci ihti-

mal istişarî işbirliğidir. Beş kişilik komitede bir adam vardır, işçidir veya işverendir, fakat bu azınlıkla olan bir işbirliği şeklidir. Bu şahıs fikirlerini söyler, temsil ettiklerinin menfaatlerini müdafaa eder. Bu istişarî bir işbirliği şeklidir. Diğer yandan eşit sayıda işbirliği ihtimali olabilir. Meselâ, Alman modelinde gördüğümüz gibi. Ayrıca, Yugoslav modelinde olduğu gibi idareyi tamamen işçilerin yönetmesi ihtimali mevcut olabilir. Böylece bir tanesinde mutlak surette işverenler, öbüründe mutlak şekilde işçiler, diğerinde eşit sayıda katılma ve mahdud sayıda katılma veya başka bazı modellerde devlet ve işçi karışımı katılma hallerini görüyoruz.

Bir başka işbirliği mekanizması işbirliğinin şekli meselesinde ortaya çıkmaktadır. İşbirliği nasıl olacaktır? Birinci ihtimal sendikalar yolu ile işbirliğidir. Diğer bir deyişle, sendika temsilcisi yolu ile işbirliği. İkinci ihtimal işçiler yolu ile işbirliğidir. Üçüncü ihtimal ise, sendika karışımı yolu ile işbirliğidir. Bu meseleler içinde bir yedinci problem işbirliğinin organizasyonu meselesidir. İşbirliğinin organizasyonu ne olacaktır, nasıl işbirliği yapılacaktır? Meselâ, yüz yüze konuşma ile mi işbirliği vardır veya yönetim, denetim, icra kurullarına, işçi komitelerine şu veya bu komitelere katılma yolu ile mi işbirliği vardır, yoksa diğer bir takım organlara katılma yolu ile mi işbirliği hâdisesi ortaya çıkmaktadır.

İşçilerin işverenlerle işbirliği farklı açılardan değişik şekillerde değerlendirilebilir. Bu açıdan bakıldığı zaman işçilerin işbirliği yapmasını işçilerin menfaatlerinin korunması ve artırılması, yükseltilmesi mânâsında anlamak mümkündür. Bu görüşe karşı olan sendika liderlerine göre, işbirliği yapmanın her şekli sendikaların pazarlık kuvvetine ve üyelerinin menfaatlerini serbestçe ifade etmelerine mâni olur. Onların görüşüne göre "işbirliği sendikanın vazifesi değildir. Sendikanın vazifesi üyelerinin menfaatlerini korumak ve geliştirmektir. Bu durum onları işletme yöneticileri ile işbirliğine zorlayabilir. Fakat diğer bir zamanda da belirli bir hareketin üyelerinin menfaati lehinde olmadığını söyleyebilmelidirler."

Mamafih, yapılan araştırmaların çoğu işçilerin "çifte sadakate" sahip olduğunu bir sendikaya desteklemenin, teşebbüse ve işletme yöneticilerine karşı müsbet davranışlarla birarada yürütülebileceğini, fakat böyle müsbet bir davranışın işçileri hiç bir zaman şirketi veya sendikayı tenkit etmekten alıkoymıyacağı sonucunu vermiştir.

Diğer yandan işçinin işverenle işbirliği yapmasına teşebbüsün içinde demokrasinin gerçekleşmesi gözü ile bakanlar da çoktur. Endüstriyel demokrasideki reformist görüşler işçileri, iktidarın dağıtılmasında dik-

kate alınması gerekli bir baskı grubu olarak mütalâa ederler. Ayrıca işçilerin işverenle işbirliği yapması bu görüşe göre teşebbüsün içindeki ve dışındaki demokrasi tatbikatında görülen zıtlığı bertaraf etmenin en güvenilir yoludur. Mamafih, burada ortaya iki önemli problem çıkmaktadır. İlk olarak diğer problemler yanında sendika - içi demokrasi üzerinde de durulmakta, ikinci olarak ise işletme içinde ahengın bozulmasından bilhassa kaçınmak gereğine işaret edilmektedir. Böylece sistemin işlemesi işçilerin Anarşist ve Sendikalist yollarla değil, endüstriyel demokrasiye inanarak "sadık muhalefet" yapmaları esasını zarurî kılmaktadır.

İşçi - işveren işbirliğinin ayrıca işletmede yabancılaşmayı önleyeceği ve personelin daha fazla teşvik edilmesini mümkün kılacağı ileri sürülmektedir. Bu görüşe göre işçi - işveren işbirliği işçinin içindeki yaşantısının seviyesini yükseltecek, onu daha insanî şartlar içinde yaşamaya ve çalışmaya sevkedecektir. İşçiye daha fazla bağımsızlık verildiği takdirde, onun güvensizlik hissinin azalması ve işine daha fazla hevesle sarılması mümkündür. Böylece işçi "bir eşya veya mal olarak değil de" beşerî ve moral bir varlık olarak ele alınmış olacaktır. Bu şartlar altında işletmede yabancılaşmanın bertaraf edilmiş, hiç değilse azaltılmış olması mümkün hale girecektir.

Başka bir faktör olarak işçi - işveren işbirliğinin teşebbüsteki beşerî kaynakların daha iyi bir şekilde değerlendirilmesini mümkün kılacağına inanılmaktadır. Bu inanış aşağıdaki faktörlerden doğmaktadır :

1 — İşçilerin de faydalı olabilecek bazı fikir ve düşünceleri bulunabilir,

2 — Yukarı doğru müessir bir haberleşme yüksek seviyede verilecek isabetli bir karar için temel bir unsurdur,

3 — İşçiler verilmesine kendilerinin de bir katkıları bulunduğu kararlara daha çabuk ve kolaylıkla uymaktadırlar,

4 — İşçiler kendilerini de etkileyecek kararlara katıldıkları takdirde daha çok çalışmaktadırlar,

5 — İşçiler kararların verilmesine katıldıkları için böyle bir kararın sebebi ve gayesi hususunda daha fazla bilgi sahibi oldukları için daha akıllıca çalışırlar,

6 — İşçi - işveren işbirliği, işçilerle yöneticiler arasında davranış yönünden daha fazla işbirliği şuurunu geliştirir. Böyle bir davranış ise, ve-

rimliliği arttırır, takım çalışması ruhunu geliştirir ve endüstriyel uyşmazlıkları azaltır,

7 — İşçi - işveren işbirliği ayrıca yöneticilerin de verimliliğini arttırıcı bir fonksiyona sahiptir.

Gerçekten yukarıda da işaret ettiğimiz gibi işçi - işveren işbirliğinin ahenkli bir işbirliği ruhunu ve davranışını geliştirdiği ve endüstriyel uyşmazlıkları büyük ölçüde azalttığı tesbit edilmiştir.

Aslında toplu iş sözleşmelerinin çoğunda, işçilerin işyerindeki iş güvenliği ile ilgili, izin, tatil v.s. konularda işbirliği yapmalarına imkân veren çok sayıda komiteler vardır. Ayrıca mesken, toplum kalkınması v.s. gayelerle işletme dışında kurulmuş komiteler millî kalkınmanın gerçekleştirmesinde genel seviyede fonksiyon görmektedir, bölgevi ve millî plânların yapılmasında sendikaların veya işverenlerin fikir ve görüşlerinden yararlanılmaktadır.

İşçilerin kararların verilmesine katılmasının tamamen tersine işyerinde verimliliği arttırmak şöyle dursun, aksine azaltacağını ileri süren görüşler de yaygındır. Bu görüşlere göre işçilerin herhangi bir katkıları olmadan alınan kararlar diğerlerine nazaran çok daha tatminkârdır. Hatta aynı kalitede kararların alınması halinde dahi bu vetire çok zaman israfına yol açacağı için, diğer prodüktif faaliyetlerin bundan zarar görmesi dahi mümkündür. Ayrıca nezaretçilerin yeniden eğitimi gerekli hale gelebilir. Halbuki yöneticilik sür'atli karar almayı gerektirmektedir. Diğer yandan teknik ve malî konularda işçilerin yönetici kararlarına bir katkıda bulunacak kapasiteye sahip olup olmadıkları hususu da üzerinde durulması gerekli bir noktadır.

Diğer müellifler işçilerin işbirliği yaparken münhasıran kendi menfaatlerini gözeteceğinden çekinmekte, işbirliği isteklerinin doktriner bir fantaziden başka bir şey olmadığı noktası üzerinde durmaktadırlar. Üzerinde önemle durulan diğer bir husus ise, yöneticilerin teşebbüsün sahiplerine ve hisse senedi sahiplerine karşı mes'ul oldukları, sorumluluğu devretmedikçe otoriteyi de devretmek istemeyecekleri görüşüdür. Bu bakış açısından işbirliği istekleri özellikle özel teşebbüslerde mülkiyet müessesesini hudutlayıcı nitelikte görünmekte, hür teşebbüs prensibine uymakta ve doktriner bir nitelik taşımaktadır.

Aynı görüşe sahip müellifler işçi - işveren işbirliği ile endüstriyel demokrasinin geliştirilip, çalışma hayatına yaydırılmadığı, bilâkis sistemin ekonomik kudreti işçiler lehine arttırdığı için demokratik olmaktan

uzak bulunduğu, böyle bir gelişmenin ise, işçi teşekküllerinin siyasi hâkimiyetlerini daha da fazlalaştıracağı noktasında ısrar etmektedirler.

Nihâî olarak iddia edildiğine göre, işveren ile işçi arasında aktedilen istihdam akdi vatandaş ile devlet arasındaki ilişkilerden tamamen farklıdır. Bu bakımdan işçilerin işbirliği sadece toplu iş sözleşmesi vetirelerine münhasır kalmalıdır. Buna mukabil işçi - işveren işbirliğinde teşebbüsün sosyal sorumluluğunun kontrolü fonksiyonu da görülmektedir. Bu görüşe göre teşebbüsün nihâî gayesi sadece müessir ve kârlı olmaktadır. Böyle bir gaye ise, toplumdaki bir çok grupları etkileyebilir. İşçi - işveren işbirliği sistemi böylece teşebbüsün sosyal sorumluluğunun kontrolüne imkân vermektedir.

Aslında teşebbüs belirli gayelerin yaratılması için düzenlenmiş teknik bir sistemdir. Böyle bir mühendislik yanî hâkim görüşte, beşerî unsur üretim sisteminde makinalar arasındaki boşluğu dolduran, makinalara yardım eden veya onların kapasitesini arttıran bir faktördür. Fakat otomasyonun ve ileri teknolojilerin gelişmesi, üretim sistemi içinde bu beşerî gerekliliği asgarî hudutlarına indirmek eğilimi taşımaktadır. Buna mukabil yöneticiler, mühendis ve teknolojistlerden farklı olarak teşebbüsü bir yönetim organizasyonu şeklinde görmektedirler. Böylece yöneticilerle mühendis arasında teşebbüsle ilgili görüşlerde taban tabana zıt ayrılıklar ortaya çıkmaktadır.

Mamafih, her iki görüşün de birleştikleri nokta teşebbüste otoritenin paylaşılmasının teşebbüsün kontrolünü zayıflatacağı hususudur. Bazı yazarlar ise, teşebbüse bir sosyo - teknik sistemi gözü ile bakmaktadır. Böyle bir teşebbüs görüşü ve kavramı, işletmede insanları farklı bir açıdan görmektedir. Bu insanların makinalarla veya yönetimle işbirliği yapmaları zaruretine ağırlık verilecek yerde, ilgi ve dikkatler tıpkı, teknik, malî ve diğer kaynaklarda olduğu gibi teşebbüsteki beşerî kaynakların en verimli şekilde değerlendirilmesi meselelerine dönmelidir. Bu şartlar altında insan makina sisteminin boşluklarını dolduran statik bir faktör veya organizasyon şemasında bir bölüm işgal eden bir unsur olmak yerine, bütün beşerî gerçekleriyle ele alınmaktadır. Böylece aşağıda bulunanlar yukarıda karar verenlerin kararlarını direkt veya endirekt yollardan daima etkilemektedirler. Aslında böyle bir durumda mesele bilgi ve kudretin paylaşılması değildir. Çünkü esasen modern bir endüstri tesisinde sistemin gereği icabı bilgi ve iktidar paylaşılmış bulunmaktadır.

Şu hususu açıkça belirtmek gerekir ki, günümüzde işçi - işveren işbirliği hususunda hâlâ büyük ölçüde herkesin fikir birliği ettiği bir teori

henüz geliştirilebilmiş değildir. Problemin niteliği, tarifi kâfi açıklığa kavuşturulamamıştır. Buna mukabil kavramlarla ilgili genel bir çerçeve çizmek, esas değişkenleri ortaya koymak ve bu değişkenlerin işleyişi hakkında açıklamalarda bulunmak mümkündür. Fakat konu hâlâ geniş araştırmalara açık bulunmaktadır. Bu arada akla gelen sualleri şu şekilde sıralamak mümkündür : Acaba işçiler niçin işbirliği yapmak istemektedirler? Hangi şekillerde bir işbirliği bahis konusudur? İşbirliğinin derecesini, genişliğini, gayesini tâyin eden faktörler nelerdir? İşbirliği ne gibi sonuçlar ve tesirler yaratmaktadır?

İşçi - işveren işbirliğini tâyin eden faktörleri işbirliği potansiyeli ve beşeri faktörler şeklinde iki ana gruba ayırmak mümkündür. Beşeri faktörleri ise, işçilerin işbirliği eğilimi ve yöneticilerin işçilerin işbirliğini kabul etmek eğilimi olarak farklı açılardan değerlendirmek gerekir. İşbirliği potansiyeli ise, esas itibariyle dört faktöre dayandırılmaktadır : 1 — Teşebbüsün bağımsızlığı, 2 — Teknolojik faktörler, 3 — Teşebbüsün hacmi, 4 — Teşebbüsün bünyesi.

1 — Özel veya kamu kuruluşlarında, kapitalist olan ve olmayan ekonomilerde bazı hallerde yöneticilikle ilgili kararlar teşebbüsün üstünde veya dışındaki karar mekanizmaları ile tesbit edilebilir. Bu gibi hallerde işbirliği potansiyeli şüphesiz daraltılmış olacaktır.

2 — Buna mukabil teknolojinin işbirliği potansiyeli üzerine etkisi kâfi derecede açık değildir. Fakat genellikle basit teknolojinin işbirliğini daha çok imkân dahiline soktuğu, kompleks, ileri teknolojilerin ise, gene benzer şekilde işbirliği fırsatları yarattığı, hattâ bazı hallerde vetirelerin işleyebilmesi için işbirliğini bilhassa gerektirdiği söylenebilir. Fakat bazı hallerde teknoloji işbirliği fırsatlarını büyük ölçüde daraltmaktadır.

3 — Teşebbüsün hacmi de işbirliği üzerinde etkili olmakta, geniş teşebbüslerde işbirliği ancak endirekt temsilciler yoluyla gerçekleşebilmektedir. Bir çok hallerde mevzuat işbirliğinin organizasyonu için teşebbüslerin belirli hacimde olmaları şartını aramaktadır.

4 — Kısımın yukarıdaki faktörlerde izahını yaptığımız bünye ile ilgili unsurlar da işbirliği üzerinde önemli etkiler yapmaktadır.

İşçilerin işbirliği eğilimi ise, üç faktöre bağli olarak ortaya çıkmaktadır. Bu faktörler sırasıyla davranış, kapasite ve iktidardır :

a — İlk olarak davranışlar üzerinde durabiliriz. Bu konuda kâfi araştırmalar mevcut olmamakla beraber, yapılan bazı tetkikler işçilerin bü-

tün kararların verilmesine üniversal olarak ilgi duyacakları inancının yanlış bir görüş olduğunu ortaya koymuştur. Böylece belirli vak'alarda belirli grupların tetkiki önem kazanmaktadır. Özellikle yaş, cinsiyet, vasıf ve tecrübe v.s. gibi faktörler üzerinde durmak gerekmektedir.

b — İkinci faktör olarak kapasite üzerinde durulabilir. İşçinin kapasitesi eğitim yolu ile arttırılabilir ve işbirliğinden ancak böyle bir kapasite artışı sonunda müsbet sonuçlar alınabilir. Yöneticilik fonksiyonlarına katılma için işçiler temsilci seçerken de aynı şekilde kendi temsilcilerinin kapasiteleri ile ilgilenmekte, bu faktör temsilci seçiminde etkili olmaktadır.

c — Kudret ve iktidar faktörü ise, işçilerin işverenle işbirliği yapmaları halinde dahi, kâfi derecede bu unsurları ellerinde tuttukları inancını aksettirmektedir. Hattâ bu yüzden işçiler yöneticilerin kararlarını değiştirmeye muktedir olmasalar dahi, bir greve başvurmak suretiyle, işletmede faaliyetlerin durdurulmasının iktidarları dahilinde olduğunu göstermek yönünden, başarılı olmayacağını bildikleri bir grevi destekleyebilmektedirler.

Benzer şekilde yöneticilerin de işbirliğini kabul eğilimleri, davranış, kapasite ve nisbî iktidar faktörleri tarafından tâyin edilmektedir :

a — Davranış faktörü yöneticilik felsefesini etkilemek suretiyle işbirliğine tesir eden en önemli unsurdur. İdeolojiler ve kıymet hükümleri yönetici felsefesini tâyin eden ana unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Genellikle yöneticilerin kararlara katılmak suretiyle ortaya çıkabilecek bir işçi - işveren işbirliğine karşı oldukları sonucu ile karşılaşmaktadır.

b — Eğitim ve tecrübe de tıpkı işçilerde gördüğümüz gibi bir işbirliği davranışının gerçekleşmesinde önemli bir tâyin edici faktör olarak gözükmektedirler.

c — Yöneticiler genellikle işçi - işveren işbirliğinin onların kudret ve iktidarına, kudret dengesine menfi etkilerini hissettikleri zaman, böyle bir işbirliğinin gerçekleşmesine karşı çıkmaktadırlar. Ayrıca yöneticiler kendilerinde daha fazla bir kudret gördükleri takdirde de benzer şekilde böyle bir işbirliğine mukavemet edebilirler. Eğer teşebbüste işçilerin işbirliği eğilimi yüksek ve aynı şekilde yöneticilerin böyle bir işbirliğini kabul eğilimleri fazla ise, teşebbüsteki işbirliği potansiyeli şüphesiz çok yüksek olacaktır. Bu iki değişkenin zayıf olduğu hallerde ise, böyle bir işbirliği gerçekleşmeyecektir. Taraflardan herhangi birinin eğiliminin

diğerine nazaran daha yüksek bulunduğu hallerde ise, teşebbüsün organizasyon bünyesi tarafından düzenlenmiş şekillere nazaran işbirliği başka tiplere doğru kayacaktır.

Şüphesiz yukarıda sıraladığımız işbirliğini her iki taraf için gerçekleştiren faktörler dinamik bir nitelik taşımakta, bu faktörlerde zamanla meydana gelecek değişmeler, işbirliğinde yeni eğilimlerin ortaya çıkışına yol açmaktadır.

Diğer yandan işçi - işveren işbirliğinin etkilerini de genel olarak şu şekilde sıralamak mümkündür. Mamafih böyle bir etkiyi diğer faktörleri izole ederek açık bir şekilde ortaya koymak sosyal hâdiselerin kendi iç dinamizmi yönünden her zaman mümkün değildir. Buna rağmen şimdiye kadar yapılan araştırmalarda bazı eğilimler de tesbit edilmiş bulunmaktadır. Meselâ, bu araştırmalara göre "müdürler meclisindeki" katılmanın günlük fabrika hayatı üzerinde çok az tesiri olduğu sonucuna varılmıştır. Aynı şekilde üst seviyeli bir işbirliğinin işçilerin sendikalar ve toplu pazarlık mekanizmaları yoluyla kendi iş şartlarını düzenleme eğilimini de azaltmadığı neticesi ortaya çıkmıştır.

Benzer şekilde işçilerin yüksek seviyede temsilciler yahut sendikalar yoluyla yöneticilerle işbirliği yapmasının, işçilerin kendilerini etkileyen konularda fert olarak verilecek kararlara aktif olarak şahsen katılması meselesine de bir çözüm getirmediği anlaşılmaktadır. Ayrıca yüksek seviyede işbirliğinin otomatik olarak fabrika seviyesinde de işbirliği yapılması anlamını taşımadığı tesbit edilmiştir.

İşbirliği ruhunun esas itibariyle savaş ve fevkalâde hallerde daha fazla geliştiği ve böylece işbirliğinin olağanüstü durumlarda daha kuvvetlendiği görülmektedir. Bu fevkalâde hallere millî kalkınma isteklerine yönelmiş milliyetçilik ruhunu da eklemek mümkündür. Diğer yandan işçilerin işverenle işbirliğinin yöneticilerle işçiler arasındaki iki yönlü haberleşmeyi otomatik olarak gerçekleştirmede de anlaşılmaktadır.

Bunlara ilâveten işçi temsilcilerinin rolünün ne olması gerektiği hususunda da kâfi açıklık yoktur. İşçi temsilcileri kendi rollerinin yöneticilik fonksiyonunun bir parçası mı, yoksa işçi menfaatlerinin koruyucusu mu olması icap ettiği hususunda tereddüt etmektedirler. Eğer kendilerini birinci pozisyonda görececek olurlarsa, bu şartlar altında işçilerle ilişkilerinin kopması ihtimali vardır. İkinci rolde ise, kendilerinin faaliyetlerini, yöneticilerin verdiği kararların işçiler üzerindeki etkilerini tesbitle hudutlandırılmış bulacaklardır. Böylece ortaya bir "rol - uyumsuzluğu" veya "rol - karıştırması" hâdisesi kaçınılmaz olarak çıkacaktır.

Yapılan araştırma sonuçlarına göre, işçi - işveren işbirliğinin muhakkak işçi ile yönetici arasındaki yabancılaşmayı azaltmadığı da anlaşılmaktadır. Bazı hallerde böyle bir işbirliği bürokratik bir hale de gelebilmektedir. Hattâ bazı durumlarda böyle bir işbirliğinden ümit edilen hedefler gerçekleşmediği takdirde yabancılaşmanın, tatminsizliklerin daha da artması mümkündür. Ayrıca işbirliğinin verimlilik artışı yarattığı hususu da direkt ve endirekt yollardan, diğer faktörler bertaraf edilmek suretiyle ölçülebilmelidir. İşbirliği yolu ile yönetici üzerinde tazyikler artırıldığı takdirde, işletme yöneticilerinin emek-yoğun yerine daha fazla kapital - yoğun tekniklere yönelme eğilimini de dikkate almak lâzımdır. Yöneticiler böyle bir eğilim ile verimliliği daha fazla arttıracakları inancını her zaman besleyebilirler. Böylece zaman ve para kaybına yol açan toplu pazarlık münakaşaları, işçi konseylerinin müessir bir şekilde işlemesini temin gayretleri yerine, ileri teknolojilerin ikame edilebilmesi mümkün olabilecektir.

İşçi - işveren işbirliğinin teşebbüsteki iktidar, dağılışı ve dengesi üzerindeki etkileri de oldukça muğlak görünmektedir. Bazı araştırmalara göre yöneticilerin kudret ve iktidarı azalmadığı halde, teşebbüs içinde işçiler kuvvet kazanabilmektedir.

Günümüzde toplu iş sözleşmesi düzeni hudutlarını devamlı şekilde genişletmekte, yöneticinin bazı klâsik sahalarına sokulmak eğilimi taşımaktadır. Bu eğilimin sendikalarda bürokratlaşmaya yol açması veya gelişen yeni teknolojilerin bu işbirliği isteklerini tersine çevirmesi mümkündür.

Aslında bu konudaki bütün gayretlerin tarafların ortak menfaatlerine hizmet edecek ve işyerini daha beşerî şartlar altında yaşanabilir ve çalışılabilir bir hale sokacak bir işbirliği ruhunun geliştirilmesine yönelmesi gerekmektedir. Gerçekten işçi - işveren işbirliği günümüzde çalışma hayatında adetâ sihirli bir kavram haline gelmiştir. Fakat yukarıda da işaret ettiğimiz gibi, herkes kavrama değişik anlamlar vermektedir.

İşçi - işveren işbirliğine çalışma hayatından doğan problemleri çözen bir sistem gözüyle bakanlar olduğu gibi, bazıları bu kavramı endüstriyel demokrasiyle eş mânada kullanmakta, bir çok müellif ise, sistemin psikolojik avantajlarını dikkate alarak çok daha müessir ve verimli işletme şartlarının böyle bir sistemle gerçekleştirilebileceğine inanmaktadırlar. Bir başka görüş açısından işbirliği, teşebbüste ortaya çıkan uyumsuzluk ve şikâyetleri asgarî hadde düşüren, işletmede dinamik bir gelişme vetiresini imkân dahiline sokan bir sistemdir. İşbirliği kavramı böylece çok yönlü

bir faktörler ağı içinde ortaya çıkmakta, konuyu özellikle uluslararası seviyede tartışmak farklı millî tatbikatlardan dolayı daha da güç bulunmaktadır.

Sistem farkları bir ülkeden diğerine büyük değişimler göstermektedir. Meselâ Yugoslavya'da görüldüğü üzere, teşebbüsün kamu mülkiyeti yanında, karar alma vetiresi işçilerin yöneticilik fonksiyonları görmeleri suretiyle ortaya çıkmakta, bu sistem 1950 yılından beri yürürlükte bulunmaktadır. İşletme seviyesinde bütün işçilerle ilgili olmak üzere "işçi meclisi" ayrıca, seçilmiş işçi temsilcilerinden müteşekkil "işçi konseyleri" ne rastlanmaktadır. İşçi konseyleri yöneticiler komitesini ve bazı devamlı komiteleri seçmektedir. Buna benzer bazı sistemlerin Cezayir ve Polonya'da yürürlükte olduğu görülmektedir.

Bazı ülkelerde ise, işçi temsilcileri yönetim ve istişare kurullarında işletme sahiplerinin temsilcileriyle birarada tam bir üye gibi birçok yöneticilik organlarında yer almaktadır. Nitekim F. Almanya'da 1951 kanunuyla bu işbirliği yarı yarıya işçi temsilcilerinin katılmasıyla ortaya çıkmakta, büyük kömür ve demir - çelik firmalarında bu sistem tatbik edilmektedir. F. Almanya'da bu iş kolundaki teşebbüslerde, yönetim kurullarında hisse senetlerini temsil eden beş temsilci yanında, beş işçi temsilcisi de kurula katılmakta, ayrıca "bağımsız onbirinci" şahıs kurula dahil bulunmaktadır.

Benzer şekilde 1951 kanunu kapsamına dahil bulunmayan diğer Alman firmalarında Avusturya, Fransa, İspanya, Hollanda, Kongo, Norveç, İngiltere, İrlanda, B. A. C., ve Suriye'de teşebbüsün danışma ve yönetim kurullarında bilhassa kamu sektörü ve millileştirilmiş endüstrilerde genellikle azınlık durumunda bulunan bir işçi temsilcisine rastlanmaktadır. Nitekim meselâ sendika veya işçi temsilcileri Belçika, Fransa, İtalya, Meksika ve İsviçre'de demiryolları işletmelerinde yönetim kurullarında üye bulunmaktadırlar.

İşçi - işveren işbirliğinin gerçekleşmesinde özellikle işletme seviyesinde ve yaygın olarak ortaya çıkan organlar "işletme konseyleri", "işçi komiteleri", "teşebbüs komiteleri" dir. Bazı ülkelerde bu komiteler sadece işçi temsilcilerini ihtiva etmekte, bazı ülkelerde ise bu komitelere hem işçi, hem de işveren temsilcileri dahil bulunmaktadır. Bazı hallerde, bütün bu tipteki kuruluşlar yanyana birarada mevcut bulunmaktadır. Bazı ülkelerde özellikle Avusturya, Belçika, Kongo, Finlandiya, Fransa, F. Almanya, Hindistan, Irak, Kenya, Lüksemburg, Hollanda, İspanya, Tanzania ve Tunus'da ekonominin belirli branş ve sektörlerinde komitelere rastlanmaktadır.

Fas ve Uruguay'da bu organlar kanun yoluyla kurulmuş bulunmaktadır. Sosyalist ülkelerde de işçi konseyleri veya benzer organlar kanun yoluyla teşkil edilmektedir. Buna mukabil Kanada, Danimarka, İtalya, Norveç, İsveç gibi ülkelerde işletme seviyesinde işçi - işveren işbirliği mekanizmaları, sendika ve işveren organizasyonları arasında yapılan akitlerle, özellikle millî seviyedeki akitlerle tesis edilmiştir. Bu müesseseler ister kanun, isterse akitler yoluyla kurulmuş olsunlar, bu kurulların fonksiyonları ve karar alma komiteleri, bir ülkeden diğerine büyük ölçüde değişmektedir.

Bu kurulların genellikle ücret, çalışma saatleri, iş emniyeti, sosyal yardımlar v.s. konularda, diğer bir deyişle, işçilerin çalışma şartlarıyla direkt yünden ilgili meselelerde, daha büyük ve kuvvetli bir otoriteye sahip bulunmalarına rağmen, kurulların malî ve ekonomik fonksiyonları normal şartlar altında esas itibarıyla istisnâî bir nitelik taşımaktadır. Bazı hallerde kurullar direkt tesirlere de sahip bulunmaktadırlar. Meselâ, Avusturya'da 500'den fazla işçi istihdam eden kuruluşlarda işçi konseyleri, eğer teşebbüsün "genel ekonomik menfaatlere" zıt yönde yöneltilmesine inanacak olurlarsa, işletmeyi "Devlet Ekonomik Komisyonu" na sıkâyet edebilmektedirler.

Şühesiz işçi - işveren işbirliği kavramını, işçi - işveren münasebetlerini düzenleyen ve müesseseleştiren özel mekanizmalarla birleştirmek hâtalıdır. Burada mühim olan işçilerin işletmedeki karar mekanizması üzerindeki tesirlerinin mevcut olup olmadığı, eğer böyle bir tesir varsa bunun derecesi meselesidir. Bu tesir tabiatıyla A. B. D. ve Kanada'da görüldüğü üzere, özellikle işletme seviyesinde toplu pazarlık sisteminin gittikçe hudutlarını genişletmesi ve yöneticinin hükümrânlık sahasına dahil konuların böyle bir genişlemenin sonucu olarak gittikçe daralması, toplu pazarlığın çok kuvvetli bir işçi - işveren işbirliği mekanizması olduğunu bize göstermektedir. Birçok müellifin inancına göre iyi düzenlenmiş bir toplu iş sözleşmesi sistemi, işbirliği için gerekli ilâve birçok müessesenin kurulabilmesini de gerçekleştirecektir.

İşçi - işveren işbirliği konusundaki uluslararası tartışmalar kavramın uluslararası tarifi konusunda önemli fikir ayrılıkları olduğunu ortaya koymuştur. 1967 yılında M. Ç. T.'nin düzenlediği uluslararası bir toplantıda "işbirliği ve katılma kavramlarının farklı ülkelerde, farklı zamanlarda, farklı kategorideki insanlar tarafından değişik şekillerde tefsir edildiği görülmüştür". Şüphesiz burada ana hareket noktası olarak, işçilerin yöneticinin aldığı kararlar üzerinde yaptığı tesir derecesi alınabilir. Millet-

lerarası Çalışma Teşkilâtı'nın toplantıyla ilgili olarak hazırladığı nihai raporda aynı hususa işaretle, "işçilerin çalışma şartlarıyla direkt olarak ilgili bulunan kararların verilmesinde ve icrasında mümkün olduğu derece ve ölçüde çalışanlarla işbirliğinin yapılması hususunda" genel bir anlaşmaya varıldığından söz edilmektedir.

Tarife dahil bulunan konuların daha önce de işaret ettiğimiz gibi istihdam şartlarını geniş ölçüde kavradığı anlaşılmaktadır. Burada esas uyumsuzluk konuları yöneticilerin geleneksel olarak yürüttükleri malî hususlarla, üretim programlarına ve diğer ekonomik problemlerle ilgili konularda verilecek kararlara işçi temsilcilerinin müdahale edip edemeyeceği hususudur. Bu konudaki görüşler birbirinden büyük ölçüde değişik bulunmaktadır. Genellikle yöneticilere göre, yöneticiler nihai karar otoritesine sahiptirler ve yöneticiler teşebbüsün sahibine karşı sorumluluk taşımaktadırlar.

Sendikacılar da sendikalarla yöneticilerin fonksiyonları arasında kesin bir ayırımı yapılmadığı takdirde ve bu fonksiyonlar muhafaza edilmeyecek olursa, diğer bir deyişle, sendikalar direkt olarak yöneticilik kararlarına dahil bulundukları takdirde, sendikaların işçilerin menfaatlarını müessir bir şekilde müdafaa edecek bir pozisyonda olamayacakları görüşünde bulunmaktadır.

Bu görüşe tamamen zıt istikamette bazı ülkelerde, özellikle F. Almanya ve İskandinav ülkelerinde sendikalar direkt olarak yöneticilikle ilgili konularda, hususiyle, malî ve üretim plânlamasıyla ilgili meselelere ilgi duymaktadırlar. İddia edildiğine göre, işçileri ilgilendiren ve ilgilendirmeyen yöneticilik kararları arasında açık bir fark ortaya koymak mümkün değildir. Çünkü bütün yöneticilik kararları şu veya bu şekilde işçileri ilgilendirmektedir.

Meselâ bu iddiaya göre, tensikat hâdisesi ortaya çıktıktan sonra, bu vakianın sonuçlarını tartışmak kâfi değildir. Hâdise ortaya çıkmadan önce, işçi temsilcileri, meselâ tensikata sebep olan emekten tasarruf sağlayan makinaların işletmede kullanılması kararına muhalefet etmelidirler. İddianın temel dayanaklarından biri de bir teşebbüsün, sadece sahiplerinin değil, aynı şekilde geniş halk kitlelerinin, millî ekonominin ve o işletmede çalışan işçilerin de menfaatlerini ilgilendiren bir müessese oluşudur.

Böyle bir görüş içinde işbirliği bir müzakere ve istişare vetiresinden daha farklı bir nitelik kazanacaktır. Gerçekten toplu pazarlık, istişare yahut işçi - işveren diyalogunun diğer bir şekilde, her iki tarafta kendi

bağımsızlığını muhafaza etmektedir. Sendikalar rollerinin esas itibariyle yöneticinin kararlarının tahdidi veya bu kararlara etki yapılması olduğuna inanmaktadırlar. Halbuki böyle bir işbirliği halinde verilecek karar ücretlerle veya üretimle, iş güvenliğiyle ve yatırımla, sosyal yardımlarla veya satışla, işletmenin açılmasıyla veya kapanmasıyla ilgili olursa olsun, işçi temsilcileri direkt olarak konuya ve karara dahil bulunmaktadırlar.

Bu anlamda ele alındığı takdirde, böyle bir sistemin piyasa ekonomisi ülkeleri içinde sadece F. Almanya'da kömür ve çelik endüstrilerinde mevcut olduğu görülür. Ayrıca tarihî gerçekler de göstermektedir ki, F. Almanya'da sistemin böyle bir nitelik kazanışında endüstri münasebetlerinden ziyade politik etkiler rol oynamıştır. İşçi - işveren işbirliği bir müzakere veya istişareden çok daha ötede bir anlam taşımaktadır. Böyle bir sistem sendikaları ve onların toplumdaki durumlarını da geniş ölçüde etkilemektedir. Bu yüzden bir çok ülkede sendikalar böyle bir işbirliği konusunda tereddüt göstermekte ve sorumluluğu paylaşmanın sendika fonksiyonlarına zarar vermesinden endişe etmektedirler.

Aslında işbirliği konusunda bir tartışmaya girmeden önce, kullanılan terminolojinin açık bir tarifinin yapılması gerekmektedir. Geniş anlamda müzakere, istişare veya işçi - işveren arasında ortak tartışma şekilleri, dünyanın her tarafında geniş bir kabul ve tatbikat şekli bulmuştur. Fakat dar anlamda işçilerin temsilcileri yoluyla tam bir üye olarak eşit haklar ve sorumluluklarla işletme yöneticileriyle eşit sayıda karar verme mekanizmalarına katılmaları, yukarda ifade edilen işbirliği vetirelerinden farklı bir anlama gelmekte ve bu konuda bir genelleme yapmak imkânsız bulunmaktadır.

Prof. Milton Derber bu konuda bazı eğilimlere işaret etmektedir. Onun görüşüne göre, işçi-işveren işbirliğinin ana unsurları aşağıdaki faktörler tarafından tâyin edilmektedir :

1 — Eğer yöneticiler gittikçe profesyonel bir hale girecek olurlarsa, onlardaki bu gelişme, "bilgi verme", "işbirliği - arama" kapsamı dışında, işçilerle işbirliği yapma hususunda olumsuz bir eğilim ortaya çıkaracaktır;

2 — Geniş işçi kitleleri şahsî ve ekonomik ihtiyaçları tatmin edildiği sürece, direkt olarak, yahut temsilcileri yoluyla işbirliğinin sorumluluğunu üzerlerine almak hususunda kâfi derecede arzulu bulunmayacaklardır.

3 — Eğer sendika yöneticileri veya işçi temsilcileri karar mekanizmasına dahil bulunacak olurlarsa, onların işçi temsilcisi ve lideri olarak siyasî ve stratejik pozisyonları tehlikeye girebilecektir;

4 — İşbirliği ve istişare, işletme yöneticilerinden çok daha fazla zamanlarını bu konuların müzakeresine tahsis etmelerini zorunlu kılacaktır. Halbuki rekabetçi üretim piyasalarında, zaman ve esneklik çok önemli faktörler olarak ortaya çıkmaktadır;

5 — İşbirliği, karar alma vetiresinin farklı seviyelerinde farklı problemler doğurmakta, belirli bir seviyedeki hal çareleri diğer bir seviye için elverişli bulunmamaktadır.

Böylece teoride, dar manâda işbirliği hususunda gittikçe artan tereddüt ve şüpheler görülmektedir. Yakın tarihlere kadar A.B.D.'de optimist görüşleri temsil eden nazariyeciler olarak ortaya çıkan Mc Gregor ve Likert'in görüşleri, psikolojik yönden elverişsiz ve hatalı olarak görülmektedir. İngiltere'de "ortak istişare" teorisinin ya ilgisizlik yönünde veya birlikte karar verme yönünde gelişerek iki zıt kutba ayrılacağına inanılmaktadır. İsrail'de işbirliği ideolojisi, verimlilik ve kârlılık problemleri açısından gittikçe artan bir şekilde pragmatik bir açıdan tenkit edilmektedir. Kâra katılma plânları bir asırlık bir tecrübeye rağmen, işçilerin karar mekanizmalarına katılmaları hususunda kâfi bir faktör rolü oynamamaktadır. Böylece tatbikatta başarı ve başarısızlık yönünde açık bir gelişme yerine, belirsizlik görülmektedir.

A.B.D.'deki "Scanlon Plânı" veya İngiltere'deki "Glacier Metal" tecrübesi, başka örneklerle devam edip gitmemiştir. İsrail'deki işletme seviyesinde girilen ortak yönetimle ilgili Koor tecrübesi de, ortadan kaybolup gitmiştir. İşbirliği hususundaki gayretler Avusturya'da ciddi bir nitelik almamıştır. İşbirliğinin çok ileri derecelerde gerçekleştiği Yugoslavya ve F. Almanya ile ilgili araştırmalar ise, bu ülkelerde işbirliğinin teşebbüsün prodüktivite ve müessiriyetine olan etkisi yönünden ciddi problemlerin ortaya çıktığını göstermektedir. Benzer şekilde işbirliğinin derecesi de oldukça tartışılan bir konu haline gelmektedir. Böylece esas eğilimin "katılmadan" ziyade "pazarlık" yönünde gelişme göstereceği kuvvetle ileri sürülmektedir.

Aslında Dünya'nın her tarafında, bütün ülkelerde işçi-işveren ilişkileri ülkelerin kendileriyle ilgili kültürel, tarihî, sosyal, siyasî ve psikolojik faktörlerin karşılıklı tesir ilişkileri içinde ortaya çıkmakta, böylece başka bir ülkede başarılı gözüken bir işçi-işveren işbirliği, diğer bir ülke-

de olumlu sonuçlar vermemektedir. İşçi-işveren işbirliğinde gerçek başarının ise, tarafların ve hattâ ülke ekonomisinin ortak menfaatlerine hizmet edecek âhenkli bir ilişkinin millî gayretlere bağli olarak kurulmasıyla gerçekleşeceği açıktır.

B İ B L İ Y O G R A F Y A

- 1 — Derber, Milton; Crosscurrents in Workers Participations; Industrial Relations; Vol. 9; No. 2; Feb. 1970; s. 123-137.
- 2 — Ekin, Nusret; Endüstriyel Demokrasi Kavramı; Endüstriyel Demokrasi Semineri; Millî Prodüktivite Merkezi Yayınları No : 91; Ankara 1970; s. 6-26.
- 3 — Millî Prodüktivite Merkezi; İşçinin Yönetime Katılması; Millî Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 83; Ankara 1970; 128 sahife.
- 4 — Schregle, Johannes; Workers Participation in Management; Industrial Relations; Vol. 9, No. 2; Feb. 1970; s. 117-122.
- 5 — Strauss - Rosenstein, George - Eliezer; Workers Participation : A Critical View; Industrial Relations; Vol. 9, No. 2; Feb. 1970; s. 197-215.
- 6 — Tuna, Orhan; Endüstriyel Demokrasinin Tarihçesi; Endüstriyel Demokrasi Semineri; Millî Prodüktivite Merkezi Yayınları No. 91; Ankara 1970; s. 26-48.
- 7 — Walker, Kenneth F.; Workers' Participation in Management : Concepts and Reality; International Industrial Relations Association, Second World Congress; 1-4 Sept. 1970; Geneva; s. 1-25.

