



# II. Turizmde İNSAN KAYNAKLARI GELİŞİMİ sempozyumu BİLDİRİLER KİTABI

Editör:  
Yrd. Doç. Dr. Rüya EHTİYAR

11-13 Mart 2011

Akdeniz Üniversitesi Turizm  
İşletmeciliği ve Otelcilik  
Yüksek Okulu Nuri Özaltın  
Konferans Salonu



Katkılarıyla



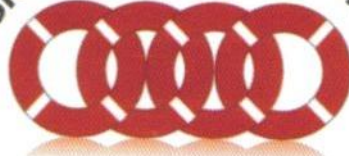


secretcv.com



GLÖRIA  
HOTELS & RESORTS

Ortak Sağlık Güvenlik Birimi



YAŞAM ZİNCİRİ

[www.yasamzinciri.com](http://www.yasamzinciri.com)

İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri  
Sertifikalı İlk Yardım Eğitimi  
Risk analizi ve değerlendirilmesi  
İş Güvenliği Uzmanlığı  
İşyeri hekimliği

NACİ ATASEVEN İŞ SAĞ.GÜV. ÖZEL EĞİTİM RİSK ANALİZİ LTD.ŞTİ.

T/F: 0 242 229 43 74 / 0 532 763 01 12

OSGB YETKİ NO:51/51 Arapsuyu mh. - Konyaaltı -ANTALYA  
[naciataseven@hotmail.com](mailto:naciataseven@hotmail.com) [www.antalyaisguvenligi.com](http://www.antalyaisguvenligi.com)

## TÜRK TURİZM SEKTÖRÜNDE SENDİKAL ÖRGÜTLENME NEDEN GÜÇLÜ DEĞİL? BASKIN FAKTÖRLERİN ROLÜ VE ETKİLERİ ÜZERİNE YAZINSAL BİR DEĞERLENDİRME

Öğr. Gör. Taşkın KILIÇ\*

Prof. Dr. Oya AYTEMİZ SEYMEN\*\*

### ÖZET

**Problem Durumu:** Bütünsel olarak yaklaşık son 30 yıllık süreçte, ancak son yıllarda oransal olarak artan şekilde, dünya genelinde sendikaların önemli ölçüde güç kaybettiği görülmektedir. Kuramsal ve görgün birçok araştırma da bu durumun varlığını kanıtlar niteliktedir. Benzer şekilde Türk turizm sektöründeki sendikalaşma oranlarının genel ortalamadan daha aşağıda olduğunu görmekteyiz. Güçlü sendikacılığın ve gelişmiş endüstri ilişkilerinin, tüm sektörlerde olduğu gibi, çok hızlı gelişen bir hizmet kolu olan turizm sektörü açısından da sosyo-ekonomik boyuttaki anlam ve önemi dikkate alındığında; sözü edilen gelişmelerin nedenlerinin irdelenmesi, sorunun çözümü açısından gerekli görülmektedir.

**Araştırmanın Amacı:** Sendikaların, son yıllardaki güç kaybetme nedenlerini kuramsal açıdan ortaya koymak, Türk turizm sektöründeki sendikal örgütlenmeyi inceleyerek bu sektördeki sendikaların gelişimini, son durumunu ve özellikle düşük sendikalaşma oranlarının nedenlerini irdelemek ve böylece soruna yönelik yeni tartışma olanakları yaratmaktır.

**Yöntem:** Bu çalışma, yazınsal ve istatistiksel verilerin incelenmesiyle oluşturulmuş kuramsal bir çalışmadır.

---

\* Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu Sağ. Yön. Böl. Öğretim Görevlisi, [taskinkilic79@hotmail.com](mailto:taskinkilic79@hotmail.com)

\*\* Balıkesir Üniversitesi İ.İ.B.F Öğretim Üyesi, [seymenoy@yahoo.com](mailto:seymenoy@yahoo.com)



**Bulgular ve Sonuç:** Sendikalar, özellikle son 30 yıldır, dünyanın her yerinde çok sayıda faktörün etkisiyle ve önemli ölçüde güç kaybetmektedir. Konuyu Türk turizm sektörü özelinde ele aldığımızda; sektördeki sendikalaşma oranı 1980 yılında %40 iken bu oran, 2009 yılı itibariyle %34,1 olarak tespit edilmiştir. Sektördeki sendikalaşma oranı son yıllarda hem düşme eğilimi göstermiş, hem de Türkiye'deki genel sendikalaşma oranı olan %58,9'dan daha düşük çıkmıştır. Bu durum sendikacılıkta dünya genelinde görülen zayıflama eğiliminin nedenleri ile olduğu kadar, sektörün yapısal özellikleri ve ülkemizdeki sektörel sorunlarla da yakından ilgilidir. Bu nedenlerin gerçekçi biçimde ortaya konulması, çözüm üretebilmenin önemli bir adımı olarak düşünülebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışma İlişkileri, Sendikal Örgütlenme, Turizm İşletmeleri

#### ABSTRACT

**Problem Statement:** It is stated that generally in the last 30 years but increasingly in recent years, trade unions have lost ground significantly all around the world. Losses of theoretical and empirical searches also identify the mentioned situation. Likewise it is possible to see unionization rate of tourist industry in Turkey is lower than average proportion. Also it is essential to consider the causes of improvement that mentioned at length for the purposes of matter solution, just as in the case of all industries when considered socio-economic emphasis of hard unionism and improved industry relations in terms of tourist industry one at the thriving service industries.

**Purpose of the Study:** Object of that study is to introduce the reasons of losing ground in unionism recently, process of union in Turkish tourist industry. Probing unionist organization theoretically and to enable discussion case-centered.

**Methodology:** This study is a theoretical one that is formed of literary and statistical data

**Findings and Result:** Especially, in the last 30 years, unions have lost ground significantly as a result of lots of factors throughout the world. When we approach the subject in accordance with Turkish tourist industry, whilst unionization rate was %40 in 1980, in 2009 that rate was stated %31,4 in industry. Both the unionization rate has shown a declining tendency, and downwarded lower than %58,9 that is general unionization rate in Turkey. It is noticed that this trend related both with



worldwide trend and the structural attributes of the sector and sectoral problems in Turkey. Considerably, examing and establishing the facts rationally, might be the important step of problem solving process.

**Key Words:** Work-Relations, Unionist Organization, Tourism Businesses

## 1.GİRİŞ

Dünyada son 30–40 yıldır sosyo-ekonomik boyutlarda önemli değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimlerin hem nedeni hem de sonucu olarak görülen küreselleşmenin ulus devletin etki alanını daraltması ve uluslararası ilişkileri ve standartları sermaye lehine artırma yönünde gelişmesi, teknolojik değişimlere bağlı yeni üretim ve çalışma biçimlerinin ortaya çıkması, uluslararası rekabetin ezici üstünlüğü, devletin ve işverenlerin sendikalara ve endüstri ilişkilerine yaklaşım tarzının değişmesi vb. sendikacılık ve toplu pazarlığı etkileyen başlıca faktörler arasında yer almakta ve sendikalar bu süreçten olumsuz etkilenmektedir(Dereeli, 1993:29; Seymen ve Çeken, 2004; Yorgun,2007; Sert, 2007). Bu vb. olumsuz etkiler sendikaların üye sayısına da yansımış ve son 10 yıl içinde elde edilen verilere göre, 66 ülkenin 35'inde sendikalar %20 oranında güç kaybetmişlerdir (Yalınpala, 2002:297). Benzer şekilde son 20 yılda OECD ülkelerinde sendikalı işgören oranı %36'dan %27'ye düşmüştür (Tokol,2000).

Sendikaların dünya genelinde güç kaybetmelerinde, yukarıda sayılan gelişmelerin yanı sıra, bu gelişmelerle doğrudan ya da dolaylı ilişkili olan pek çok faktörün de etkili olduğu görüşü ortaya atılmaktadır. Bunlardan bazıları, küreselleşme, esnek çalışma ilişkileri, taşeronlaşma, özelleştirmeler, iş gücü yapısındaki değişim vb. şeklinde sıralanabilir (Seymen ve Çeken, 2004; Okur,2002; Akkaya,2004;Yorgun,2007; Tokol,2000). Diğer taraftan çalışmamızın konusunu teşkil eden Türk turizm sektöründeki sendikal örgütlenmeye baktığımızda; buradaki oranların diğer sektörlerle ve genel sendikalaşma oranlarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmada turizm sektöründeki sendikalaşma oranının düşük olmasına neden olan baskın faktörler ele alınacak ve tartışılacaktır.

Yazında Türk turizm sektöründeki sendikal örgütlenmeyle ilgili olarak çok sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Bu çalışma ile bir anlamda yazındaki bu boşluğu doldurmak amaçlanmaktadır. Öte yandan, karşılaşılan sınırlı sayıda araştırmada, turizm sektöründe sendikal örgütlenmenin, sektördeki işgörenler üzerindeki olumlu etkileri olduğu tespit edilmiştir. Örneğin Yılmaz vd. (2010) tarafından yapılan araştırmada; sendikalı işyerlerinde toplu iş sözleşmeleriyle oluşturulan günlük çalışma

sureleri, yönetime katılma, ücret artışları, sosyal yardımlar ve hizmetler, yemek ve işçilerin yaşam alanlarında sağlanan diğer iyileşmelerin iş doyumunu olumlu etkilediği ve bu olumlu etkilerin yaşam doyumunu üzerinde de etkili olduğu saptanmıştır. Araştırma sonuçlarından, sendikalı işyerinde çalışanların iş ve yaşam doyumlarının beklenenden yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir çalışmada ise sendikalı işgörenlerin çalıştığı otellerde hizmetin kalitesinin arttığı, işgören devir hızının düştüğü, sendikaların üyelerine verdikleri eğitimler sayesinde nitelikli işgücünün arttığı ve çalışanlarla işveren arasında daha iyi ilişkiler kurulduğu tespit edilmiştir(Aymankuy,2005). Turizm sektörüne özgü yapılan sınırlı sayıdaki çalışma, sendikaların hem sektör çalışanlarına hem de sektöre önemli katkıları olduğunu göstermektedir. Bu nedenle diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de sendikalar sektör için vazgeçilmez paydaşlardır.

Çalışmanın ilk bölümünde, sendikaların dünyada ve Türkiye'deki gelişimi ele alınacak; ikinci bölümünde sendikaların g kaybetmesinin genel nedenleri irdelenecek ve tartışma bölümünde Türk turizm sektöründeki sendikal örgütlenmenin genel durumu ile sektörünün kendine özgü koşulları ele alınarak bu sektördeki düşük sendikalaşma oranının nedenleri detaylı bir şekilde irdelenecektir.

## **2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1.Dünyada ve Türkiye'de Sendikal rgtlenmenin Anlamı ve Gelişim Süreci**

2821 sayılı Sendikalar Kanununun 2. Maddesine göre sendika, işçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için meydana getirdikleri tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır (07.05.1983 tarih ve 18040 sayılı Resmi Gazete). Sendika, alışanların açık ve gizli gereksinmelerine yanıt vermek, çıkarlarının temsilcisi olmak ve korumak, toplu pazarlık ve toplu sözleşmelerle işçilerin çalışma hayatlarındaki durumlarını değiştirmek için kurulan örgüt, olarak da tanımlanabilir (Biçer, 1996:279). Aslında sendika kavramı batı yazınında, yalnızca işçilerin bir takım ekonomik ve sosyal haklarını elde etmek amacıyla; toplu pazarlık, toplu görüşme ve bu süreçlerin sonunda toplu sözleşme yapmak üzere oluşturdukları örgütün ismidir. Fakat Türkiye ve Fransa gibi bazı ülkelerde, kullanılışı itibariyle işveren örgütlerine de "sendika" denmektedir (www.uludagsozluk.com). Işçi sendikaları, işkolu esasına göre bir



işyerindeki işçiler, işveren sendikaları da yine işkolu esasına göre bir işyerindeki işverenler tarafından kurulurlar (www.disktekstil.org).

Avrupa kökenli bir oluşum olan sendikacılık, ilk sanayileşen ülke olan İngiltere'de ortaya çıkmış; dönemin şartları gereği bölge ülkelerine yayılması gecikmemiştir. İşçi sınıfı yasal anlamda sendikalarına kavuşmak için uzun yıllar mücadele etmiştir. Sendikalar, ilk örgütlenme çalışmalarının üzerinden 100 yılı aşkın bir süre geçtikten sonra, ancak 1820'li yıllarda İngiltere, ABD ve Almanya gibi ülkelerde yasal olarak tanınabilmiştir (Tokol,2008:16). Sendikaların gelişimi, I.Dünya Savaşı'ndan ve 1929 ekonomik buhranından olumsuz etkilenmiştir. Aynı şekilde otoriter rejimlerin hüküm sürdüğü yıllar olan II. Dünya savaşında da olumsuz etkilenen sendikalar, bu süreçten sonra, Keynezyen ekonomik politikalar, refah devleti anlayışı ve Fordist üretim tarzı çerçevesinde, 1970'li yılların sonuna kadar birçok ülkede altın çağını yaşamıştır (Tokol, 2008:). Bu tarihten günümüze kadar ise sendikalar birçok değişik etkenden dolayı ekonomik ve siyasi açılardan güç kaybetmişlerdir.

Türkiye'deki sendikalar ise batıdaki örneklerinden daha sonra kurulmuş olmalarına rağmen sonraki dönemde dünyadaki gelişmelere benzer bir süreç yaşamışlardır (Akaya,2004). Osmanlı İmparatorluğu döneminde, belli üretim dalları dışında sanayileşme yaşanmadığından dolayı işçi sınıfının ortaya çıkışı gecikmiştir. Buna bağlı olarak sendikaların ortaya çıkması da batıdaki örneklere göre daha ileri tarihlerde olmuştur. İmparatorluk döneminde bilinen ilk işçi hareketleri, 1830'lu yıllarda tarım işçileri tarafından gerçekleştirilmiştir. Bunlara karşı İmparatorluğun çıkardığı "nizamnameler" oldukça sert olup, üretimin durdurulması (grev) vatan hainliği olarak değerlendirilerek ölümlerle cezalandırılmıştır. Kasımpaşa Tersanesi İşçileri ve Beyoğlu Telgrafhanesi İşçileri tarafından 1872 yılında gerçekleştirilen grevler de ilk grevler olarak kabul edilmektedir (www.oggsendikasi.com).

Sanayileşme alanında asıl atılım 1930 sonrasında başlamıştır. İzleyen yıllarda kurulan şeker fabrikaları, Sümerbank, kömür işletmeleri, Karabük Demir Çelik, Türk Petrolleri ve kâğıt fabrikaları devlet eli ile oluşturulan ilk sanayi girişimleri olup, bunları diğer işletmeler izlemiştir. İmalat sanayinde yeni fabrikaların kurulmasıyla işçi sayısında büyük artışlar olmuştur. Ancak bu dönemde çalışanların "sınıf" temelinde birleşmelerinin hala yasak olduğu –başka bir deyişle sendika kurmanın yasak olduğu- görülür. Zamanla, işçi-işveren ilişkilerini düzenleyen bir yasanın gerekliliği sonucunda, 1936 yılında ilk İş Kanunu çıkartılmıştır. 1945/46 yıllarında Çalışma Bakanlığı, İş Bulma Kurumu ve İşçi Sigortaları Kurumu kurulmuştur. 1947 yılında ilk Sendikalar Kanunu çıkarılmış ve ilk kez yasal zeminde sendikalar kurularak faaliyet

gösterme çabasına girmişlerdir. Ülkemizde grev hakkına ise ilk kez 1961 Anayasası'nda yer verilmiştir. Ayrıca 1963 grevinde, grev hakkının Anayasada bulunmasının yeterli olmadığı, grev hakkının uygulama esas ve koşullarını gösterecek bir "Grev Yasası" gereksinimi de ortaya çıkmıştır (www.oggsendikasi.com). 24 Temmuz 1963'te 274 Sayılı yeni bir Sendikalar Kanunu ile 275 sayılı Toplu Sözleşme ve Grev Yasası çıkartılmıştır. 1960–1980 arası dönemde sendikal hakların artmasına bağlı olarak çok sayıda sendika kurulmuş, uzun ve etkili grevler ve direnişler yaşanmıştır. 51 yıl aradan sonra ilk kez 1976 yılında 1 Mayıs "İşçi Bayramı" olarak kutlanmaya başlanmış ve 1980'lere kadar ülkede yaygın ve uzun süreli kitlesel grevler sürdürülmüştür. Bu tarihten sonra Türkiye'de de hem 1982 anayasasındaki sendikaları kısıtlayıcı hükümlerden dolayı hem de dünyadaki birçok değişiklikten dolayı sendikalar ekonomik ve siyasi açıdan önemli oranda güç kaybetmişlerdir (Kutal,2005). 1950 yılında % 26,6 olan sendikalaşma oranı, 1962 de %45,1, 1984'te %55,8, 1994'te %69,3'e çıkmış; 2009 yılında tekrar % 59,9'a düşmüştür(Müftüoğlu,2006).

## 2.2.Günümüzde Sendikal Örgütlenmede Gerileme Eğilimi

Özellikle 1980'li yıllardan itibaren dünya hem ekonomik hem de sosyal yönden büyük değişimler yaşamaya başlamıştır. Bu değişimler sendikalara da olumsuz şekilde yansımış ve sendikalar bu süreçte güç kaybetmeye başlamışlardır. Aşağıdaki tablolarda, özellikle son 20–25 yıl zarfında sendikaların güç kaybetmesine ilişkin somut veriler görülmektedir. Bu güç kaybına neden olan faktörler bu bölümde ele alınıp irdelenecektir.



Ülkeler	1970	1990	1993	1998	2003	Yıllar arası		
						1970-2003	1993-1998	1998-2003
%								
Değişim Yüzdesi								
Avusturalya	50	41	38	28	23	-27.3	-9.5	-5.2
Avusturya	63	47	43	38	35	-27.4	-4.8	-3.0
Kanada	32	33	33	29	28	-3.2	-4.3	-0.1
Danimarka	60	75	77	76	70	+10.1	-1.7	-5.2
Finlandiya	51	73	81	78	74	+22.8	-2.7	-3.9
Fransa	22	10	10	8	8	-13.4	-1.6	+0.3
Almanya	32	31	32	26	23	-9.4	-5.9	-3.3
İrlanda	53	51	48	42	35	-17.9	-6.2	-6.2
İtalya	37	39	39	36	34	-3.3	-3.5	-2.0
Japonya	35	25	24	23	20	-15.4	-1.8	-2.8
Kore	13	18	15	12	11	-1.4	-2.4	-0.9
Hollanda	37	24	26	25	22	-14.2	-1.4	-2.2
Yeni Zelanda	55	51	35	22	22	-33.1	-12.2	-0.2
Norveç	57	59	58	56	53	-3.5	-2.5	-2.2
İngiltere	29	24	23	22	18	-11.1	-1.2	-3.9
Birleşik Krallık	45	39	36	30	29	-15.5	-6.0	-0.8
ABD	24	16	15	13	12	-11.1	-1.7	-1.0

**Tablo: 1 Sendikal Yoğunluk Değişim Oranları, 1970 – 2003**

**Kaynak:** Blanchflower, David G., (2007), International Patterns of Union Membership, British Journal of Industrial relations, 45:1, March, s.3

Tablo-1'de 1970–2003 yılları arasında çeşitli ülkelerdeki sendikalaşma oranları görülmektedir. Bu verilere göre, Danimarka ve Finlandiya dışındaki ülkelerde, sendikalaşma oranı 33 yıl içerisinde kademeli olarak düşmüştür. Hatta bu düşüş bazı ülkelerde %50'ler seviyelerinde gerçekleşmiştir.

Yıl	İsveç	Avusturya	Almanya	Danimarka	İngiltere	Hollanda	Fransa
1900	5	4	5	13	12	5	5
1910	9	15	17	17	15	12	10
1920	28	43	54	33	45	32	11
1930	35	45	33	37	26	28	9
1940	54	45	33	40	32	30	23
1950	68	50	33	48	40	42	31
1960	72	48	35	58	40	39	18
1970	68	45	32	56	45	35	22
1980	78	47	35	75	47	32	18
1990	82	45	30	76	38	25	11
2000	79	40	30	87	29	27	9

**Tablo 2: Batı Avrupa Ülkelerinde Sendikalaşma Oranları (1900-2000)**

**Kaynak:** ILO, World Labour Report, 1993 ve World Labour Report 1997-1998, 2000 yılı EIRO

Tablo-2’de görüldüğü üzere, 1900’lerde yüzde 5–10 aralığında seyreden sendikalaşma oranı, 1920 ve 30’lu yıllarda % 30’lar seviyesinde seyretmiştir. 1950 ve 60’larda sendikalaşma oranlarında ciddi bir sıçrama yaşandığı gözlenmektedir. Bu dönemde sendikalaşma oranları %40–50 bandında seyretmektedir. Bunda kapitalist ekonomilerin istikrarlı olduğu ve Keynezyen talep artırıcı politikaların uygulandığı refah devletinin etkisi açıktır. 1970 ve 80’lı yıllarda sendikacılıkta durgunluk ve gerileme eğilimi başlamış olup; 1990 yıllarda düşüş genel olarak devam etmiştir.

Yukarıdaki tablolara ek olarak, sendikaların güç kaybetmesi ile ilgili somut veriler artırabilir. Son 10 yıl içinde elde edilen verilere göre, 66 ülkenin 35’inde sendikalar %20 oranında güç kaybetmişlerdir (Yalınpala, 2002:297). Ayrıca son 20 yılda OECD ülkelerinde sendikalı işgören oranı %36’dan % 27’ye düşmüştür (Tokol,2000). 2003 yılında yalnızca ABD’de sendikalı işgören sayısı üçte bir oranında azalmıştır. Bir diğer çarpıcı örnek ise, 2003 yılı itibariyle dünya iş gücünün yalnızca % 17’sinin sendikalı olmasıdır (Rivero,2003).



### 2.3. Sendikaların Güç kaybetmesinde Etkili Olan Genel Faktörlerin İncelenmesi.

Yazında sendikalar konusuyla ilgilenen pek çok yazar yaptıkları kuramsal ve görgül çalışmalarda son 30 yıldır sendikaların önemli ölçüde güç kaybettiğini belirtmektedirler (Yazıcı,1999;Royle,2002;Tokol,2000;Yalınpala,2002;Okur,2002; Akaya,2004; Seymen ve Çeken,2004; Mahiroğulları,2006; Sert,2007; Yorgun,2007). Bu yazarların neredeyse hepsi sendikaların güç kaybetmesini, küreselleşme başta olmak üzere, teknolojik gelişmeler, çokuluslu işletmeler, yeni yönetim teknikleri, özelleştirmeler, esnek çalışma koşulları gibi faktörlere bağlamaktadırlar. Bu bölümde yazarların değindiği faktörlere ek olarak bütüncü bir yaklaşımla genel olarak sendikaların güç kaybetmesine neden olan faktörler değerlendirilecektir.

#### a) Küreselleşme

Küreselleşme sözcüğünün kökleri 400 yıl öncesine uzansa da, 1960'lı yıllarda ortaya çıkıp, 1980'li yıllarda sıkça kullanılmaya başlanmıştır. Küreselleşme kavramı insanlığın dönüşünü ve son yıllarda yaşanan değişimleri anlatmak için kullanılmaktadır (Aygün,2003:1007). Kavramla ilgili ortak bir tanım söz konusu olmamakla birlikte; Çeken'in belirttiği gibi (2003) küreselleşme, dünya genelinde malların, hizmetlerin, finansal piyasaların, yatırımların, teknolojinin, üretim faktörlerinin, bilginin, eğitimin, fikirlerin, demokrasinin, kültürün, sağlığın, hukuk, siyaset ve çevresel faktörler gibi, ortak değerlerin sürekli ve hızlı bir şekilde bölgesel ya da ulusal sınırları aşarak uluslar arasılaşma süreci olarak tanımlanabilir.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere, küreselleşme sürecinde, birbiri ile ilişkili birçok süreç yaşanmaktadır. Son 30-40 yıldır daha yoğun yaşanan küreselleşme süreci, bütün dünyayı ekonomik, teknolojik ve ideolojik yönden önemli şekilde etkilemiştir. Bu süreçte rekabet, verimlilik ve maliyetlerin düşürülmesi ön plana çıkmış, işletmeler yeni pazar ve hammadde arayışlarına girmişler ve ülke dışına çıkarak uluslar arası arenada faaliyette bulunmaya başlamışlardır (Seymen ve Çeken,2004). Küreselleşme, istihdamı, ücret sistemlerini, örgütsel işleyişi, endüstri ilişkilerini ve buradan hareketle toplu pazarlık sürecini, işçi haklarını, çalışma koşullarını ve işgücü niteliklerini çeşitli nedenlerle değişime uğratmaktadır. Küreselleşme nedeniyle yaşanan değişimlerin, işverenlerin sendikalara bakış açılarının olumsuz yönde etkilediği görülmektedir (Sert,2007). Bu etkiler aşağıdaki gibi sıralanabilir.



Küreselleşme ile birlikte ucuz işgücünden yararlanmak için, az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelere yatırımlar yapılmaya başlanmıştır. Yatırım yapılan ülkelerdeki işgücünün, sosyo-kültürel ve yasal altyapı yetersizliği nedeniyle sendikal geleneğe sahip olmayışı, bu ülkelerdeki sendikal hareketleri olumsuz yönde etkilemiştir (Greider,2003:79). Diğer taraftan küreselleşme ile birlikte şirket birleşmeleri ve satın almaları artmış, işgücü küreselleşmiş, toplumcu bir felsefesi olan sendikacılığa rağmen bireycilik ön plana çıkmış ve bu durum sendikaları güçsüzleştirmiştir (Koçdemir,1998; Munck,2002). Seymen ve Çeken (2004:57) çalışmalarında küreselleşmenin sendikalar üzerinde olumsuz etkilerini; çokuluslu işletmelerin ortaya çıkması, ulusal çalışma ilişkilerinin aşınması, toplu iş sözleşmelerinin yapısal değişikliğe uğraması ve esnek çalışma koşullarının ortaya çıkması, olarak sıralamışlardır. Kelleci (2003) ise küreselleşmenin sendikalar üzerine etkisini şöyle ifade etmiştir: “Geleneksel sendikaların geçmişte örgütlendikleri ve kontrol ettikleri büyük ölçekli dikey örgütlenmiş imalat sanayi firmalarının, esnek üretim, taşeron sistemi ve üretimin dünya ölçeğine yayılması gibi nedenlerden dolayı dikey örgütlenmeleri parçalamakta, bu süreç ise sendikaların kontrol edebilecekleri üretim birimini oldukça küçültmektedir. Bu durum sendikaları olumsuz etkilemektedir (Kelleci,2003:51). Küreselleşmenin etkisiyle sendikaların güçsüzleşmesine neden olan başka bir konu ise, küreselleşme sürecinde rekabetin artması ve bu süreçte sendikaların isteklerinin, işverenleri rekabet ortamında zor duruma sokmasıdır. Bu yüzden işverenler çoğunlukla çalışanlarıyla bireysel ilişkiler kurup, sendikaları bu durumun dışında bırakmak istemektedirler. Bütün bunların yanında küreselleşme, sendikaların toplu pazarlıklarda iş güvencesi uğruna ücret konusunda çok fazla ödün vermelerine neden olmakta ve sendikaları uzlaşmacı bir yapı sergilemek zorunda bırakmaktadır (Winchester, 1998:2).

#### **b) Yeni Teknolojilerin Kullanımı**

Son yıllarda teknolojik gelişmelerin hızlanması, üretim ve hizmet sektörünün iş yapma biçimlerini etkilemiştir. Bu durum, yeni teknolojileri kullanabilecek görece nitelikli işgörenlerin gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Temel,2001). Fakat bu durum da vasıfsız işçilerin işsiz kalmalarına sebep olmuş ve birçok çalışanı zor durumda bırakmıştır. Dolayısıyla sendikaların teknolojik gelişmelere olumlu baktığı söylenemez. Yeni teknolojilerin vasıflı işçi ihtiyacı yaratması ve esnek üretime uygun ortam oluşturması nedeni ile sendikalardaki üye sayısı gittikçe azalmaktadır. Ayrıca esnek üretim, küçük ve orta boy işletmelerde ön plana çıkmaktadır. Bu da kitle sendikacılığını tehdit etmektedir (Tokol,2008). Yeni teknolojilere bağlı olarak işgörenlerin demografik özelliklerinde (yaş, cinsiyet, eğitim) de değişimler olmuş ve



bunlara bağılı olarak da çalışanların çıkarları önemli ölçüde farklılaşmıştır. Sendikalar, yelerin önceliklerindeki bu farklılaşmayı zamanında ve yeterince kavrayamadıkları için geniş işçi kitleleri üzerindeki eski çekiciliklerini korumada başarılı olamamışlardır. Faaliyet alanlarını ve hizmetlerini yeterince eşitlendiremeyen sendikaların da yeni yeleri kazanması zorlaşmıştır (Jose, 2000:8-10).

### c) Esnek alışma Uygulamaları

Küresel rekabetin yaygınlık kazanması ile birlikte, çalışma koşullarında da birtakım değişikler söz konusu olmuş; üretim, sözleşme, çalışma süresi ve yeri ile ilgili esnek uygulamalar ön plana çıkmıştır (Gunnigle vd., 1998:43). Esnek alışma ile özde üretimde esneklik sağlanması ve emek maliyetini düşürerek uluslararası alanda rekabet şansının artırılması hedeflenmektedir (şenkal, 1999:302). Esnek alışma saatleri, kısmi süreli çalışma ya da iş paylaşımı, sıkıştırılmış iş haftaları, vardiyalı çalışma, alternatif işyeri (esnek yer) uygulamaları vb. bu bağlamda en çok karşılaşılan uygulamalardır (Acar, 1992:68-69). Esnek alışma uygulamalarına ait bazı veriler şöyle özetlenebilir: Avrupa'da 1995 yılında perakende dağıtım, eğitim, sağlık, turizm, bankacılık ve sigortacılık gibi iş kollarındaki işlerin yaklaşık % 80'i yarı zamanlı çalışmaya dayalıdır. Kanada'da da yarı zamanlı çalışma 1976 yılına göre 1990 yılında 3 kat artmıştır (Acar,1992). Türkiye'de esnek çalışmanın bir türü olan "evde çalışma", fason olarak "eve iş verme" zellikle hazır giyim ve tekstil sanayinde giderek yaygınlaşmaktadır (Akkaya,2004). Personel Yönetim Derneği tarafından 2010 yılında Türkiye'de yapılan bir araştırmada ise esnek çalışma uygulamalarının işletmeler tarafından %43 oranında tercih edilmekte olduğu tespit edilmiştir. Aynı araştırmada, ülkemizde her 10 işletmeden ikisinin evde personel çalıştırdığı belirtilmiştir (www.peryon.org.tr). Kuşkusuz böyle bir olgunun, sendikalaşmayı olumsuz etkilemesi kaçınılmazdır.

Esnek alışma ilişkileri, geleneksel işçi-işveren ilişkisini, keza çalışma yeri ve süresini önemli ölçüde değişirmiştir (Aykaç, 1996:118-119). Örgüt yapıları ve iş süreçleri esnek çalışma çerçevesinde yeniden düzenlenen işletmelerde, küçülme ve daha çok küçük çalışma paylarına geçilmesi eğilimi artmaktadır. Esnek alışma, sendikalar için bir yandan yeni ye kaydetmede ve üyelerin izlenmelerinde güçlükler yaratırken, diğer yandan gelirlerin azalmasında neden olmuş ve sendikalar o ölçüde g kaybetmişlerdir (Tarcın,2000:14). Diğer taraftan esnek çalışma uygulamaları kadınların, yaşlıların, sağlık sorunları nedeniyle tam gün çalışamayacak olanların iş hayatına girmesine neden olmuştur. Bu kesim daha düşük ücrete ve daha az sosyal



haklara razı olan kesimdir. Bu durum sendikalara güç kaybettirmiştir (Seymen ve Çeken, 2004:63).

#### **d) Taşeronlaşma**

Taşeronlaşma, işyerindeki işlerin bir kısmının özel uzmanlık gerektirmesi ve asıl işveren tarafından yapılmasının teknik ve ekonomik güçlükler doğurması nedeniyle işlerin alt işverene yaptırılmasıdır. 1475 sayılı İş Kanunu'nun 1. maddesinin son fıkrasında alt işveren uygulamalarının genel çerçevesi çizilmiştir (Kutal, 1992:220). Dünyada genel olarak işverenlerin "sendikasızlaştırma" yöntemi olarak uyguladıkları, işin bölünerek alt işverenler (taşeronlar) eliyle yürütülmesi yolu (Belediye-İş, 1995:87), Türkiye'de de son yıllarda yaygınlık kazanmakta ve bu uygulamanın özellikle toplu iş ilişkilerinde bir takım sorunlara neden olduğu görülmektedir (Çelik, 1993:163). Uygulamada bazı işverenlerin işi bölümlere ayırarak, bir takım işleri alt işveren aracılığıyla gördürdükleri, bazen de bütün işi bu yolla dağıtarak kendilerinin hiç işçi çalıştırmadıkları dikkati çekmektedir (Taşkent, 1996:27; Mahiroğulları,2006 ).

Taşeron işçisi, Türkiye gerçeğinde "ucuz ve sendikasız işçi" anlamına gelmektedir. Taşeron işçilerinin sendikalaşmalarında yasal bir engel olmamakla birlikte, hatta Yargıtay'ın sendikalı olmaları yönünde olumlu kararlarına rağmen, taşeron işçilerinin genel olarak kısa süreli istihdam edildikleri ve kimi işverenlerin baskısı yüzünden işlerini kaybetme korkusuyla sendikalaşmadıkları bilinmektedir. Taşeronlaşmanın özellikle bazı sektörlerde (inşaat sektörü ve belediyeler gibi) daha yoğun uygulandığı görülmekle birlikte, zamanla hemen hemen bütün sektörlerin taşeron uygulamalara geçeceği öngörülmektedir (Mahiroğulları, 2006:185). Taşeronlaşmanın sendikalara olan etkisine baktığımızda; sendikaların olumlu yaklaşım sergilemediklerini görmekteyiz. Taşeronlaşma, yapısı gereği işsizliği artıran faktörlerden biridir. Bu durum özellikle kamu sektöründe daha fazla görülmektedir. Türkiye'de taşeronlaşmanın yaşandığı belediyelerde yüzde 10 ile 30 arasında işten çıkartmalar yaşanmakta, bu durum da sendikalaşmayı olumsuz etkilemektedir (Akkaya,2004). Ekin'e göre ise, Türkiye'de alt işveren uygulamaları yasaya karşı hileye dönüşmekte ve sendikasızlaştırmayı hızlandırmaktadır (Ekin, 1997:186).

#### **e) Siyasal ve Ekonomik Etkiler**

Bir ülkedeki iktidar partisi ve siyasal görüş o ülkenin kurumları üzerinde önemli etkilere sahiptir. Sendikalar, bu kurumlar arasında önemli bir yer tutmaktadır. Hükümetlerin sendikalara bakış açıları o ülkede sendikaların gelişmesi ile yakından



ilgilidir; bunun nedeni, hükümetlerin kabul ettiği yasaların endüstri ilişkilerinin belirlenmesinde büyük bir etkiye sahip olmasıdır. Sendikaların varlığını demokrasinin gereği olarak gören politikacılar buna yönelik yasaları desteklemektedirler. Aksi durumda ise sendikaların gelişmesi beklenemez. Buna en çarpıcı örneği ülkemizden verebiliriz; 1947- 1963 tarihleri arasında siyasal görüşlere bağlı olarak sendikalar devlet gözetiminde ve kontrolü altında tutulmak istenmiştir. Buna karşın 1961 Anayasası'nın kabul edilmesiyle birlikte hak ve özgürlükler güvence altına alınmıştır. 1960 öncesi sendikacılık desteklenmemesine rağmen, 1960 sonrası büyük bir destek sağlanmış ve sendikacılık gelişmiştir (Mahiroğulları,2006). Fakat 1982 Anayasasının kısıtlayıcı hükümleri ve siyasi istikrarsızlık sendikalara da yansımış, bu süreçte sendikalar gelişmemiş, birçok sendika kapanmış ve devletin denetimine girmiştir (Kutal,2005).

Ekonomi ile sendikacılık arasındaki ilişkiye baktığımızda; ekonomik gelişmelerin sendikacılığı olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Ekonominin geliştiği dönemlerde sendikacılığın gelişip güçlendiği; aynı dönemde işletmelerde karlılık ve verimliliğin de arttığı saptanmıştır. Bunun aksine durgunluk ve daralma döneminde ise sendikalar ve işverenler arasındaki ilişki olumsuz yönde gelişmiştir. Bu dönemde sendikaların üye sayısı ve güçleri azalmış ve ciddi bir gerileme yaşamışlardır (Sert,2007) .

#### **f) Devletin Rolü**

İşçi, işveren ve devlet üçlüsü endüstri ilişkilerinin temelini oluşturmaktadır. Bu yüzden devlet endüstri ilişkilerinde çok önemli bir yere sahiptir. Tarihsel süreçlere baktığımızda; devletlerin endüstri ilişkilerine yönelik düşünce ve tutumlarının her zaman belirleyici olduğu görülür (Okur,2002). Geçmişte devletin endüstri ilişkilerine yönelik önemli katkıları olmuştur. Bu katkı daha çok devletin özel kesime örnek teşkil etmesi şeklinde gelişmiş; işyeri şartlarının düzenlenmesi, işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili önlemlerin alınması, çalışanlara ekonomik ve sosyal hakların ve örgütlenme hakkının tanınması vb. konularda devletin getirdiği düzenlemeler yol gösterici ve bağlayıcı olmuştur (Lordoğlu ve Müftüoğlu,1994:129). Sosyo-ekonomik yaşamda gerçekleşen değişimler devletin de rolünde önemli değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. 1980'lere kadar devletin endüstri ilişkilerine yönelik düzenlemeler gerçekleştirdiği görülürken, 1980'lerden sonra çok farklı politikalar izlenmiş, devletin endüstri ilişkilerine yönelik olumlu yaklaşımları sona ermiştir. Bunun birçok sebebi vardır. Bunların bazıları şu şekilde özetlenebilir: rekabetin artması, krizler, özelleştirme politikaları, yeni yönetim teknikleri vs. Bütün bu gelişmeler, devletin endüstri ilişkileri içindeki rolünü azaltmıştır. Bu süreçte özellikle işverenlerin etkinliği



hızla artmıştır. Kısaca devletin bıraktığı boşluğu işverenler doldurmuş ve bu da sendikaları olumsuz etkilemiştir. Sendikalar kendilerine yönelik devlet desteğinden tamamen mahrum kalmış ve bu yüzden farklı arayışlara yönelmişlerdir (Okur,2002).

#### **g) Özelleştirme Politikaları**

Tüm dünyada serbest piyasa ekonomisine geçişle birlikte, devlet üretim ve hizmetlerden çekilmiş; yani özelleştirme politikaları uygulanmaya başlanmıştır. Böylece kamu işletmelerinde çalışan sayısı hızla azalmıştır. Bu durum sendikaları olumsuz etkilemiş ve üye sayılarının hızla azalmasına neden olmuştur (Müftüoğlu,2001:266). Ülkemizde özelleştirmelerin sendikalar üzerindeki olumsuz etkisinin temel nedenlerinden biri, Türkiye'de sendikal örgütlenmenin kamu kesimi ağırlıklı olmasıyla yakından ilgilidir. Zira kamu örgütlerinin pek çok ülkede olduğu gibi, Türkiye'de de, sendikaların örgütlenmesi bakımından özel sektöre göre daha elverişli bir konumda olduğu bilinen bir gerçektir. Her şeyden önce, kamu kesimi iş yerlerinin genelde orta ve büyük ölçekli olması gibi bazı yapısal özellikleri, sendikalaşma için olumlu bir atmosfer oluşturmakta ve sendikal faaliyetleri kolaylaştırmaktadır (Alper,1994:115). Kaldı ki, Türkiye'de sendikaların örgütlenme bakımından kamu kesiminde ciddi bir güçlüklerle karşılaşmadan bu kesimdeki işçilerin tamamına yakın bir kısmını örgütleyebilmesi, başka bir ifade ile kamu sektöründe sendikal örgütlülük oranının %90'ları geçmesi, Türk sendikacılığının ağırlıklı olarak kamuya dayalı olduğunu göstermektedir (Kutal,1997:265). Bu bakımdan, bünyesinde yaklaşık bir milyon işçiyi barındıran kamu sektöründe, özelleştirme sonrasında yeterli iş güvencesinin olmadığı mevcut yasal çerçevede, özelleştirme uygulamalarının bir sonucu olan yoğun işten çıkarmalar, sendikal yoğunluğu ister istemez etkileyecektir. Başka bir ifade ile işten çıkarılan her on kamu işçisinden dokuzu eğer yeni bir işe giremezse, girdiği yeni işte sendikaya üye olmazsa, sendika üyeliği sona erecek ve dolayısıyla sendikalar güç kaybetmiş olacaktır. Neticede Türkiye genelinde özelleştirilen işletmelerde ortalama sendikalaşma oranı, %90'lardan %36'lara gerilemiştir (Petrol-İş, 1996:264).

#### **h) Yeni İnsan Kaynakları Yönetimi Politika ve Uygulamaları**

İstatistikler sendika üye sayılarının hızla azaldığını, toplu pazarlıkların eski etkinliklerini yitirdiğini ve grevlerin azaldığını göstermektedir (Sert,2007). Bunun önemli nedenlerinden biri olarak da yeni insan kaynakları yönetimi politika ve uygulamaları gösterilmektedir. Sendikaların geleneksel rollerini yerine getirememesi, insan kaynakları yönetimini bu noktada ön plana çıkarmıştır (Seymen ve Çeken,



2004). Geleneksel anlamda insan kaynakları yönetimi, endüstri ilişkilerinde taraflardan biri olarak yer alırken, günümüzde bu ilişkilerde daha fazla belirleyici rol oynamak istediği görülmektedir. Daha önceki dönemlerde endüstri ilişkilerinde taraf olan sendika iken, yeni insan kaynakları modellerinde taraf olan bireylerdir. Ayrıca bu anlamda devlet yeni insan kaynakları modellerinde taraf olarak ele alınmamaktadır. Burada karşılaşılan en önemli sorunlardan birinin esnekleşmeden kaynaklandığı söylenebilir. Değişen rekabet şartları ve küreselleşme ile birlikte örgütler başarılı olmak için 'esneklik' politikalarını uygulamak zorunda kalırken, sendikalar eşitliğe dayanmaları sonucunda standartlaşma üzerinde önemle durmaktadırlar. Ücretlerde, çalışma koşullarında ve teknolojideki esnekliğe sendikalar olumlu bakmamaktadır. Bu durum işletmeleri zor durumda bırakmakta ve sendikalar yerine insan kaynakları yönetimine yönelmelerine neden olmaktadır (Erdut,2002:29). Başka bir neden olarak, insan kaynakları yönetiminin, çalışanların örgüte bağlı olmalarını sağlamayı hedeflemesi sayılabilir. Bunun nedeni, işletmeye bağlı işgörenlerin motivasyonlarının ve performans düzeylerinin yüksek olmasıdır. Böylece işgörenlerin karar alabilmeleri kolaylaşmakta, kendilerine olan güvenleri artmakta ve işletme için kalıcı olabilmektedirler. Çalıştıkları örgüte bu kadar bağlı işgörenlerin sendikalara yönelmeleri zorlaşmaktadır (Erdut., 2002s. 30). Yeni insan kaynakları yönetim modelleri çalışanlarla örgüt arasındaki bireysel anlaşmalara bu nedenle daha fazla önem vermektedir.

### **i) İşgücü Yapısındaki Değişim**

Günümüzde üretim, geniş ölçekli imalat sanayinden hizmet sektörüne doğru kaymaktadır. Hizmet sektörünün toplam ekonomi içindeki payının giderek artış göstermesi sendikaların geleneksel tabanını zayıflatmaktadır. 1960'larda Batı Avrupa ülkelerinde sanayi sektöründeki toplam istihdam %40'lar civarında seyrederken, yüzyılın sonuna doğru bu oran % 30'ların altına düşmüştür. 1960'larda Batı Avrupa ülkelerinde hizmet sektörünün istihdamdaki payı % 30'lar seviyesinde iken, yüzyılın sonunda 60-70 bandında seyretmektedir. Sendikaların kamu ağırlıklı imalat sanayinde kaybetmeye başladıkları üyeleri özel sektör hizmetlerinde yeniden kazanmaları ise güç olmaktadır (Çelik,2009). Bu nedenle daha çok sanayi sektörü örgütleri olarak şekillenen sendikaların hizmet sektöründe aynı başarıyı elde etmesi genelde çok daha güçtür. Hizmet sektörünün ekonomi içindeki yerinin büyümesi ile birlikte beyaz yakalı işçilerin toplam iş gücü içindeki oranı artmaya başlamıştır. Beyaz yakalı işçiler mavi yakalı işçilerin tersine bir sendikaya ait olma duygusunu daha az taşıyan ve bireysel bakış açısının daha güçlü olduğu bir çalışan grubudur (ILO, 1993:38).

Ülke	Sanayi		Hizmet	
	1967	1996	1967	1996
Avusturya	41	33	42	60
Belçika	44	27	50	70
Danimarka	37	27	49	69
Finlandiya	34	28	40	65
Fransa	39	27	45	72
Almanya	47	37	43	60
İtalya	37	32	38	61
Norveç	37	23	47	72
İsveç	41	26	49	71
İngiltere	46	27	51	71

**Tablo 3: Sanayi ve Hizmet Sektöründe İstihdamın Değişimi**

**Kaynak:** Jeremy Waddington ve Reiner Hoffman, Trade Unions in Europe, ETUI, Brussels, 2000

Tablo-3, bazı Avrupa ülkelerinde 1967 ile 1996 yılları arasında sanayi ve hizmet sektöründe çalışanların oranını göstermektedir. Tabloya göre, 1967 yılında sanayi sektöründe çalışanların oranı %37-47 seviyesinde seyrederken, bu oranlar, 1996 yılında %23-33 seviyelerine düşmüştür. Bunun aksine, 1967 yılında aynı ülkelerde hizmet sektöründe çalışanların oranı % 38-51 arasında değişirken, bu oranlar, 1996 yılında %60-72 seviyelerine çıkmıştır. Bu oranlar, 30 yıllık bir süreçte sanayi ve hizmet sektöründeki işgücü yapısının sanayi sektöründen hizmet sektörüne doğru değiştiğini göstermektedir.

Benzer şekilde, kadın işgücü artışının da sendikalara olumsuz etkisinin olduğunu ileri süren yazarlar vardır. Seçer(2009) yaptığı çalışmada, kadınların sendikalara üye olmama nedeni olarak, cinsiyet ayrımcılığını, aile sorumluluğunu, sendikaların erkek imajlı yapısını gerekçe göstermiştir. Okur(2002) ise çalışmasında kadın istihdam artışının sendikaları olumsuz etkilediğini öne sürmekte bu iddiasına gerekçe olarak; kadın işçileri örgütlemenin erkek işçileri örgütlemekten çok daha zor olduğunu, sendikaların çoğunlukla erkeklere yönelik faaliyetlerde bulduklarını, kadınların farklı yapıya sahip olduğunu, sendikaların kadın işgörenlerin beklentilerini anlayamadığı ve onlara yönelik politikalar geliştirilemediğini göstermektedir. Toksöz ve Erdoğan(1998) ise kadınların sendikalara karşı ilgisiz olduğunu, bu durumun nedeni olarak ise kadınları aşması gereken ailesel(çocuk bakımı, eş) ve sosyal(zaman) engellerin olduğunu öne sürmektedir. Yazarların bir diğer iddiası ise sendikaların



erkek egemen bir örgütlenme içermesi ve erkeklerin kadınların sorunları(doğum izni vb.)ile ilgilenmemeleridir.

Urhan(2004,s.237) ise yaptığı araştırmada kadınların sendikalara üye olmamasının nedeni olarak kadınların %50'sinin işveren baskısından çekindiklerini ortaya koymuştur. Urhan(2009)'a göre özellikle kadın işçi sayısının giderek arttığı ülkelerde kadınların sendikalardaki oranlarının son derece düşük olması ilginç bir durum arz etmektedir. Japonya'da 2002 yılında ücretli işgücünün yaklaşık %40'ını oluşturan kadınların sendikalaşma oranı %15,5'te kalmıştır. Kore'de ise 1977 yılında kadın işçilerin %28,5'i sendika üyesi iken bu oran 2001 yılında %7,4'e düşmüştür. Türkiye'de Ocak 2007'de 3.043.732 olan sendika üyelerinin yalnızca %15,2'sinin kadın olduğu görülmektedir (Toksöz,2008).

#### **j) Toplu Pazarlıkların Yerini Bireysel Sözleşmelerin Almaya Başlaması**

Değişen çalışma şartları birçok ülkede toplu pazarlıkların da değişmesine neden olmaktadır. Teknolojideki gelişme, yeni yönetim biçimleri ve değişen çalışma şartları sonucunda toplu pazarlık gerek düzey gerekse içerik açısından farklılaşmıştır. Bu değişim özellikle merkezilikten âdemi merkeziliğe doğru değişmektedir. Bunun yanında işletme ve işyeri düzeyinde toplu pazarlıklar gerçekleşmeye başlamıştır. Bunun en büyük nedeni, rekabet karşısında işletmelerin daha esnek davranabilmesini sağlamaktır. İşletmeler daha hızlı karar alabilmek için işletme düzeyinde toplu pazarlık yapmak istemektedirler (Akkaya,2004:119). Sendikalar ise doğal olarak işyeri ve işletme düzeyinde gerçekleşen toplu pazarlıkları istememektedirler. Bunun en büyük nedeni, işyeri düzeyinde yapılan toplu pazarlıkların üyelerin çıkarlarını gerçekleştirmede yeterli olmamasıdır (Petrol-iş,1993). Öte yandan toplu pazarlıkların düzeyi değişmekle birlikte içerikleri de değişmektedir. Verimli çalışma ile ilgili hükümlere daha çok yer verilmekte, bununla birlikte ücret pazarlığı eski önemini kaybetmektedir. İşçilerin eğitimi, esnek çalışma şekilleri vb. hükümler artık toplu pazarlıklarda yer almaya başlamıştır (Akkaya,2004:119). Değişen bu koşullar sendikaların toplu pazarlık gücünü zayıflatmış; dolayısıyla üyelerin gözündeki gücü de azalmıştır.

Öte yandan, yukarıdaki gelişme, bireysel sözleşmelerin ağırlığını artırma yönünde başka bir gelişmeye neden olmuştur. Bir işçiyle bir işveren arasındaki hukuki ilişkiyi ele alan ve düzenleyen sözleşme bireysel iş sözleşmesidir. İş sözleşmesinden kaynaklanan hak ve borçların yerine getirilmesi, çalışma şartları, dinlenme süreleri, işçi sağlığı ve güvenliği, iş sözleşmesinin sona ermesi ve sonuçları gibi kavramlar bireysel sözleşmenin kapsamına girer (Sümer,2007). Son yıllarda iş dünyasında bireyselleşme eğilimlerinin hızla arttığını görmekteyiz (Keser,2004). Özellikle beyaz



yakalı işçilerin çalışma hayatına yoğun şekilde katılmaları sonucunda işçiler arasında toplu hareket etme isteği azalmış olup; çalışanlar, işveren ile birebir iletişim kurmayı giderek daha çok tercih etmektedirler. İşletmeler arası rekabet ne kadar önemli ise, çalışanlar arası rekabet ve başarı isteği de o kadar dikkat çekmeye başlamış; bu da bireyselleşmenin oluşmasında önemli bir etken olmuştur. Bireyselleşmenin örgütler tarafından da desteklenen bir eğilim olma nedeni, işverenlerin sendikaları işlev dışı bırakıp, işçilerle birebir görüşerek, kendi taleplerini daha kolay kabul ettirebilecekleri ortamı oluşturabilmeleridir. Bireyselleşmenin sonucunda işverenler işçilerin her biriyle ayrı ücret pazarlığı yapmaktadırlar. Hiçbir işçi diğerinin ücretini bilmediği gibi, çalışma koşulları da işçilere göre farklılık gösterebilmektedir. Öte yandan bireyselleşme işverenler için olumlu sonuçlar doğursa da sendikalara etkisi olumsuz olmaktadır.

Bireyselleşmenin en önemli sonuçlarından biri “bireysel sözleşmelerin” artmasıdır. Sendikalar için ise en önemli faaliyetlerden biri toplu iş sözleşmeleri olduğundan, bireyselleşmenin artması sonucunda sendikalar toplu iş sözleşmesi yapamamaktadır (Akkaya,2003:119). Gelişmiş ülkelerde bireyselleşmeye karşı sendikaların aldığı bir takım tedbirler vardır. Artık sendikaların ilgi odağı, işçilerin toplu çıkarlarından çok bireysel çıkarlarıdır. Sendikalar üyelerinin harcamalarının maliyetini düşürerek gelirlerini artırmak için çaba sarf etmektedirler. Örneğin üyeleri için düşük faizli krediler almakta, seyahat indirimleri gerçekleştirmektedirler. Fakat bu durum sendikaları tüketicilerden oluşan bir örgüte çevirmekte ve bu da sendikaların asıl faaliyetlerinin uygulanamamasına neden olmaktadır (Uçkan, 2011). Bu konuda yakın bir tarihte ülkemizde önemli bir gelişme yaşanmıştır. Deva Holding işletmesi 2010 yılında ilaç sektöründe çalışanlarına bireysel sözleşme imzalatmak istemiş ve kabul etmeyen 74 çalışana işten çıkartmıştır (Petrol-iş,2010).

### **k) Çokuluslu İşletmeciliğin Yaygınlaşması**

Çok uluslu işletmeler sendikaları olumsuz etkileyen diğer önemli bir faktördür. Çok uluslu işletmeler çok sayıda çalışan istihdam etmekte ve daha çok bol ve ucuz işgücünün olduğu ülkelerde yatırım yapmaktadır. Çok uluslu işletmeler gittikleri ülkelerde işgücü devir hızını artırmakta, ülke ekonomilerini ve buradan hareketle kurumsallaşmış mekanizmaları etkileyebilmekte ve hatta güçsüz konuma getirebilmektedir. Bu durumun sendikal ilişkileri olumsuz etkileyeceği; diğer yandan çok uluslu şirketlerin esnek çalışmayı tercih etmeleri sonucunda, işgücü örgütlenmesinin çok daha güç olacağı açıktır (Tokol,2001). Örneğin ülkemizde faaliyet gösteren bazı çokuluslu işletmeler, sendikalara karşı tutum izleyerek,



benimsedikleri "sendikasız yönetim modeli" çerçevesinde işletmelerinde sendikalı işçi çalıştırmamaktadırlar. Türkiye'de faaliyet gösteren bu tip şirketlere DUSA, SHELL ve TOYOTASA örnek olarak gösterilebilir (Şenkal, 1999: 285-286).

Çok uluslu işletmeler toplu pazarlıkları da etkilemektedir. Özellikle grev tehdidi çok uluslu işletmeleri tedirgin etmemektedir. Değişik ülkelerde aynı ürünleri üreten çok uluslu bir işletme, stok gücü nedeniyle, ana ülkedeki grev tehdidine dayanabilmektedir. Bunun yanında çok uluslu işletmeler ana ülkede meydana gelen olumsuz olaylara karşı yatırımlarını başka ülkelere kaydırabilmektedirler. Bu da merkez ülke için bir tehdittir (Okur,2002:47). Çokuluslu işletmelerin bazılarının tamamen sendikaları dışladığını, bunun yerine bireysel ilişkileri temel alan bir insan kaynakları yönetim modeline yöneldiğini görmekteyiz. Bu durumda kalite çemberleri, takım çalışmaları gibi işgörenler ile yönetim arasında daha doğrudan iletişimi sağlayan mekanizmalar kurulmakta, grup içinde işgörenlerin sorunlarını çözmeleri sağlanmakta, yönetime katılım desteklenmekte, performansa göre ücretlendirme gerçekleştirilmektedir(Tokol,2001). Çok uluslu işletmelerin dünya ekonomileri üzerinde gittikçe hissedilen önemi, ulusal çalışma ilişkilerini de büyük ölçüde etkilemektedir. Bu etki ülkeden ülkeye farklılık göstermekle birlikte, özellikle "sendikacılık, toplu iş sözleşmeleri, işyerinde kontrol ve yönetime katılma" konularında görülen standart uygulamalar bu etkilerin en önemlileridir (Kutal ve Büyüksulu, 1996).

### **1) Yeni Yönetim Tekniklerinin Ortaya Çıkması ve Yaygınlık Kazanması**

Son yıllarda, iş hayatında rekabetin hızla artması nedeniyle işletmeler farklı yönetim tekniklerini uygulamaya başlamışlardır. Yeni yönetim teknikleri ile birlikte tüm çalışanlar bilgi üreten ve kullanan konumuna gelmektedirler. İşletme içinde iletişim, ekip kavramı ve esneklik önem kazanmaya başlamıştır (Okur,2002:106). Bu tekniklerin bir diğer özelliği ise çalışanlarla bireysel olarak doğrudan diyalog kurması ve onları kararlara katmasıdır (Seymen ve Çeken,2004). Yeni yönetim tekniklerinden bazılarının çalışanları güçlendirmesi ve çalışanların kariyerlerine olumlu etki yapması çalışanları memnun etmektedir. Bu durum çalışanla sendika arasında kurulan bağı zayıflatmaktadır. Çünkü yeni yönetim teknikleri bu noktada çalışanların taleplerini dikkate almaktadırlar. Çalışanlar bu durumda taleplerini sendikalara iletme isteği duymamaktadırlar. Diğer taraftan dış kaynak kullanma, küçülme ve değişim mühendisliği gibi bazı teknikler sonucu örgütler işgücü azaltımına gitmekte ve bu durum da sendikaları olumsuz etkilemektedir. Buna ek olarak sendikal etkinliklerin kişisel kariyerlerini olumsuz etkileyeceği kaygısı ile artık sendikal faaliyet genç işçiler için daha az çekici hale gelmektedir (Çelik,2005). Yeni yönetim tekniklerine, *Değişim*

*Mühendisliği, Toplam Kalite Yönetimi, Temel Yeteneklere Yönelme, Dış Kaynaklardan Yararlanma, Güçlendirme ve Takım Çalışması, Küçülme, Stratejik İşbirlikleri, Öğrenen Örgütler ve Şebeke Örgütler vb. örnek olarak verilebilir.*

Yukarıda izah edilmeye çalışılan her bir faktörün sendikaların güç kaybetmeleri üzerindeki etkisi elbette aynı oranda değildir. Bu oranlara yönelik bulgular, Sert'in (2007) yaptığı araştırmada bilimsel yönden ortaya konulmuştur. Sert'in elde ettiği bulgulara göre, yukarıdaki faktörlerden *taşeronlaşmanın* (% 9,06) bu etkide en önemli faktör olduğu ortaya çıkmıştır. Bunu *siyasal ve ekonomik etkiler* (% 8,63), *özelleştirmeler* (% 8,43) ve *küreselleşme* (% 8,11) izlemektedir. *Toplu pazarlık düzeyinin* ise sendikaların zayıflamasında (%3,76) en az etkiye sahip faktör olduğu gözükmektedir.

Öte yandan yukarıda sayılan genel faktörlerin tümü turizm sektöründeki endüstri ilişkileri açısından da belirleyici olup; sektördeki sendikal eğilimleri azaltıcı etki yapmaktadır. Buna yönelik değerlendirmelere, daha sonraki bölümde yer verilecektir.

### 3. TARTIŞMA KONUSU

#### A) TÜRK TURİZM SEKTÖRÜNDE SENDİKAL ÖRGÜTLENMENİN GELİŞİMİ VE SON DURUMU

Türkiye'de turizm sektöründeki sendikal örgütlenmeye bakıldığında, Türkiye'de genel sendikal örgütlenmenin gelişimine paralel bir durum görülmektedir. Bu işkolunda ilk sendika, 1948 yılında kurulan İstanbul Otel, Lokanta İşçileri Sendikası'dır. 1948-1951 yılları arasında toplam 13 sendika kurularak, o yıllarda sektörde çok önemli bir gelişme kaydedilmiştir. İlk sendikalaşma hareketi içinde yer alan, konaklama ve eğlence işkolundaki sendikalar, Türkiye'de ilk kez, aynı işkolundaki sendikaları bir üst kuruluştaki toplayarak, 16 Mart 1951'de TOLEYİS (Türkiye Otel, Lokanta, Eğlence Yerleri İşçileri Sendikası) Federasyonu'nu kurmuşlardır (www.toleyis.org.tr). Yine aynı işkolunda faaliyet gösteren OLEYİS (Otel, Lokanta, Eğlence Yerleri İşçileri Sendikasının) 1977 Eylül ayında TÜRK-İŞ'ten (Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu) ayrılarak DİSK'e (Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu) katılması, bu işkolunda bir dönüm noktası olmuştur. OLEYİS'in DİSK'e katılması ile ortaya çıkan boşluğu doldurmak üzere, 1977 Eylül ayında, İzmir'de TOLEYİS (Turizm Otel, Lokanta, Eğlence Yerleri İşçileri Sendikası)



ve İstanbul'da TOREYİS (Türkiye Otel, Restoran ve Benzeri Eğlence Yerleri İşçileri Sendikası) adı altında iki sendika kurulmuştur. 1980 yılına kadar faaliyetlerine devam eden sendikalar 1981 yılı Ağustos ayında birleşerek tek bir çatı altında toplanmışlardır. Yine 1983 yılı Ağustos ayında TOREYİS olan isimleri TOLEYİS olarak değiştirilmiştir. 25 nolu işkolunda örgütlü iki sendikanın bir araya gelmesi de yeterli görülmemiş ve işkolundaki diğer sendikalarla da birleşme çalışmalarına devam edilmiştir. Bu çalışmaların sonucunda, 19 Mart 1984'de işkolunda bağımsız faaliyet gösteren Turizm-iş Sendikası da TOLEYİS'e katılmıştır (www.toleyis.org.tr).

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın verilerine göre; Türkiye'de sendikalar 28 farklı iş koluna ayrılmışlardır. 25 numaralı iş kolu olarak tanımlanan, "Konaklama ve Eğlence Yerleri" işkolunda TOLEYİS, MÜZİK-SEN, OLEYİS, TUTKON-İŞ olmak üzere dört sendika bulunmaktadır ve bunlardan sadece OLEYİS ve TOLEYİS 25 numaralı iş kolundaki üye sayısının en az %10'una sahip iki sendikadır (Dinçer vd. 2004).

1980 yılında, otel-lokanta ve eğlence yerlerinin tümünde çalışanların sayısı 50.000 ve bu çalışan kesimin %40'a yakını sendika üyesi iken, yapılan toplu iş sözleşmelerinden yararlandıkları görülmektedir. 1992 yılında sektörde çalışan sayısı 150.000'e ulaşmış ve bu sayının % 26,6'sı sendikalara üye olmuştur (Ünsal, 1992:2-3). 2009 yılına gelindiğinde, turizm sektöründe çalışan sayısı 327.929'a çıkmış; sendikalı üye oranı ise %34,1 olarak kalmıştır(17.07. 2009 tarih ve 27291 sayılı Resmi Gazete). Bu oranlar bize turizm sektöründe sendikalaşmanın, 1980 yılı ve öncesine göre özellikle 1990'lı yıllarda düştüğünü göstermektedir. Turizm sektöründe sendikalaşma oranı 2000'li yıllarda tekrar çıkış ivmesi yakalasa da, bu oranın %35'ler seviyesini geçemediği görülmektedir.

Yukarıdaki bölümde de açıklanmaya çalışıldığı üzere, son yıllarda sendikaların güç kaybetmesi üzerinde birçok gelişmenin doğrudan ya da dolaylı etkisi vardır. Konu Türk turizm sektöründeki sendikal örgütlenme boyutunda ele alındığında; karşımıza sendikaları etkileyen genel etmenlere benzer bir durum çıkmaktadır. Türk turizm sektöründe sendikal örgütlenmeyi etkileyen baskın faktörleri incelemenden önce, Türk turizm sektöründeki sendikal ilişkileri rakamlarla görmek ve diğer sektörlerle karşılaştırma yapmakta yarar vardır. Bu doğrultuda aşağıdaki tabloda 1995-2009 yılları arasında Türkiye'de turizm sektöründe faaliyette bulunan sendikalar ve diğer iş kollarında yer alan bazı sendikaların toplam çalışan sayıları, sendikalı işçi sayıları ve sendikalaşma oranları karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

İş Kolu Esasına Göre Sendikalar	1995 Yılı		2000 Yılı			2005 Yılı		2009 Yılı		
	Çalışan Sayısı	Sendikalaşma Oranı	Çalışan Sayısı	Sendikalaşma Oranı	Çalışan Sayısı	Sendikalaşma Oranı	Çalışan Sayısı	Çalışan Sayısı	Sendikalaşma Oranı	
KONAKLAMA - EĞLENCE YERLERİ	188.698	32,2	211.428	75.427	35,7	303.514	31,7	327.929	111.780	34,1
MADENCİLİK	125.651	89,9	123.653	115,118	93,8	125.104	66,7	137.861	95.108	68,9
BASIN - YAYIN	29.227	29,5	36.409	9.731	26,7	43.938	19,1	48.861	9.434	19,3
BANKA-SİGORTA	94.469	97,8	112.510	112.487	99,9	144.242	90,3	157.515	147.538	93,6
İNŞAAT	630.076	34,7	696.094	220.912	31,7	722.321	25,3	761.326	187.026	24,6
ENERJİ	138.200	93,6	137.014	136.158	99,4	140.279	86,2	153.029	129.790	84,8
GENEL İŞLER	291.469	99,3	365.704	356.258	97,4	421.140	88,4	491.622	421.645	85,7
SAĞLIK	36.240	57,4	50.757	19.869	39,5	71.456	23,9	102.611	24.817	24,2
DEMİRYOLU TAŞIMACILIĞI	42.121	73,8	41.373	3	78,1	23.824	90,9	25.838	23.209	89,8
METAL	474.561	77,3	526.305	439.956	83,5	631.294		671.015	516.049	76,9
DOKUMA	415.595	92,8	501,230	477,042	95,1	585.055	82,7	583.244	513.491	88,1
GIDA	290.486	99,6	328,060	327.966	99,5	344.329	78,6	371.098	291.575	78,6
TOPLAM	3.905.118	68,3	4.508.529	3.086.305	68,5	5.022.584	58,6	5.434.433	3.205.662	58,9

Tablo 4- 1995–2009 Yılları Arasında Türkiye’de İşkolları Bazında İşçi Sayıları ve Sendikalaşma Oranları



**Kaynak:** www.csqb.gov.tr/csqbPortal/csqb.portal?page=istatistikler&id=uyesayisi; Tokol, 1997, s.271. (Tabloda 28 iş kolundan 12 iş koluna yer verilmiştir. Toplam satırında ise ilgili yıldaki toplam işçi sayısı ve 28 iş koluna kayıtlı sendikali işçi sayısı ve toplam sendikali oranı gözükmemektedir.)

**Tablo-4'te** Türkiye'de 1995–2009 yılları arasında, turizm sektörü ile diğer sektörlerdeki sendikalaşma oranları görülmektedir. Bu verilere göre; bütün iş kollarında toplam sendikalaşma oranınının 2009 yılında ortalama %58,9 olduğu görülmektedir. Sendikalaşma oranının en düşük olduğu işkollarına baktığımızda; sırasıyla, Basın Yayın (% 18,93), Deri (%18,97), Sağlık (%23,38), İnşaat (%24,08), Kara Taşımacılığı (%24,30), Ardiye ve Antrepolculuk (%24,36), Deniz Taşımacılığı (%28,82), Gazetecilik (%28,87), Ağaç İşleri (%30,21), Konaklama ve Eğlence Yerleri (%33,49) olarak sıralanmaktadır. Sendikalaşma oranı en yüksek olan ilk üç sektör ise, Milli Savunma (%99,94), Şeker (%99,92) ve Demiryolu Taşımacılığı (%90,27) dir (17.01.2009 tarih ve 27113 sayılı Resmi Gazete).Bu verilere göre, ülkemizde turizm sektöründeki sendikalaşma oranı genel ortalamadan (%58,9) daha düşüktür (%30,1). Genel anlamda ise 28 işkolunun olduğu sıralamada turizm sektörü alttan 10.sıradadır; yani 28 işkolu içinde sendikalaşma oranı açısından 18. sıradadır. Buna ek olarak turizm iş kolunda faaliyet gösteren ve %10 barajını aşan iki sendikadan bir olan TOLEYİS sendikasının sendikali üye artışına baktığımızda; 1984 yılında turizm sektöründe 63.681 kişinin çalışmakta olduğunu, çalışanların % 5,12'sinin TOLEYİS'e üye olduğunu görmekteyiz. 2000 yılında ise sektörde çalışan sayısı 211.428 TOLEYİS üye oranı %18,19 olmuştur. 2009 yılında sektörde toplam çalışan sayısı 327.929, TOLEYİS üye oranı ise %14,83 olmuştur (www.toleyis.org.tr). Bu verilerden de görüleceği üzere, turizm sektöründe sendikalaşma oranı genel ortalamaya göre oldukça düşüktür.

İlgili yazın incelendiğinde ülkemizde "Turizm sektöründe sendikalaşma düzeylerini açıklayan sınırlı sayıdaki araştırmadan biri olan İzgi ve Olcay'ın (2008) Gaziantep ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otellerde yürüttükleri çalışmada, çalışanların %53,7 gibi önemli bir kısmının sendikal bir örgütlenme içerisinde olmadıkları tespit edilmiştir. Araştırmada, çalışanların %39,4'ünün bir sendikal örgütlenmeye bağlı olup olmadığını bile bilmedikleri öğrenilmiştir. Bu durum, çalışanları işveren karşısında güçsüz ve korumasız bırakmakta, haklarını koruma ve elde etme noktasında ciddi zafiyetler meydana getirmektedir.



## B) TURİZM SEKTÖRÜNDE SENDİKALAŞMAYI AZALTAN SEKTÖRE ÖZGÜ FAKTÖRLER

Bütün dünyada sendikaların güç kaybetmesine neden olan ve bir önceki bölümde anlatılan faktörler, turizm sektöründe örgütlenen sendikalar için de geçerli olmaktadır. Turizm sektörünün kendine özgü koşullarını irdelemeden önce genel faktörlerin turizm sektörüne olan etkilerine kısaca değinmekte yarar olacaktır.

Turizm sektörünün son yıllarda hızla büyümesi küreselleşmenin itici gücüne bağlanabilir. 1991-2000 döneminde dünya mal üretimindeki yıllık ortalama artış % 3 civarında kalırken, turizmdeki yıllık artış % 6.6 olarak gerçekleşmiştir (Pleumarom, 2001:2). Diğer taraftan küreselleşme turizm sektörü ve sektördeki işgörenler için olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir. Küreselleşmenin etkisiyle turizm sektöründe rekabetin artması ve maliyet üstünlüğünün ön plana çıkması sendikaların yüksek ücret ve düşük çalışma saatleri talepleri ile bağdaşmamakta ve işletmeler için ek maliyet oluşturmaktadır. Buna ek olarak küresel işletmecilik açısından otellerdeki ve seyahat acentelerindeki büyüme ve stratejik birleşme eğilimleri artmış, işletmeler arası beraber hareket etme eğilimleri başlamıştır (Cooper ve Wahab,2001; Gülbahar,2006). İşletmeler bu noktada insan kaynakları konusunda ortak hareket etme eğilimine girmişler; birlikte personel havuzları oluşturup, işletmeler arası personel transferi yapmaktadırlar. Diğer taraftan yaşanan küresel krizler dışa bağımlı olan turizm sektörünü de etkilemekte ve sektörde işsizlik oranlarını artırmaktadır (Öztürk ve Türkmen, 2005: 172, 173). Turizm sektörü de doğrudan ve dolaylı olarak yarattığı önemli istihdam olanakları açısından, bir yandan ekonomilerde işsizliği azaltmada anahtar rol oynarken, diğer yandan kendisi de işsizlikten büyük ölçüde etkilenmektedir. Örneğin ekonomik göstergeler, 2008 yılının ikinci yarısından itibaren turizm sektörünü de etkileyen küresel kriz nedeniyle, sektörün istihdam yaratma potansiyeline karşın işsizlikten zarar gördüğünü ve hatta en büyük işsizlik riski taşıyan altı sektörden birinin turizm olduğunu ortaya koymaktadır (Seymen 2010).

Turizm sektöründe internette rezervasyon ve sipariş, kat otomasyon sistemleri, elektronik ödeme sistemleri, akıllı oda uygulamaları, temizlik robotlarının kullanılması, ofis araçları olarak bilgisayarların kullanılması vb.(Yılmaz ve Öncüler,2005; ) yeni teknolojilerin sektörde yaygın olarak kullanılması sektörde emek maliyetlerini azaltıcı etkisi olmuştur(Tutar vd.,2007). Tutar, yaptığı çalışmada özellikle 5 yıldızlı otellerin kat otomasyon ve rezervasyon sistemlerini %100 oranında kullandığını tespit etmiştir. Bu durum istihdamı azaltmış ve doğal olarak sendikaların güç kaybetmesine neden olmuştur.



Turizm sektöründe yoğun bir şekilde taşeron uygulamaların kullanıldığı bilinmektedir. Özellikle, temizlik, yemek, taşıma ve güvenlik hizmetleri taşeron firmalar aracılığıyla yürütülmektedir (Bedük vd,2008). Özdoğan,(2006),yaptığı araştırmada Muğla'daki turistik belgeli 188 otelden 119 tanesi, farklı alanlarda taşeron firma ve eleman kullandığını tespit etmiştir. Sektörde yüksek oranda taşeron firmanın kullanılması sendikalaşmayı olumsuz etkileyen bir faktördür.

Siyasi ve ekonomik gelişmelerin turizm sektörünü ve dolayısıyla sendikalar üzerindeki olumsuz etkisine baktığımızda karşımıza, turizm sektörünün talep esnekliği olan bir sektör olduğu çıkmaktadır (Köroğlu,2004,s.74). Ekonomik ve siyasi istikrarsızlıklardan çok çabuk ve önemli düzeyde etkilenen turizm sektörünü, 1986 yılında yaşanan Çernobil kazası, 1991 yılında yaşanan Körfez Savaşı, 1999'da ki siyasi istikrarsızlıklar, Asya krizi, terör sorunları, 2006 yılında, terörist saldırılar, Kuş Gribi, Danimarka'da gerçekleşen karikatür krizi, İsrail-Lübnan krizi, Irak'taki durumun dengesizliği, 2006 Dünya Kupası'nın Almanya'da yapılması, İtalya, Yunanistan, İspanya, Portekiz gibi ülkelerin turist gelişlerinde %4-12 arası bir artış yaşamaları gibi sebepler önemli ölçüde etkilemiştir. Krizler, enflasyon, yüksek faizli krediler nedeniyle turizm sektöründe maliyetlerin artması, Türkiye'ye turist gönderen ülkelerin iç dinamiğinden kaynaklanan ekonomik ve politik olumsuzluklar ve rakip ülkelerin anti-propagandaları gibi durumlar turizm sektörünü olumsuz olarak etkileyen diğer örnekler olarak gösterilebilir(Yıldız ve Durgun,2010;Egeli, 1997:114).

Ülkemizde yürütülen özelleştirme çalışmaları diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektörünü de etkilemiştir. Turizm sektöründeki özelleştirmelere örnek olarak sektörde en büyük KİT olan, TURBAN Turizm A.Ş verilebilir (www.oib.gov.tr). Diğer örnekler ise kamu kampları, SGK oteli olan Conrad Otel ve öğretmen evleri olarak sayılabilir (www.turizmdebusabah.com). Sektördeki özelleştirme politikaları, işsizliğe ve buradan hareketle sendikasızlığa sebep olmaktadır.

Devletin son yıllarda turizm sektörüne teşvik vermemesi ve sektördeki vergi oranlarının yüksek olması (Gür,2010), kayıt dışı istihdamla mücadele edilememesi devletin sektör üzerindeki olumsuz etkilerine örnek verilebilir. Bu olumsuz etkiler sektördeki istihdam düzeyini dolayısıyla da sendikaları olumsuz etkilemektedir.

Son yıllarda turizm sektörü işletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi, Temel Yeteneklere Yönelme, Dış Kaynaklardan Yararlanma, Güçlendirme ve Takım Çalışması, Küçülme, Stratejik İşbirlikleri, Öğrenen Örgütler ve Şebeke Örgütler gibi yeni yönetim teknikleri kullanılmaya başlanmıştır. Örneğin Erdem(2007) yaptığı araştırmada, konaklama işletmelerindeki yöneticilerden %57'sinin benchmarking tekniğini kullandığını tespit etmiştir. Özellikle otel işletmelerinde toplam kalite yönetim sistemi en çok kullanılan yönetim tekniklerinden biridir (Alagöz,2009).



Sektörde yeni yönetim tekniklerinin kullanılması, işgörenlerle işletme arasında güçlü bağlar oluşmasına neden olmuş, çalışanlar karar mekanizmalarına katılmış, bu noktada sendikalar devre dışı kalmışlardır.

Yukarıdaki faktörlere ek olarak turizm sektöründe nitelikli işgücünün artması, toplu pazarlıkların etkisini kaybetmesi, büyük otel zincirlerinin ve çokuluslu işletmelerin sektöre yatırım yapması bu işletmelerin sendikaların grev tehditlerinden etkilenmemesi, insan kaynakları politikalarının birey yönünde yapılandırılması ve sendikaları devre dışı bırakması, bireysel sözleşmelerin cazip hale gelmesi ve çalışanlar arasında rekabet ve farklılıkların ortaya çıkması gibi faktörler turizm sektöründeki sendikaları doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen genel faktörlerdir.

Yukarıda sıralanan genel faktörlerin yanında; sektöre özgü koşullarda sendikaların gelişmemesi ve güç kaybetmesinde etkilidir. Bu bölümde, söz konusu koşullar çerçevesinde sendikal gelişim irdelenecektir

#### • **Personel Devir Hızının Çok Yüksek Olması**

Turizm sektörünün hem hizmet ağırlıklı hem de mevsimsel istihdam hareketliliğinin ön planda olduğu bir sektör olması dolayısıyla, personel devir hızı diğer sektörlerle göre daha yüksektir. Turizm işletmelerinde yapılan bir çalışmada turizm dışında yer alan endüstrilerde işgücü devir hızı oranı % 29 olarak bulunmuş, turizm endüstrilerinde ise, bu oran % 46 olarak hesaplanmıştır. Tüm ekonomiler içinde turizm işletmelerinde devir hızının diğer endüstrilere nazaran % 12,25 daha fazla olduğu bilinmektedir (Gün,2008:88). Yazarlarca genel olarak, işletmeler için %13-%14'lük yıllık devir hızı normal karşılanmaktadır (Yılmaz ve Halıcı, 2010). İngiltere Personel ve Kalkınma Enstitüsünün 2001 yılında yaptığı, işgören devir hızı araştırmasında sektörler ortalaması %18,2'iken, otelcilik ve yiyecek içecek işletmelerinde bu oran %22,6 olarak gerçekleşmiştir (United Kingdom Department of Personnel Development). Benzer şekilde Muğla ilinde dört ve beş yıldızlı oteller ile birinci ve ikinci sınıf tatil köylerini kapsayan ve tam zamanlı statüde 359 işgörenin katıldığı başka bir çalışmada yıllık ortalama işgören devri % 50 olarak bulunmuştur (Alıçıcı, 1998:31). Bu verilerden de anlaşacağı üzere, turizm sektöründeki işgören devir hızı ile ilgili net bir oran olmamasına rağmen, yapılan bütün çalışmalar bu sektördeki devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir. İşgören devir hızının yüksek olması sendika ilişkilerini olumsuz etkilemektedir. Sektörde kısa süreli olarak çalışan işgörenler sendikalarla ilişki kurmakta zorlanmakta ya da sektörü geçici bir yer olarak görüp sendikalara üye olmamaktadırlar. Üye olanlar ise kısa bir zaman içinde sektörden ayrıldıkları için sendika üyeliğini bırakmaktadırlar. Bu durum turizm sektöründe sendikal örgütlenmenin güçlenmesini engellemektedir. Benzer şekilde



Oral ve Demir ( 2001:200–202) çalışmalarında turizm sektöründe sendikalaşma oranının düşük olmasını işgücü devir hızının yüksek olmasına bağlamaktadırlar.

- **Mevsimlik ve Kayıt Dışı İstihdam**

Mevsimlik ve kayıt dışı istihdam gibi, sektörün kendine özgü çalışma biçimleri sendikaları olumsuz etkilemektedir. Bu sektörde çalışanların yarısı kış sezonunda işten çıkarılmakta ya da işleri askıya alınmaktadır (www.turkis.org.tr). Ayrıca sektörde kayıt dışı istihdamın yüksek olduğu bilinmektedir. Turizm Konseyi'nin (WTTC), aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 172 ülkeyi kapsayan Turizm Uydu Hesabı'nda, Türkiye'de turizm alanında çalışanların sayısı 1,7 milyon kişi olarak bilinmekte (www.turistikrehber.com) fakat resmi rakamlara göre sektörde 2009 yılında çalışan sayısı 327.929 olarak açıklanmaktadır (www.csgb.gov.tr). Sektörde bu kadar yüksek oranda kayıt dışı istihdamın olması, sigortasız, iş güvencesiz ve sendikasız çalışanlar anlamına gelmektedir. Diğer taraftan sektörde mevsimsel olarak istihdam edilenler, çalışacakları dört-altı ay arası gibi kısa bir sürede sendikalara üye olmayı tercih etmemekteler ya da kış sezonunda zorunlu olarak sendikalardan ayrılmaktadırlar. Bu durum turizm sektöründeki sendikalaşmayı olumsuz etkileyen başka bir faktör olarak öne sürülebilir(Şenkal, 1999: 276). (Kök, 2006: 106) ise mevsimlik istihdamdan dolayı çalışanların bir araya gelmekte zorlandıklarını ve sendikal örgütlenmenin bu nedenle düşük olduğunu belirtmiştir.

- **İşletme Büyüklüğü ve Örgüt Yapısı**

Turizm sektöründe sendikalaşmayı etkileyen bir diğer faktör, bu sektördeki işletmelerin küçük ve orta boy bir ölçüğe sahip olmalarıdır (Dinçer vd, 2004). Özellikle sektörde aile işletmelerinin sayısının fazla olması sendikaları etkileyen önemli unsurdur. Küçük ve orta ölçekli işyerlerinde işverenlerin işçi üzerindeki baskısı daha fazla olmakta; bu nedenle işçiler sendikalara karşı çekingen ve uzak durmaktadır. Küçük ve orta ölçekli işyerleri, genellikle aile işletmeleri olduğu için işçiler çoğunlukla eş, dost, akraba veya hemşerilerden oluşmakta veya bu kişiler vasıtasıyla o işyerinde çalışmaktadır. Bu nedenle işgörenler, kendilerine iş bulan ve iş bulmada aracılık edenlere veya işverene karşı duydukları sorumluluk nedeniyle sendikalara üye olmaktan kaçınabilmektedir (Tes-İş, 2004: 33; Akkaya, 2003: 232).

### • İşgücünün Yapısı

Turizm sektöründe, genç, stajyer ve göçmen işgörenlerin varlığı sendikalaşmayı etkileyen diğer olumsuz faktörlerdir (Dinçer vd.,2004). Bu durum ILO 2001 raporunda da dile getirilmektedir. Raporda otel, yiyecek-içecek, ikram ve turizm sektöründe çalışanlar ile işverenler arasında oluşturulması gereken sosyal diyaloga daha çok gereksinim olduğu vurgulanmakta; bu sektörde sendikaya üye olan iş görenlerin sayısının diğer sektörlerle göre daha düşük olmasının nedeni olarak, işletmelerin küçük ve orta boy bir ölçeğe sahip olması, genç işgücü oranının ve personel devir hızının yüksek olması, yarı-zamanlı veya geçici iş imkanlarının ve düzensiz çalışma saatlerinin yaygınlığı, iş akitlerindeki değişiklikler, cinsiyet ayrımcılığı ve davranış biçimindeki farklılıklar gösterilmektedir (ILO, 2001:102-104-105). Turizm sektöründeki düşük sendikalaşma oranını, Ersinadım(2001), çalışanların büyük bir kısmını kadınların ve gençlerin oluşturmasına bağlamaktadır.

Lordoğlu (2004) ise, turizm sektöründe önemli oranda stajyer öğrenci çalıştırıldığını belirtmektedir. Ayaydın(2007), turizm sektöründe işgörenlerle ilgili bilgi verirken sektörde göçmen işgörenlerin hizmet verdiğini; ancak bu işgörenlerin sayısı hakkında kesin bilgiye ulaşamadığını belirtmektedir. Yazarlar tarafından dile getirildiği gibi, sektörde yüksek oranda genç, stajyer ve göçmen işgörenlerin hizmet vermesi, turizm sektöründeki sendikaların düşük üye oranlarına sahip olmasına neden olarak gösterilebilir.

Sendikaların güç kaybetmesine neden olan genel faktörlerin yanında, turizm sektörüne özgü faktörlerde bu güç kaybında önemli rol oynamaktadır. Sektöre özgü faktörlerden özellikle, mevsimlik ve kayıt dışı istihdam politikası, işgören devir hızının yüksek olması üzerinde durulması gereken önemli faktörlerdir. Stajyer öğrenci ve göçmen işgören çalıştırılması ise öne çıkmayan fakat sektöre özgü diğer faktörlerdir.

### SONUÇ

Yazına ve resmi olarak açıklanan sendikalaşma oranlarına bakıldığında; özellikle son 30 yıldan bu yana dünyada ve Türkiye’de sendikaların güç ve üye kaybettiğini görmekteyiz. İlgili yazında, bu duruma neden olan çok sayıda faktör arasında, küreselleşme, yeni teknolojiler, esneklik, taşeronlaşma, siyasal ve ekonomik etkiler, devletin rolü, özelleştirmeler, insan kaynakları yönetimi, işgücü yapısındaki değişim, toplu pazarlık düzeyi, bireysel sözleşme, çokuluslu işletmeler, yeni yönetim teknikleri sıralanabilir.



Araştırmamızın da konusunu teşkil eden Türk turizm sektöründe sendikalaşmayı etkileyen unsurlara baktığımızda ise, öncelikle endüstri ilişkileri üzerinde genel anlamda etkili olan ve yukarıda sıralanan genel faktörlerin etkileri üzerinde durulmasında yarar vardır. Sendikaları genel olarak etkileyen en önemli faktörlerin başında küreselleşme gelmektedir. Küreselleşme ile birlikte sektörde rekabet artmış, maliyetlerin düşürülmesi ön plana çıkmıştır. Bu durumda sendikaların yüksek ücret beklentisi işletmeler tarafından istenmeyen bir durum haline gelmiş ve işletmeler sendikaları devre dışı bırakma eğilimine girmişlerdir. Sektör için diğer olumsuz faktör ise sektörde çokuluslu işletmelerin payının artmasıdır. Özellikle sermayesi güçlü otel zincirleri sendikaların grev vb. tehditlerini yatırım yaptıkları ülkelerde çeşitli mekanizmaları kullanarak rahatlıkla savuşturabilmektedirler. Bu nedenle sendikalar çokuluslu işletmeler karşısında güçsüz konuma düşmektedirler. Genel faktörlerin turizm sektörüne etkisine bakıldığında esnek çalışma, yeni yönetim teknikleri, işgücü yapısındaki değişim gibi her bir faktörün sektöre etki derecesi farklı olmaktadır. Ancak en çok etkiyi küreselleşme ve çokuluslu işletmelerin yaptığı görülebilir. Ancak bunun aksine Sert'in (2007) yaptığı çalışmada en çok etki taşeronlaşma, ardından ekonomik ve siyasi faktörlere bağlanmıştır. Fakat turizm sektörü büyük oranda özel sektör olması nedeniyle taşeron uygulamalar görece daha düşük oranda karşımıza çıkmaktadır.

Sözü edilen ve tüm sektörlerdeki endüstri ilişkilerini etkileyen bu genel faktörlerin yanı sıra, turizm sektörünün kendine özgü bazı koşullarının da sendikal gerilemede baskın rolü olduğu görülmektedir. Bu faktörler, sektörde personel devir hızının yüksek olması, mevsimsel ve kayıt dışı istihdam politikaları, işletme ve işgücü yapısı olarak sıralanabilir. Sektörde işgücü devir hızının yüksek olması, çalışanların sürekli iş ve sektör değiştirdiği anlamına gelmektedir. Bu durum sendikaların işgören takibini zorlaştırmakta ve sendika ile üye arasında kalıcı bağlılık oluşması engellenmektedir. Bu durum sektörde çalışanlarla sendikalar arasındaki ilişkiyi olumsuz etkilemektedir. Sektörde mevsimsel istihdamın yüksek olması yaz sezonundaki işgörenlerin neredeyse yarısının kış sezonunda işini kaybetmesi sendikal örgütlenmenin önündeki bir diğer engeldir. Sektörde sendikalar için bir başka olumsuzluk ise sektörde orta ve küçük boydaki aile işletmelerinin çok olmasıdır. Bu işletmelerde de işverenle işgören arasındaki yakın ilişkilerden dolayı sendikal örgütlenme olumsuz etkilenmektedir. Bunlara ek olarak sektörde genç, stajyer ve göçmen işgören çalıştırılması sendikaları etkileyen diğer olumsuz faktörler olarak değerlendirilebilir.

Turizm sektöründeki sendikal örgütlenmeyi etkileyen yukarıdaki olumsuz faktörlerin var olması aslında sektör için önemli kurumlar olan sendikaların bu sektörde etkin rol oynamasını engellemektedir. Yapılan sınırlı sayıdaki çalışma, hem



sektör çalışanları açısından hem de sektör için sendikaların önemini ortaya koymaktadır. Yılmaz vd. (2010) tarafından yapılan çalışmada; sendikali işyerinde çalışanların iş ve yaşam doyumlarının beklenenden yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir çalışmada ise sendikali işgörenlerin çalıştığı otellerde hizmetin kalitesinin arttığı, işgören devir hızının düştüğü, sendikaların üyelerine verdikleri eğitimler sayesinde nitelikli personellerin arttığı ve çalışanlarla işveren arasında daha iyi ilişkiler kurulduğu tespit edilmiştir (Ayman, 2005). Ayrıca Avrupa'da bazı turistlerin sendikal örgütlenmenin bulunduğu otelleri tercih etmeye başladıklarına ilişkin veriler bulunduğu bilinmektedir (www.turizm gazetes i.com).

Turizm sektöründe sendikaların güçlenmesi ve etkin hale gelmesi sektör için önemli bir gelişme olacaktır. Sektöre ve üyelerine önemli katkılar sunabilecek bu örgütleri tekrar aktive etme yolları bilinçli politikalarla ortaya konulmalıdır. Sektördeki sendika üye oranlarının artması, kayıt dışı istihdamı azaltacak, işgören devir hızını düşürecek, işyerine bağlı, iş ve yaşam doyumunu yüksek işgörenlerin oluşmasına zemin hazırlayacaktır. Bu noktada sendikalarda sektöre özgü strateji geliştirmeli, işgören devir hızını düşürebilecek yöntemler üzerinde çalışmalar yapılmalıdır. Diğer taraftan sektördeki mevsimlik istihdam politikası için de çözüm önerileri geliştirilmelidir. Kuruluş felsefelerini çıkar çatışmaları üzerine kuran sendikalar, artık bu yöntemi daha az kullanıp bazen de uzlaşmacı ve akılcı politikalar üretmelidirler. Sektörde paydaş konumunda olan sendikalar sadece sektörden beklentisi olan konumdan ziyade sektöre katma değer olarak ne sunabileceklerinin arayışı içine girmelidirler. Örneğin, işsizlikle mücadelede işverenlerle beraber hareket edilebilir. Bu konuda Alman metal işkolu sendikası "iş için birlik" sloganıyla yeni bir süreç başlatmıştır (Ekin, 1997:13). Diğer yandan bazı sektörleri tehdit eden Çin mallarına karşı ortak hareket edilmesi de önerilebilir. Çünkü Çin malları ile rekabet edecek stratejiler geliştirilemezse bazı sektörler yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalabilirler. Bu durumdan hem işçi sendikaları hem de işverenler zarar görebilir. Diğer taraftan sendikalar içerisinde buldukları sektöre bilgi akışı sağlayarak, hem sektörde çalışanların hem de hizmetin kalitesi artırılabilir. Çalışanların gelişimini sağlayacak eğitim programları düzenlenmesi, işverenler açısından olumlu karşılanacak, aynı zamanda işverenlerin eğitim maliyetlerini düşürecektir. Diğer taraftan işçi ve işveren sendikaları devletin çeşitli olumsuz düzenlemelerine karşı da beraber uzlaşmacı bir tutum içerisinde hareket edebilirler. Bu anlatılanlardan hareketle sendikalar sadece çatışmacı bir tutum izlemekten ziyade sektörün ve çalışanların gelişimi için uzlaşmacı bir tutum içerisine girebilirler. Aksi takdirde sendikalar giderek etkisini kaybedip, birer tabela örgütü halini alabilirler. Bu konuda yeni bir adım atan İtalyan İşçi Sendikası' da (Italian Union of Labour-UIL ) vatandaşların



sendikası "Citizens' Union" adlı bir kavram geliştirerek, sadece işçilerin değil tüm vatandaşların temel haklarının ve çıkarlarının korunması gerektiğini ileri sürmektedir.

İster turizm sektöründe ister diğer iş kollarında faaliyette bulunan sendikaların, değişen bu dünya düzeninde var olabilmek için, misyonlarını, stratejilerini ve hak arama argümanlarını çağımıza uygun hale getirmeleri kaçınılmaz bir gerçektir. Sendikaların tekrar cazibe merkezi haline gelmesi, çalışanların bu örgütlere bağlılık hissetmesi ve hem çalışanların hem de iş hayatının kalitesinin artırılması sendikaların asli görevi olmalıdır. Çünkü sendikalar diğer sivil toplum örgütleri gibi demokrasinin vazgeçilmez kurumlarıdır.

Türk turizm sektöründeki sendikal örgütlenmenin durumunu irdelemeyi amaçlayan bu çalışmanın sınırlılıkları arasında bu konuda yapılmış kuramsal ve istatistiksel veri sunacak araştırmaların sınırlı sayıda olması başta gelmektedir. Bu nedenle bu çalışmada öncelikle sektördeki sendikal gelişmeyi etkileyen faktörler bir arada ele alınmaya çalışılmıştır. Gelecek çalışmalarda turizm sektöründeki sendikal örgütlenmeyi etkileyen faktörler görgül bir çalışmayla sahada araştırılabilir. Özellikle endüstri ilişkileri konusundaki sektörel algılamaların ve yönetsel/bireysel bakış açılarının ayrıntılı analizlerinin yapılmasında büyük yarar vardır. Böylece bu çalışmada kuramsal olarak yapılan değerlendirmeleri destekleyecek verilere ulaşılabilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, A.C., (1992) Alternatif Çalışma Düzenleri, İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı:1-2,
- Akkaya, Y., (1992) "Türkiye'de Sendikalaşma ve Bazı Özellikleri", İktisat Dergisi, Sayı: 332, Kasım
- Akkaya, Y., (2003). "Küreselleşme Kısacasında Türkiye'de İşçi Sınıfı ve Temel Özellikleri", Petrol-İş 2002-2003 Yılığ. İstanbul: Petrol-İş Yayın No: 85, ss. 219-238.
- Akkaya, Y., (2004) "Teknoloji, Esneklik, Çalışma İlişkileri ve Sendikacılık", Toplum ve Hekim Dergisi, C.19, S.3, 2004
- Alagöz, G., (2009). Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği: 4 Ve 5 Yıldızlı Kıyı Ve Şehir Otellerinde Bir Uygulama Yüksek Lisans Tezi YÖK Tez Merkezi
- Alper, Y., (1994) İktisadi Amaçları ve Sosyal Sonuçlarıyla Özelleştirme, Sağlık-İş Yayınları, Ankara.
- Aykaç, M., (1996) "Esneklik ve Çalışma Hayatı", Sabahaddin Zaim'e Armağan, İ.Ü. İktisat Mecmuası Yayını, İstanbul.

- Akaydın, Ş., (2007) "Yabancı personel istihdamı", Antalya, ANSAD
- Aygün, (2003) Ekonomik Yönleriyle Küreselleşme Olgusu ve Türkiye, Alfa Yayınları İstanbul s,107
- Aymankuy, Ş.Y., (2005) Turizm Sektöründe Sendikalaşma Ve Hizmet Kalitesi İlişkisi (Otel İşletmelerinde Bir Uygulama) Doktora Tezi Yök tez merkezi
- Alıçcı, M., (1998) "Turistik Belgeli Turizm İşletmelerinde Personel Devir Hızı ve Malatya Uygulaması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Biçer, İ.H., (1996), " Sendika Kavramı ve Türkiye'deki Durum", İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Dergisi, B-C, C 1,4, İstanbul.
- Blanchflower, David G., (2007), International Patterns of Union Membership, British Journal of Industrial relations, 45:1, March, s.3
- Belediye-İş. 5. Olağan Genel Kurul Çalışma Raporu, İstanbul, 1995.
- Bedük,Aykut, Zerenler, M, ve Soysal, A., (2008) Değişen Dünya'da Yeni Yönetim Modelleri'nin Turizm Sektörü'nde Kullanılması Ve Tanıtım Stratejileri'nin Belirlenmesi [http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos\\_mak/articles/2008/20/ABEDU-K-MZERENLER-ASOYSAL.PDF](http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2008/20/ABEDU-K-MZERENLER-ASOYSAL.PDF)
- Cooper,C. W., (2001) Salah Tourism in the Age of Globalisation, Routledge, London; New York.
- Çelik, N., (1993) "Türk İş Hukukunda Asıl İşveren-Alt İşveren İlişkisinden Doğan Bazı Uygulama Sorunları", İş Hukukunun Ulusal ve Uluslararası Temel ve Güncel Sorunları, Kamu-İş Yayınları, Ankara.
- Çelik, A., (2005) Birikim Dergisi Avrupa Sendikalarının Yükselişi Ve Düşüşü Üzerine sayı:200 s.56-66
- Çelik, A., (2009) Vesayetten Siyasete Türkiye'de Sendikacılık: Parti-Devlet İlişkileri (1946-1967) YÖK.
- Çeken, H., (2003) Küreselleşme Sürecinde Doğrudan Yabancı Yatırımlarının Türk Turizmine Etkisi, Doktora Tezi. Yök Tez Merkezi.s.8
- Dereli, T., (1993)" Özelleştirmenin Endüstri İlişkilerine Etkisi", Basisen Dergisi, Sayı: 51,Ekim
- Dinçer, M.Z, Dinçer, F.İ, Ertuğral, S.M, Turan,T.G, Güngör, A. ve Tekeli, N, (2004) Sosyal Turizm Sektöründe Uluslararası Çalışma Örgütü Normlarının Önemi Ve Bu Normların Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
- Egelğ, H., (1997), "Türk Turizminin Gelişimini Etkileyen Faktörler ve Diğer Sektörlerle İlişkisi", Dokuz Eylül Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi, C.12, S. II.
- Erdem, B., (2007). "İşletmelerde Bir Performans Yönetimi Aracı Olarak Kıyaslama Tekniğinden Yararlanma. Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimine Yönelik Bir Araştırma" Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.



- Ersin, A.H., (2001). Globalleşme Sürecinde Türkiye’de işçi Sendikalarının Sosyal Faaliyetleri, Kamu-iş Yayınları, Ankara
- Erdut, T., (2002) İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkilerinde Değişim, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, TÜHİS Yayınları, İzmir,s.29
- Ekin, N., (1997), "Küreselleşme, Gürtük Birliği : Türk Endüstri İlişkileri Üzerine Olası Etkileri", Friedrich Ebert Vakfı, İstanbul
- Ersoy, A., Utku, B.D. (2005) "Konaklama İşletmeleri Muhasebe Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu-1", Muhasebe ve Finansman Dergisi, 26: 43-50
- Grieder, W., (2003), Tek Dünya Küresel Kapitalizm, Manik Mantığı (Çev. Yavuz Alagan) İmge Kitabevi
- Gün, G., (2008)Konaklama İşletmelerinde İşgören Devir Hızının Personel Motivasyonuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Kapadokya Bölgesinde Bir Araştırma Yüksek Lisans Tezi Yök Tez Merkezi
- Gür,(2010)<http://www.emlakhaberleri.com/turizm-haberleri/turgut-gur-devlet-turizmetes-vik-vermeli.html>
- Gunnile, P., Thomas, T., ve Michael M., (1998) "Employment Flexibility And Industrial Relations Arrangements At Organization Level-A Comparison Of Five European Countries" Employee Relations, Vol,20 No.5
- Gülbahar, M.O., (2006) Bilgi Toplumu Ve Küreselleşmenin Şekillendirdiği Kongre Turizminin Türkiye’deki Durumu. Yök Tez Merkezi
- Toksöz, G., (2008); 'Toplumsal Cinsiyet Perspektifinden İşgücü Piyasalarında Mevcut Durum ve Örgütlenme Sorunları', Emek Tartışmaları 1, DİSK Yayını, No:56, İstanbul, s.260
- ILO, World Labour Report, 1993 ve World Labour Report 1997-1998, 2000 yılı EIRO ILO Normları ve Türk İş Hukuku, Ankara, 1997.
- ILO (1997), World Labour Report: Industrial Relations, Democracy and Social Stability (1997-98), Geneva.
- ILO (2001); Human Resources Development Employment and Globalization in the Hotel, Catering and Tourism Sector, Report for Discussion at the Tripartite Meeting on the Human Resources Development, Employment and Globalization in the Hotel, Catering and Tourism Sector, TMHCT / 2001, Sectoral Activities Programme, International Labour Office, Geneva, <http://www.ilo.org>.
- ICFTU (1999). Building Workers' Human Rights into The Global Trading System. 1999.
- İzgi, B. ve, Altınç, O., (2008). Çalışma Koşullarının Önemi: Gaziantep İlindeki Yıldızlı Otel İşletmesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma Gazi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 / 1 43 – 62
- Jose, A. V., (2000). The Future of the Labour Movements: Some Observations on Developing Countries, Geneva: ILS.
- KOÇDEMİR,Kadir(1998), "Küreselleşme ve Türkiye" Türk idare dergisi Sayı- 418

- Kutal, M., (1992), Le Syndicalisme Devant la Législation turque et Le Mouvement syndical en Turquie, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Grenoble, 1959.s. 220.
- Kutal, M., (1997) Küreselleşme Sürecinin Türk sendikacılığı ve Sosyal Güvenlik Hukuku Üzerindeki Olası Etkileri", Kemal Oğuzman'a Armağan, İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Milli Komitesi Yayını, Ankara,
- Kutal, M., (2005) Türk Sendikacılığını Çevreleyen Olumsuz Koşullar, Özellikler Ve Yeni Bir Yapılanma İhtiyacı Çalışma ve Toplum dergisi 2005/2
- Keser, A. 2004. Yeni Ekonomi Çerçevesinde Çalışma Hayatında Yaşanan Dönüşümler, 6(1)
- Kutal, G., Büyüksulu, A.R., (1996) Endüstri İlişkileri Boyutunda Çok Uluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi Teori ve Uygulama; Der Yayınları; 1996; s. 84-85
- Kök, S., B., (2006). Küreselleşme ve Sendikal Hareket, Artan Yoksullaşma, 5. Orta Anadolu işletmecilik Kongresi (Küreselleşme ve işletmeler), Tokat, 103-114
- Koroğlu, A., ( 2004), Turizm işletmelerinin Muhtemel Krizlere Yönelik Hazırlık Çalışmaları Ve Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:7, Sayı: 12, Aralık, ss: 69-87.
- Lordoğlu, K. ve Müftüoğlu, Ö., (1994) Çalışma İlişkilerinde Yeni Bir Boyut: Özelleştirme ve Etkileri, Ankara:Türkiye Maden İşçileri Sendikası, Nisan s. 129
- Müftüoğlu, Ö., (2001)"Kapitalizmde Dönüşüm Dinamikleri ve Sendikal Kriz", Sanayi Kongresi, İstanbul: TMMOB,s. 266
- Mahiroğulları, A., (2006) "Türkiye'de Sendikalaşma Evreleri ve Sendikalaşmayı Etkileyen Unsurlar", C.Ü, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi
- Munck, R., (2002). Globalisation and Labour. London. Zed Books.
- Müftüoğlu, (2006) [http://sam.baskent.edu.tr/y\\_gm\\_calisma\\_hayati.php](http://sam.baskent.edu.tr/y_gm_calisma_hayati.php) Alınış Tar. 25.01.2011
- Okur, M., (2002) "İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Endüstri İlişkileri Sisteminin Gelişimi İçinde Artan Önemi ve Bir Uygulama", Türkiye Tekstil İşverenleri Sendikası, İstanbul,
- Oral, S. ve Demir, C., (2001); "Turizm İşletmelerinde Sendikalaşma ve Verimlilik İlişkisi," Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Hafta Sonu Semineri VII, 24-26 Kasım 2000, Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu ve Kapadokya Turistik Otelciler ve İşletmeciler Derneği, Nevşehir, (s.197-204).
- Oran, B., (2001), Küreselleşme ve Azınlıklar 4. Basım İmaj Yayınevi,s54
- Öztürk, Y. ve Türkmen, F., (2005), "Turizm İşletmelerinin Krizlerden Etkilenme Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma" Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 8, Sayı 14.
- Özdoğan,(2006) [www.turizmdebusabah.com/haber\\_detay~haberNo~30805~rsayi~2.htm](http://www.turizmdebusabah.com/haber_detay~haberNo~30805~rsayi~2.htm)
- Pleumarom, A., (2001), "Tourism, Globalisation, and Sustainable Development" [www.twinside.org.sg/tour.htm](http://www.twinside.org.sg/tour.htm)
- Petrol-İş, (1993). "Eğitim Notları", Petrol İş Yayınları, S. 29,
- Petrol-İş, (1993) 92 Petrol-İş, İstanbul



- Petrol-İş, (1996) 95-96 Petrol-İş, İstanbul.
- Petrol-İş, (2000) 97-99 Petrol-İş, İstanbul.
- Petrol-İş, (2001) "21. Yüzyılda Sendikalar", Petrol İş Yayınları, Y.66.
- Resmi Gazete, 07.05.1983 tarih ve 18040 sayı
- Resmi Gazete, 17.07. 2009 tarih ve 27291 sayı
- Resmi Gazete, 17.01.2009 tarih ve 27113 sayı
- Rivero,O., (2003) Kalkınma Efsanesi (Ömer Karakurt) Çitlembik Yayın.İstanbul, s.80
- Royle,Tony (2002). "Multinational Corporations employers Associations and Trade Union Strategies in the German Fast-Food İndustry" Employee relations Vol 24-N.4 p.437-465
- Seymen,O.A., Çeken, H., (2004) Küreselleşme Ve Çok Uluslu İşletmelerin Çalışma İlişkileri Üzerine Etkileri, Makro Ve Mikro Boyutta Bir Değerlendirme, Süleyman Demirel Ü. İ.İ.B.F Derg , C.9 S.2 s.53-77
- Seymen, O.A., (2010), "İşsizlik Olgusunun Genç Adayların Bireysel Kariyer Planları Üzerindeki Etkileri: Turizm Sektörü Açısından Değerlendirilmesi", 1. Turizmde İnsan Kaynakları Gelişimi Sempozyumu, Akdeniz Üniversitesi TİOYO ve İNKAY İnsan Kaynakları Yöneticileri Derneği, 09-11 Nisan 2010, Antalya (Editör: Beykan Çizel), ss.1-29.
- Sert, S., (2007) İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının İşçi Sendikalarına Etkisi Ve Bir Uygulama Yüksek Lisans Tezi Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehmet Emin Okur İstanbul.
- Seçer, B., (2009). Kadınların Sendikalara Yönelik Tutumları İle Cinsiyet Ayrımcılığı Algılarının Sendika Üyesi Olma İsteğine Etkisi Çalışma ve Toplum Dergisi, Sayı 23.
- Sümer,H.H.(2007)<http://www.hukuksokagi.com/ogrenciler/ders-notlari/60-selcuk-hukuk-bireysel-is-hukuku-ders-notlari.html>
- Şenkal, A., (1999) Sendikasız Endüstri İlişkileri (Genel Olarak Dünyada Ve Türkiye'de). Kamu-İş Yayını, Ankara.
- Tarcan, E., (200), Esnek istihdamdaki trend ve işletmelerle çalışanlar üzerine etkileri. G.Ü.İ.İ.B.F Dergisi sayı.3, s.14)
- Taşkent, S., (1996) "İş Güvencesi ve Taşeron Uygulamalarından Sorunlar ", Türkiye Sendikacılığının Temel Sorunları, Birleşik Metal işçileri Sendikası Yayınları. İstanbul, s.27.
- Tokol, A., (2000) ; "Küreselleşme ve Endüstri İlişkilerine Etkisi", Küreselleşmenin İnsani Yüzü Kitabı İçinde,Der.Veysel Bozkurt, Alfa Yayınları, İstanbul
- T Tokol, A., (2008), Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler Dora Yayınevi.
- Toksöz, G., Erdoğan, S., (1998) **Sendikacı Kadın Kimliği**. İmge Kitabevi, Ankara, 1998. s.127.
- TES-İŞ. (Mart 2004). "Sendikal Örgütlenme Engeller ve Deneyimler", Tes-İş, ss.18-67.

- Temel, S., (2001) Globalleşme Sürecinin Gelişmekte Olan Ülkelerde İşgücü İstihdamı Üzerine Etkileri Türkiye Örneği Bilim,Eğitim ve Düşünce Dergisi. Cilt 1. sayı 3.
- Tutar, F., Kocabay, M., Kılınc, N., (2007) Turizm Sektöründe E-Ticaret Uygulamaları: Nevşehir Örneği Selçuk Üniv. Karaman İ.İ.B.Dergisi.
- Uçkan, B., (2011) <http://iibf.kou.edu.tr/ceko/armaganlar/nusretekin/3/17pdf> Alınış Tarihi 28.01.2011
- Urhan, B., (2009) Görünmezlerin Görünür Olma Mücadeleleri: Çalışan Kadın Örgütlenmeleri Çalışma Ve Toplum Dergisi
- Ünsal, E., (1992); "Turizm Sektöründe İstihdam, Sendikalar ve Çalışma Barışı," 3. İzmir İktisat Kongresi, 21. Yüzyıla Doğru Türkiye, Turizm Çalışma Grubu / Turizmin Türk Ekonomisindeki Yeri, (s.1-5).
- Winchester, D., (1998)"Küreselleşme ve Avrupa Birliği'nde Endüstri İlişkilerinin Dönüşümü", Ahmet Selamoğlu (çev.), V. Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi, Ankara, s. 2
- Waddington, J. ve HoffmN, R., (2000). Trade Unions in Europe, Facing Challenges and Searching for Solutions, ETUI, Brussels, 2000
- Yıldız, Z , Durgun,A(2010), 2008 Küresel Ekonomik Krizi Ve Turizm Sektörü Üzerine Etkileri Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi Y.2010, C.2, S.1. s.1-15
- Yorgun, S., (2007), Sendikal Hareket ve Uluslararasılaşma" , Çalışma İlişkileri Kongresine sunulan tebliğ, 25-27 Mayıs, Kocaeli
- Yılmaz, B., Halıcı, A.,(2010) İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma Uluslar Arası İktisadi Ve İdari Bilimler İnceleme Dergisi Yıl 2 sayı:4 , Cilt 2, Sayı: 1, <http://www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/98.pdf>
- Yılmaz, G, Keser, A, Yorgun, S (2010), Konaklama İşletmelerinde Çalışan Sendika Üyelerinin İş Ve Yaşam Doyumunu Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi Ocak/January 2010, Cilt/Vol: 6, Sayı/Num: 1, Page: 87-107
- Yılmaz, B.S. ve Oncuer, M.E. (2005a), "Bilgi Ekonomisinin Turizm Endüstrisinde Yol Açtığı Değişimler" [www.bilgiyoneti.org](http://www.bilgiyoneti.org)
- Yalınpala, Jale (2002). Küreselleşmenin Emek Piyasası ve İstihdam Üzerindeki Etkileri, Küreselleşme: İktisadi Yönelimler ve Sosyo-politik Karşıtlıklar İçinde (Der. A. Soyak), Om Yayınevi, İstanbul 2002, s.279
- <http://www.turkis.org.tr/source.cms.docs/turkis.org.tr.ce/docs/file/dg380.pdf> Alınış T. 05.01.2011
- [http://oggsendikasi.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=90&Itemid=60](http://oggsendikasi.com/index.php?option=com_content&task=view&id=90&Itemid=60) Alınış T. 11.01.2011
- <http://turizmgazetesi.com/news/news.aspx?id=1467> Alınış T. 17.01.2011



<http://www.toleyis.org.tr/TrDefault.asp?Bolum=To&Islem=uyesayisi.asp&ID=> Alınış T.  
05.01.2011

[http://www.turistikrehber.com/haberler/sigortalı\\_sayısı\\_yüzde\\_45\\_arttı](http://www.turistikrehber.com/haberler/sigortalı_sayısı_yüzde_45_arttı) A.T.:08.01.2011

<http://www.cnbce.com/business/0805/konuid=8.asp> Fakat Alınış T. 3.01.2011

<http://www.uludagsozluk.com/k/sendika/> Alınış T. 15.01.2011

<http://www.yenibilgiler.com/sendika-nedir/> Alınış T. 20.01.2011

[http://www.petrol-is.org.tr/haberler/2010/yazilar/hbr\\_161210.htm](http://www.petrol-is.org.tr/haberler/2010/yazilar/hbr_161210.htm). Alınış T. 19.01.2011

[http://www.peryon.org.tr/peryon\\_sunum\\_111109.pdf](http://www.peryon.org.tr/peryon_sunum_111109.pdf) Alınış T. 21.01.2011

<http://www.disktekstil.org/tr/?i=pages&id=295> Alınış T. 28.01.2011

[http://www.turizmdebusabah.com/haber\\_detay~haber~%C3%B6zelle%C5%9Firme\\_y%C3%ksek\\_kurulu\\_resmi\\_gazete\\_\\_039\\_den\\_duyurdu~haberNo~55840.htm](http://www.turizmdebusabah.com/haber_detay~haber~%C3%B6zelle%C5%9Firme_y%C3%ksek_kurulu_resmi_gazete__039_den_duyurdu~haberNo~55840.htm)  
A.T.:28.01.2011

<http://www.oib.gov.tr/portfoy/turban.htm>:Alınış Tarihi: 01.02.2011































