

Sendikalarda Uzman İstihdamı ve Sendika Uzmanları

Zafer ER*

Özet:

Bu çalışma, Türk işçi ve memur sendikacılığında uzman istihdamını; sendika yöneticileri, sendika uzmanları ve sendikal literatür çerçevesinde incelemiştir. Araştırmada, Türk işçi ve memur sendikacılığında, uzman istihdamını gerektiren nedenler, uygulamalar, sorunlar ve sendika uzmanlığı irdelenmiştir. Türk sendikacılığının, uzmanlık hizmetlerine duyduğu ihtiyaç; bu ihtiyacın giderilmesi için bir yol ve yöntem olarak uzman istihdamı; istihdam edilen uzmanların sendikal işleyişteki yeri ve rolü; uzman istihdamının sendikal mücadeleye katkısı ve bir bütün olarak sendika uzmanlığı tartışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Sendika, sendikalarda uzman istihdamı, sendika uzmanlığı, sendika uzmanları.

Summary Specialist Employment In Unions And Union Specialists

Abstract:

This study examines specialist employment in Turkish labour and employee unions within the context of union directors, union specialists and unionist literature. In the study, reasons, applications, problems requiring the specialist employment in Turkish labour and employee unions and union specialism is studied. The necessity Turkish unionism needs for specialism services; specialism employment as a way and a method to overcome this necessity, position and role of the specialists employed in the unionist operation; contribution of the specialist employment to the unionist struggle and specialist employment as a whole is discussed.

Keywords: Union, specialist employment in unions, union specialism, union specialists.

* *Ekonomist – Kamu Yönetimi Uzmanı*, “Sendikalarda Uzman İstihdamı ve Sendika Uzmanları”,

TODAİE Kamu Yönetimi Yüksek Lisans Tez Araştırması (Yayınlanmamış), Ankara 2008.

GİRİŞ

Sanayi devrimi ve kapitalizmin gelişmesi, kaçınılmaz olarak işçi sınıfını yaratmıştır. Sanayi kapitalizminin kar hırsı, işçi sınıfının uzun yıllar açlık ve sefalet içinde yaşamasına neden olmuş ve sınıfsal çelişkileri artırmıştır. Bu süreçte aydınların burjuvaziye başkaldırarak, hiçbir davet ve karşılık beklemezsiniz; ihanete uğrayan, sömürülen, karanlığa ve acıya itilen bağımlı çalışanlara öncülük ettiği görülür. (Dereli, 1974:37)

Henüz sınıf bilincinin gelişmediği sanayi devriminin ilk yıllarından itibaren örgütlenme ihtiyacı hisseden işçiler, daha çok içe dönük, yardımlaşma ve dayanışma amaçlı kendilerine özgü birlikler, sandıklar, dernekler kurmuşlardır. Sınıf bilincine varmaları, yardımlaşma ve dayanışma örgütlerinden mücadele örgütlerine geçişleri aydınların katkılarıyla gerçekleşmiştir. Kapitalist sisteme alternatif olarak doğan sosyalist düşünce ve bu düşünce sistemini benimseyen aydınlar, sayıca artan yoksul işçi sınıfının bilinçlenmesine öncülük ederek onları dayanışma ve mücadele araçları olan sendikalarda örgütlemişlerdir. Sendikalar günümüzde, hemen her ülkede varlık göstermekte ve faaliyetleri ile toplumun bütün kesimlerini etkileyerek, toplumsal yaşamda önemli bir rol ve sorumluk üstlenmektedir. (Talas, 1983:183)

Emeğin sömürüsü ve krizlerin emeği ile geçinenlere fatura edilmesi üzerine kurulu bir sistem sürdürülebilir değildir. Ancak sanayi devrimi ile başlayıp günümüze kadar süren ve hali hazırda alternatifi yaratılamayan kapitalist sistem, gücünü toplum üzerinde kurduğu hegemonyaya borçludur. (Gramsci, 1986:74-75) Kapitalist sistem kendisini inşa ederken hemen her alanda kendi sistemini örgütleyecek aydınını yaratma başarısını da göstermiştir. (Gramsci, 1986:309-310) Yaratdığı aydınlar eliyle toplumsal kurumların ideolojisini belirleyerek, dini kurumları, öğretim kurumlarını, hukuki, siyasal, haberleşme, kültürel, sendikal kurumların tamamını hatta aile kurumunu kendi ideolojisine uygun yapılandırarak bütün bir toplumu baskı altında tutmayı başarmıştır. (Althusser, 1991:34-35) Devlet gücünü yani; hükümeti, idareyi, orduyu, polisi, mahkemeyi ve hapishaneyi: toplumsal kurumlar içinde hegemonyasını kurmadan uzun süre elinde tutamaz. (Althusser, 1991:36) Diğer toplumsal gruplar da, kapitalist sistemde sınıfsal çıkarlarını savunmak ve var olabilmek için kendi organik aydınlarını yaratmak zorundadırlar. (Gramsci, 1986:315)

Sanayi devrimi sonrasında üretim ve bölüşüm ilişkileri, devlet ve otorite anlayışını kökten değiştirmiştir. Sanayi devriminin öncüsü olan burjuvazi, bağımlı çalışanların desteğini almak için, özgürlük, eşitlik ve kardeşlik sloganıyla ortaya çıkmasına karşın; değişim, bağımlı çalışanlar için olumsuz çalışma koşullarını beraberinde getirmiştir. Hegemonya savaşının galibi olan kapitalistler işçi hareketlerini kontrol altında tutabilmek ve gerektiğinde yönlendirmek için, sendikaların faaliyet alanını ve misyonunu daraltarak tanıma yoluna gitmiş ve kendi hukuku içinde biçimlendirerek sistem içi yasal kurumlar haline dönüştürmüştür. Ancak, mızrak çuvala sığmaz. İşçi sınıfı mücadele tarihinde bir çok kez, bedel

ödeme pahasına kendisini sınırlayan kapitalist yasaları aşarak haklı taleplerini kabul ettirmeyi başarmıştır.

Sistemin ezilenleri yani emeği ile geçinenler, özgürleşmek ve sömürülmemek için kendi organik aydınlarını yaratmalı, dahası kendileri bilinçlenmelidir. Emeği ile geçinenler, sermayenin ideolojik ve baskıcı tutumu karşısında bu bilinci kendi kendilerine edinemezler. Marx'a göre, bu bilincin kazanılmasında sendikaların önemli bir yeri vardır. Sendika aynı zamanda bir okuldur. İşçiler bu okullarda sağladıkları başarılarla dayanarak, uğradıkları başarısızlıklardan dersler çıkararak nihai başarıları için gerekli olan bilince ulaşacaklardır. Lenin'in tespiti, bu bilincin onlara dışarıdan, "burjuva ihtiyaçlarıyla gözünün kararmasına kendisini bırakmamış" aydınlar tarafından verilebileceği yönündedir. (Işıklı, 2003:36) Günümüzde aydınların işçi hareketlerine dışarıdan verdiği destek sürmekle birlikte, sendikalarda uzman olarak istihdam edilmeleriyle organik bir ilişki de kurulmuştur.

Sendika uzmanları, işçi sınıfının organik aydınlarıdır. İşçi ile sendika yöneticileri arasında, sendika ile aydınlar ve diğer toplumsal katmanlar arasında işçi hareketini başarıya ulaştıracak bağlar kurarlar. İşçi sınıfının ve sendikaların gelişme dinamiklerine uygun koşulları oluşturmak amacıyla ortaya çıkarırken; aynı gelişim süreçlerini ve tarihsel kronolojiyi paylaşırlar. Üretim süreçlerinin ve örgütlenme faaliyetlerinin hemen her aşamasından, iktidar aygıtının en üst noktasına kadar geniş bir toplumsal alanda kültürel-entelektüel ve politik etkinlik göstererek, işçi sınıfına türdeşlik ve sınıf bilinci kazandırırılar. Organik aydınların en önemli misyonu; işçilerin kapitalist kültüre olan bağımlılığını yıkarak, onu kendi öz kültürüyle barıştırmak, bütün kitleyi aydın konumuna taşıyarak kendi iktidarını kurmaya yöneltmektir.

Sendikaların uzmanlık hizmetlerine duyduğu ihtiyaç ile bu ihtiyacın giderilmesi için istihdam edilen uzmanların, nitelikleri ve katkıları önemli olmakla birlikte, kapsamlı bir araştırmaya konu olmamıştır. Sendikalarda uzman istihdamını gerektiren nedenler; sendika uzmanlığının tanımlanması; istihdam edilen sendika uzmanlarının sayı ve nitelik olarak yeterlilikleri; uzmanların çalışma koşulları; sendikal politikaların belirlenmesinde ve karar alma sürecinde uzmanların etkisi vb. soruların yanıtları, sendikal aktörler açısından durum belirleyici ve yol gösterici olacaktır.

1. Sendikalarda Uzman İstihdamının Nesnel Koşulları

A. Kavram Olarak Sendika Uzmanlığı

Sendika hukuku ve sendikacılık literatüründe "sendika uzmanlığı", gerek kelime ya da kavram, gerekse meslek olarak tanımlanmış değildir. "Türk Meslekler Sözlüğü"nde de, "sendika uzmanlığı" bir meslek olarak yer almamıştır. Ancak "Büro Elemanları" sınıflandırmasına kısmen benzeyen özellikler taşımaktadır. "Büro elemanları; işleriyle ilgili bilgileri kaydeder, düzenler, saklar ve istenildiğinde

bu bilgileri ilgili yerlere verirler, ayrıca mali, istatistiksel ve diğer sayısal verileri hesaplarlar.” (<http://www.iskur.gov.tr/mydocu/mesleksozluk> (01.09.2007)). Bununla birlikte sendika uzmanları bilgi ve politika üreten yönleri ile büro elemanlarını aşan özellikler de taşımaktadır.

B. Sendikalarda Uzman İstihdamının Hukuksal Çerçevesi

Bağımlı çalışanların örgütlü gücü olan sendikaların, toplumsal işlevi gereği; ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal alanlarda yürüttüğü mücadelelerde, ilgili faaliyet alanlarında geniş bilgisi, görüş ve becerisi çok olan kimseleri yani sendika uzmanlarını, ücret karşılığı işe alması, çalıştırması ve bu niteliklerinden faydalanması kendiliğinden bir işçi işveren ilişkisi doğurmaktadır. Sendika uzmanlığının hukuksal çerçevesini oluşturan düzenlemeler: Sendikalar Kanunu, sendika ve konfederasyonların tüzük ve yönetmelikleri, Genel Merkez Yönetim Kurulları ve sendika uzmanları arasında yapılan bireysel ya da toplu iş sözleşmeleri ve nihayet işçi-ışveren ilişkilerini düzenleyen 4857 sayılı İş Kanunu'dur.

Sendikal yasalarca belirlenen, sendika zorunlu organlarının görev, yetki ve sorumluluklarının devredilemez oluşu, sendikalarda istihdam edilecek uzmanların görev alanlarını da belirlemekte onları, örgüt şemasında danışma birimi, destek birimi, yardımcı birim gibi kurmay hizmetler üreten bir yere oturtmaktadır. Sendika ve konfederasyonların hazırladıkları tüzük ve yönetmelikler kanuni zorunluluklar sonucu birbirine benzemektedir. Bu metinlerde sendika uzmanlığına ayrıntılı olarak yer verilmemiş olup görevleri, bağlı bulunduğu sekreterliğin çalışma programının hayata geçirilmesini sağlamak ve kendisine verilen görevleri yapmak biçiminde ifade edilmiştir. Sendika uzmanlarında aranacak şartların asgari düzeyde tutulduğu görülmektedir. Buna göre; atanacağı görevin gerektirdiği bilgi birikimi, yetenek ve sağlık durumuna sahip olmak; sendika karşıtı çalışmaları saptanmamış olmak; zimmet, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık ve insan haklarına aykırı suçlardan hüküm giymemiş olmak, sendikaların aradığı ortak özellikler olarak belirmektedir.

Sendikaların ana tüzüklerinde, personel istihdam etme ve bunlara verilecek ücret, ikramiye, sosyal hak, ödenek, yolluk ve tazminatları anlaşma ve sözleşmeler yoluyla saptama görev ve yetkisi Genel Merkez Yönetim Kurullarına verilmiştir. Uzman istihdamına ilişkin genel kurul kararı ve tüzük hükümleri bulunan sendikaların varlığı bilinmemektedir. (Petrol İş, 1993:125) Sendika çalışanları, “ticaret, büro, eğitim ve güzel sanatlar” işkolunda örgütlü bulunan sendikalara üye olabilmekte ve böylece işverenleri olan sendikalarla toplu sözleşme yapabilmektedirler. İncelenen toplu sözleşme metinlerinde, sendika uzmanlarının diğer çalışanlarla birlikte değerlendirildiği, ücret ve çalışma koşullarına dair ayrıca bir bölüme yer verilmediği görülmektedir.

C. Sendikalarda Uzman İstihdamının Nedenleri

Kapitalist rejimler kar hırsıyla hareket ederek, işçilerin insan yanını ve ihtiyaçlarını göz ardı etmiştir. İşçilerin ortak hak ve çıkarlarını korumak ve

geliştirmek için kurdukları sendikalar, özellikle kuruluş dönemlerinde sosyalist fikirlerden fazlasıyla etkilenmişler, onların önderliğini ve desteğini kabul etmişlerdir. Kapitalizmin tehdit olarak algıladığı ve bu nedenle sosyal politikalarda temkinli davrandığı sosyalist rejim uygulamalarının ardı ardına çökmesi; sendikalarda yön kaybına, işveren ve devlet kanadında da fütursuzca davranmaya neden olmuştur. Yeni dönemde, teknolojiye yaşanan ilerlemeler, esnek çalışma biçimleri ve küreselleşmenin getirdiği diğer olumsuzluklar sonrası; işçi örgütlerinin “kazanılmış haklardan taviz verilmez” ilkesi, özellikle son yıllarda yapılan uygulamalarla değiştirilmiş; uzun dönemli hedefler için tavizler vermeye başlanmıştır. (Özveri, 2007:96-97) Varlığı sorgulanır hale getirilen sendikalar, küreselleşme denilen yeni sömürü düzenini topluma anlatabilmek, emeğin ulusal ve uluslararası zeminde örgütlenmesini sağlamak, örgütlülüğünü koruyup geliştirmek, büyüyen sendikal bürokrasinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek, sermayenin elindeki bilgi tekelini kırmak, teknolojik gelişmelerden bağımlı çalışanlar adına pay alabilmek ve gelişen çağa ayak uydurabilmek için uzmanlardan yararlanmak zorundadır.

2. Sendikalarda Uzman İstihdamına Yönelik Alan Araştırması

A. Amaç

1980'lerden başlayarak köklü dönüşümler geçiren üretim ve çalışma ilişkileri, sendikaları olumsuz etkilemekte, örgütlenme ve faaliyet alanlarını daraltmaktadır. Sendikaların etkinlikte bulunduğu hemen her alanın uzmanlık gerektirmesi ve mutlaka uzman bilgi ve birikiminden yararlanılması zorunluluğunu dayatması ile birlikte, uzman istihdamının önemi, gerekliliği ve uygulamadaki durumu konularının incelenmesi araştırmamızın temel amacını oluşturmuştur.

B. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma evrenini, ülkemizdeki işçi ve memur sendika ve konfederasyonlarının genel merkez yöneticileri ile istihdam ettikleri sendika uzmanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamı belirlenirken, sendikaların uzman istihdam edebilecek fiili, hukuki ve maddi güce sahip olmaları (Ersinadım, 2001:76-77) gözetilmiştir. Örneklem kümemizin temsil kabiliyeti taşıdığını gösterebilecek en önemli veri, araştırma kapsamına alınan işçi ve memur sendikalarının bütün içerisindeki sendikalaşma oranlarıdır. Bu konudaki tek veri kaynağı olan Bakanlık istatistikleri, bilimsel değer taşımayıp, bütünüyle siyasi amaçlarla hazırlandığından dolayı akademik çevrelerce kabul görmediği gibi; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından da ciddiye alınmamakta, ulusal ve uluslararası planda, sendikalı üye sayısı ve sendikalaşma oranını gösteren karşılaştırmalı tablolarda kullanılmamaktadır. (Ayrıntılı bilgi için bkz. Çelik-Lordoğlu, 2006:11-30.) Bu nedenle örneklem kümemizin tespitinde: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca yayınlanan işçi ve memur sendikalarının üye sayılarının tespitine ilişkin 2008 yılı

Tebliğleri ve bu Tebliğlere istinaden, toplu sözleşme ve toplu görüşme yapmalarına devlet tarafından izin verilen işçi ve memur sendikaları esas alınmıştır.

15.05.2008 tarihi itibarıyla Kamu Görevlileri Sendikalarının ve Konfederasyonlarının üye sayılarının tespitine dair 05.07.2008 tarihli ve 26927 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Tebliğ'e göre; 11 hizmetkolunda teşkilatlanmış 73 adet memur sendikası bulunmaktadır. Toplu görüşme yetkisine sahip 3 konfederasyon ve bunlara bağlı 33 memur sendikası araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Bununla birlikte:

2821 Sayılı Sendikalar Kanunu Gereğince İşkollarındaki İşçi Sayıları ve Sendikaların Üye Sayılarına İlişkin 17.01.2008 tarihli ve 26759 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 2008 Ocak Ayı İstatistikleri Hakkında Tebliğ'e göre; 28 işkolunda teşkilatlanmış bulunan 92 adet işçi sendikası mevcuttur. %10 barajını aşarak toplu sözleşme yetkisine ulaşan 45 işçi sendikası ve bunların 44'ünün bağlı bulunduğu 3 konfederasyon ile birlikte, toplu sözleşme yetkisi alabilmek için %10 barajının zorunlu olmadığı (01) no'lu (Tarım Ormancılık, Avcılık ve Balıkçılık) işkolunda teşkilatlanmış bulunan 6 adet sendika araştırma kapsamına ilave edilmiştir.

Araştırma kapsamına dâhil ettiğimiz toplam 6 konfederasyon ve bunlara bağlı 82 sendika ile birlikte 2' de bağımsız sendika mevcuttur. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının ilgili tebliğlerinde yer alan tüm sendika ve konfederasyonlara ulaşılmaya çalışılmış, ancak bu sendika ve konfederasyonların yeterli fiziki şartlara sahip olmadıkları görüldüğünden yukarıda ifade edildiği gibi sınırlamalara gidilmiştir. Araştırma kapsamı dışında kalan konfederasyon ve sendikaların büyük kısmının sadece tabela ve adresleri olan, gidildiğinde yetkililerine ulaşma olanağı bulunmayan ve üye sayıları itibarıyla araştırmayı etkilemeyecek oranda küçük ölçekli yapılar olduğu görülmüştür.

C. Veri Toplama Yöntemi

Veri ve bilgilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Konumuzun doğrudan ilgilisi olan sendika yöneticileri ile sendika uzmanlarına yönelik iki ayrı anket formu hazırlanmıştır. Araştırma kapsamına, 6 konfederasyon ve 84 sendika alınmış olup; konfederasyon genel merkezlerinin 5'inin Ankara'da ve 1'inin de İstanbul'da olduğu; 84 sendikadan 64'ünün genel merkezinin Ankara'da, 17'sinin İstanbul'da, 1'inin İzmit'te, 1'inin Zonguldak'ta ve 1'inin de Konya-Ereğli'de bulunduğu tespit edilmiştir. Genel merkezleri Ankara'da olan sendika ve konfederasyonlar teker teker ziyaret edilerek, anketler yüz yüze görüşmeler yoluyla yapılmaya çalışılmıştır. Genel merkezleri Ankara dışında bulunan sendikalar telefonla aranarak bilgilendirilmiş, anket formları, posta, faks, kargo ve e-posta yolu ile gönderilmiştir. Cevaplanan anket formları sıraladığımız iletişim olanaklarının her biri ile bize geri dönmüştür. Araştırma kapsamındaki sendika ve konfederasyonların tamamından anket formları alınmıştır.

D. Örneklem

Araştırma kapsamında yer alan sendikalara yöneticiler için 418 adet, sendika uzmanları için 253 adet anket dağıtılmıştır. 229 adet yönetici ve 145 adet sendika uzmanı, anketimizi yanıtlamıştır. Toplanan anketlerin genele oranı ve temsil kabiliyeti, sendika yöneticileri için %54,78 ve sendika uzmanları için de %57,31 olarak hesaplanmıştır. Araştırmamıza dâhil ettiğimiz 84 sendika ve 6 konfederasyonun tamamından, değişen oranlarda alınan verilerin Türk işçi ve memur sendikalarında uzman istihdamı ve sendika uzmanları hakkında bilgi verebilecek büyüklükte olduğu kabul edilmiştir.

3. Araştırma Sonuçlarının Analizi Ve Değerlendirilmesi

Sendikalarda istihdam edilen uzmanlar, hukuki olarak bağımlı çalışan kimliğine sahip fikir işçileridir. Sendika yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda çok katı, dayatmacı, baskıcı ve yönlendirmeci bir işçi işveren ilişkisine tabidirler. (Özveri, 1999:123) Nitelikleri, fonksiyonları, çalışma koşulları, iş güvenceleri ve sendikal mücadeleye katkılarının ölçüsü, seçilmiş sendika yöneticilerinin bilgisine, yeteneğine, iyi niyetine ve mücadeleye olan inancına önemli ölçüde bağlıdır. Bu nedenle, analiz ve değerlendirmelerimizde sendika uzmanları ile birlikte sendika yöneticilerine de yer verilmiştir.

A. İstihdam Edilen Uzmanların Demografik Özellikleri

Cinsiyet dağılımına bakıldığında, anketimizi cevaplayan sendika yöneticilerinin %99,1'inin; sendika uzmanlarının %74,5'inin erkek olduğu görülmektedir. Sendikacılık, toplumun genelinde erkek işi olarak algılanmaktadır. Ancak ankete katılan 145 sendika uzmanından 37'sinin kadın olması, toplumdaki genel algıyı değiştirmese de umut vericidir.

Örnekleme oluşturan sendika yöneticilerinin %88 gibi çok büyük bir oranı 40 yaşının üzerindedir. Yaş ortalaması işçi sendikalarında 49,51; memur sendikalarında 44,61 olarak hesaplanmıştır. Sendika uzmanlarının %50,4 gibi büyük bir oranı, 39 yaşın altındadır. İşçi sendikalarında istihdam edilen uzmanların yaş ortalaması 41,58; memur sendikalarında istihdam edilen uzmanların yaş ortalaması 34,15'tir. Araştırmamıza katılan sendika uzmanlarının %72,2'si evlidir.

İşçi ve memur sendikalarında istihdam edilen uzmanlar arasındaki gerek cinsiyet ve gerekse yaş farkı anlamlıdır. Memur sendikaları toplu sözleşme ve grev haklarını kullanamadıkları için sendika üyeliği hususunda yeterince özendirici olamamakta, işçi sendikaları gibi yüksek üye ve dayanışma aidatları belirleyememektedir. Ayrıca aidat ve diğer gelirlerinin sınırlandırılması (4688 SK, m/25), hizmet kollarındaki ücretlerin düşüklüğü ve sendikalarda istihdam edilecek personel ücretlerinde bu seviyenin emsal alınması gibi özgün sorunları ve şartları nedeniyle; nitelikli, deneyimli, konusunda gerçekten otorite olmuş uzmanları tatmin

edebilecek ücretler verememektedir. Bu nedenle memur sendikalarında iş hayatına yeni atılan, daha çok bekar, tecrübe ve birikimleri şimdilik sınırlı, kadın ve gençlerden oluşan ancak yüksek öğrenim görmüş kişiler uzman olarak istihdam edilmektedir.

TABLO 1
Sendika Uzmanlarının Babalarının Mesleği

Meslek Durumu	f	%
Ücretli/Yevmiyeli	106	74,7%
Kendi Hesabına Çalışan/İşveren	36	25,3%
Ücretsiz Aile İşçisi	0	0%
Toplam	142	100%

Tablo 1, sendika uzmanlarının, bağımlı çalışan ailelere mensup olduğunu göstermektedir. “Kendi hesabına çalışan/ işveren” grubu içinde, 14 çiftçi ve 11 esnaf bulunmaktadır. Sendikalarda istihdam edilen uzmanların; işçi, memur, çiftçi ve esnaf ailelerinden gelen, kendisi de ailesi gibi bağımlı çalışan olan ve tüm bu özellikleriyle “orta-orta” ve “alt-orta” sınıflara mensup (Berber, 2003:227) kişiler olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 2’de görüldüğü gibi, eğitim durumları açısından işçi ve memur sendikalarının arasında önemli farklar bulunmaktadır. İşçi sendikalarında lisans ve üzeri eğitim alan sendika yöneticilerinin oranı sadece %17,3 iken; bu oran memur sendikalarında %92,6 düzeyine ulaşmaktadır. Bu yönü ile değerlendirildiğinde memur sendikal hareketinin bir aydınlar hareketi olduğu söylenebilir. İşçi ve memur sendikaları birlikte değerlendirildiğinde ise, lisans ve üzeri eğitim alan sendika yöneticilerinin oranı %48,4 düzeyindedir. Sendika yöneticilerinin ulusal karar mekanizmalarına ve siyasi sürece katkıda bulunmak için eğitimlerini geliştirmeye ve bu yönde yoğunlaşmaya çalıştığı bilinmektedir. (Aykaç, 2000:586) Yaptığımız görüşmelerde özellikle işçi sendikalarında, şube yöneticilerinin eğitimlerini sürdürmekte olduğu tespit edilmiştir.

TABLO 2
Yöneticilerin ve Uzmanların Eğitim Durumu

Öğrenim Durumu	İşçi Sendika Yöneticisi		Memur Sendika Yöneticisi		Sendika Uzmanı	
	f	%	f	%	f	%
İlkokul	8	6	-	-	2	1,4
Ortaokul	34	25,6	-	-	2	1,4
Lise	68	51,1	7	7,4	9	6,3
Lisans	22	16,5	74	78,7	97	67,4
Yüksek Lisans	1	0,8	12	12,8	27	18,8
Doktora	-	-	1	1,1	7	4,9
Toplam	133	100	94	100	144	100

Tablo 2’de sendika uzmanlarının, %67,4 oranında “lisans” eğitimine sahip olduğu görülmektedir. “Yüksek lisans” ve “doktora”sını yapmış uzmanlar %23,7 düzeyindedir. “Lise ve altında eğitim” görenlerin genele oranı da %9,1 olup, işçi sendikalarında istihdam edilmektedir.

TABLO 3
Yöneticilerin Sendikada ve Sendika Dışında Geçen Çalışma Süreleri

Çalışma Hayatında Geçen Süre	Sendika Yöneticisi Olarak		İşçi / Kamu Görevlisi Olarak	
	f	%	f	%
1 – 10 Yıl	117	52,2	33	14,7
11 - 20 Yıl	78	34,8	129	57,3
21 +	29	12,9	63	28,0
Toplam	224	100	225	100

Tablo 3’de görüldüğü üzere, anketimize katılan yöneticilerin sendikalarda geçen çalışma süreleri 1–10 yıl aralığında %52,2 olup ortalama yöneticilik süresi 11,64 yıldır. Sendika yöneticiliğinde 21 yıl ve üzeri görev yapanlar arasında 30’uncu, 40’ıncı, 45’inci yılını geride bırakan kıdemli sendikacılar bulunmaktadır. Yönetici sirkülasyonu daha çok genç sendikacılar üzerinden devam etmektedir. Saygın tecrübe birikimine rağmen, sendika içi demokrasi işlemez hale getirilmiştir. Duayen

sendikacılar tecrübelerini başka yol ve yöntemlerle işçi sınıfının hizmetine sunmalıdır. İşçi veya kamu görevlisi olarak çalışma süreleri ise, 11-20 yıl aralığında %57,3'ü bulmaktadır. İş hayatında geçen ortalama çalışma süresi 16,93 yıldır.

TABLO 4
Sendika Uzmanlarının Ortalama Çalışma Süresi

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. sapma
Genelde Çalışma Süreleri	143	1	38	9,83	7,975
İşçi Sendikası	118	1	38	11,25	8,030
Memur Sendikası	25	1	9	3,08	2,120

Tablo 4'te, katılımcıların sendikalarda uzman olarak çalışma sürelerinin, ortalama olarak "9,83" olduğu görülmektedir. İşçi sendikacılığı, büyük oranda kurumlaşmış ve kendi kaynağını yaratmış durumdadır. (Mahmutoğulları, 2002) Sendikaların sunduğu imkânlar kendisine bağlı ve bağımlı yönetici ve uzmanlar yaratmıştır. Türk sendikacılığında ortalama 11,64 yıl yöneticilik yapmış ve halen devam etmekte olan sendika yöneticileri ve ortalama 9,83 yıl uzmanlık yapmış ve halen yapmaya devam eden sendika uzmanları bulunmaktadır. Sendikalar aynı zamanda birer okuldur ve bu okula adımını atan hiç kimse, istese de olduğu gibi kalamaz. Ya politik aydına dönüşür, ya da işçi aristokrasisinin bir unsuru haline gelir. Oldukça tecrübe kazandıkları görülen yönetici ve uzmanlar, bu alanda nitelik değil nicelik ve samimiyet sorunu yaşandığını düşündürmektedir.

B. Sendikalarda Uzman İstihdamına Duyulan İhtiyaç

Sendikalarda uzmanlık hizmetlerine sürekli ihtiyaç duyulur. İhtiyacın giderilmesi, öncelikle sendika yöneticilerinin durumu kavramasına bağlıdır. Konunun doğrudan muhatabı sendika yöneticileri olduğu için, bu ihtiyacı hangi ölçülerde hissettikleri ve giderilmesi için nasıl bir yol izledikleri araştırılmıştır.

TABLO 5
Sendika Yöneticilerine Göre Uzman İstihdamını Gerektiren Nedenler

	f	% (n=229)
Günümüzde sendikal faaliyet alanlarının genişlemesi ve çeşitlilik arz etmesi	176	76,86
Toplu sözleşmeler yolu ile sadece ücretlerin değil, çalışma hayatının her alanını kapsayan kurallarında belirleniyor olması	185	80,79
Sendikanın örgütlüğü olduğu işkolunun; ekonomik, teknolojik ve stratejik konumu	169	73,80
Sendikaların üye sayısı ile birlikte bürokratik yapılarının da büyümüş olması	79	34,50
Bilişim teknolojilerinin, hayatın her alanında yaygınlaşarak kullanılması	141	61,57
Sendikaların kamuoyu oluşturma, kamuoyunda itibar ve destek arama çabaları	103	44,98
Sendikal mücadelenin, kamu politikalarını da içermesi ve katılımı zorunlu kılması	97	42,36
Sendikaların dış ilişkileri ve temsil faaliyetlerinde, yöneticilerin yetersiz kalması	92	40,17
Sendikalarda uzman istihdamı gerekli değildir	4	1,75

Sendika yöneticilerinin konu hakkındaki görüşleri Tablo 5'te şekillenmektedir. Sendika yöneticilerine göre; “toplu sözleşmeler yolu ile sadece ücretlerin değil, çalışma hayatının her alanını kapsayan kuralların da belirleniyor olması”, %80,79 oranı ile birinci derecede önemli görülmektedir. “Sendikal faaliyet alanlarının genişlemesi ve çeşitlilik arz etmesi” büyüyen sendika bürokrasisinin ihtiyacını açıkça göstermekte olup %76,86 oranıyla ikinci sırada ifade edilmiştir. “Sendikanın örgütlü olduğu işkolunun; ekonomik, teknolojik ve stratejik konumu”, %73,80 oranında olup sendikaların teknik bilgi ihtiyacını yansıtmaktadır. Sendikalarda uzman istihdamının gerekli olmadığını düşünen bazı yöneticilere rastlanabilmektedir. Bu düşünce sendikal bir politika olmayıp kişisel ve ideolojik bir bakıştır. (Kaygusuz, 1999:142) Araştırmamıza katılanlar arasında da, “Sendikalarda uzman istihdamının gerekli olmadığını” düşünen sendika yöneticileri bulunmaktadır. Bunların genele oranı %1,75 düzeyindedir.

“Dış ilişkiler ve temsil faaliyetlerinde yöneticilerin yetersiz kalması”, uzman istihdamını gerektiren nedenler arasında son sıralarda yer almıştır. Karl Marx'ın hazırladığı Birinci Enternasyonel'in geçici yönetmeliğinde de vurgulandığı gibi,

“çalışmanın ve emeğin özgürleşmesinin ulusal sınırları aşan ve tüm ulusların işbirliğini gerektiren yönü”, (Gülmez, 2000:21) sendikalarımızca anlaşılabilirliği değildir.

TABLO 6

**Sendika Yöneticileri ve Uzmanlarına Göre
Sendikalarda Yeterince Uzman İstihdam Edilmeyişinin Nedenleri**

	Sendika Yöneticileri		Sendika Uzmanları	
	f	%(n=229)	f	% (n=145)
Sendika yönetici ve üyelerinin, uzman istihdamının önemini ve uzmanlara duyulan ihtiyacı kavrayamamış olmaları	141	61,57	109	75,17
Yöneticilerin siyasi ve bürokratik kaygıları	63	27,51	55	37,93
Sendikaların mali yetersizlikleri	199	86,90	83	57,24
Sendikaların yeterli sayısal büyüklüğe ve kurumsal yapıya ulaşamamış olması	170	74,24	91	62,75
Nitelikli uzman bulunamayışı	90	39,30	55	37,93
Sendikal politikalar ve faaliyetlerin uzmanlara yer vermeyişi	54	23,58	32	22,07
Ülkemizdeki sendikacıların mücadeleden çok, siyasal iktidarlara umut bağlamaları	70	30,57	63	43,44
Diğer	4	1,7	3	2,07

Not: Anketimizi cevaplayan toplam sendika yöneticisi sayısı n=229; toplam sendika uzmanı sayısı n=145 olarak alınmıştır.

Tablo 6’da görüldüğü gibi, sendika yöneticileri yeterli uzman istihdam edilemeyişinin nedeni olarak, %86,90 oranında “sendikaların mali yetersizliklerini” görmekte iken; sendika uzmanlarına göre, öncelikli neden %75,17 oranında “Sendika yönetici ve üyelerinin, uzman istihdamının önemini ve uzmanlara duyulan ihtiyacı kavrayamamış olmaları”dır. “Sendikaların yeterli sayısal büyüklüğe ve kurumsal yapıya ulaşamamış olması” her iki taraf açısından ikinci sırada önemli bulunmaktadır.

Anket sonuçlarına göre; sendikalarımız az ya da çok hemen her alanda uzmanlık hizmetlerine ihtiyaç duymaktadır. Sendika yöneticileri için mevcut durum itibariyle öncelik sıralaması; “eğitim”, “araştırma-hukuk”, “basın”, “örgütlenme”

olarak belirlemiştir. Sendikalar uzman istihdam edilmeyen alanlarda ilgili faaliyetlerini öncelik sırasına göre; sendika yöneticileri eliyle, üniversite öğretim elemanlarına danışarak ve istihdam edilen diğer uzmanlar vasıtasıyla yürütmektedir. Düzenlenen eğitim programlarında daha çok üniversite öğretim elemanlarından yararlanılırken; araştırma faaliyetleri, istihdam edilen sendika uzmanlarına, veya yine üniversite öğretim elemanlarına yaptırılmaktadır. Sendika uzmanları aynı zamanda, eğitim ve araştırma faaliyetlerini organize etmekte ve konuların tespiti, bunların kimlere yaptırılacağı, sendikaya maliyeti gibi ön çalışmaları yaparak sendika yönetimine önerilerde bulunmaktadır.

Sendika yöneticilerine istihdam ettikleri uzmanları, hangi kaynaklardan sağladığı sorulmuştur. Dikkati çeken önemli husus, eğitim-öğretim süreçlerine katkıda bulunarak hiç uzman yetiştirilmediği ve istihdam edilmediğidir. Sendikalar, %65,5 oranında “üniversite öğrenimi görmüş kişileri”, %14,4 oranında da “Sendikal mücadele sürecinde nitelikleri ile öne çıkan sendika üyeleri”ni uzman istihdamında kaynak olarak görmekte ve istihdam etmektedir.

Sendika yöneticilerine, “gerekli niteliklere sahip uzman bulmakta zorlanılan alanların hangileri olduğu” sorulmuştur. Memur sendikalarının yöneticileri, henüz 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ve memurları ilgilendiren mevzuatlar alanında üniversitelerin yeterli eğitim vermediğini, bu alanda yetişmiş eleman bulmakta sıkıntı çektiklerini ifade etmişlerdir. Sendikalarda en fazla uzman çalıştırılan alanlardan biri “örgütlenme” olmasına karşın bu alanda gerekli niteliklere sahip uzman bulmakta zorlandığı tespit edilmiştir. Diğer uzmanlık alanlarıyla karşılaştırıldığında, örgütlenme uzmanlığı eğitimin dışında özellikler gerektiren tek alandır. Bizce örgütlenme alanı uzmanlara bırakılmaktan çok uzmanlaşılması gereken, sendikal mücadelenin temeli, adeta can damarı olan bir alandır. Bütün bir sendikal mücadele örgütlenme amacını taşır. Cevaplardan, diğer uzmanlık alanlarında herhangi bir zorluk yaşanmadığı anlaşılmaktadır.

C. İstihdam Edilen Uzmanlarda Aranılan Özellikler

Analiz sonuçları, sendikaların ancak %58,5'inin istihdam edilecek uzmanlarda aranan özellikleri, görev tanımlarını ve çalışma koşullarını bir yönetmelikle önceden belirlediğini göstermektedir. Sendika yöneticilerine, istihdam ettikleri uzmanlarda aradıkları özellikler sorulduğunda, öncelik sıralaması; “ilgili alanlarda eğitilmiş olması”, “tecrübe sahibi olması”, “yabancı dil bilmesi”, “kendini sınıf mücadelesine adanmış olması” ve “yönetim ile siyasi uyum içinde olması” şeklinde belirlemiştir.

TABLO 7**Sendika Uzmanlarına Göre
Sendikal Anlayış ve Politikalar İle Uzmanlar Arasındaki İlişki**

	f	%(n=145)
Uzmanlar, sendikal anlayış ve politikaların belirlenmesinde önemli ölçüde etkilidir	32	22,1
Sendikalar, tercihen kendi anlayış ve politikalarına uygun uzmanları istihdam eder	55	37,9
Sendikalar, uzmanların politika belirlemesine izin vermeksizin, yalnızca hizmetlerinden yararlanır	34	23,4
Diğer	18	12,4
TOPLAM	139	95,9

Sendika uzmanlarına; “sendikal anlayış ve politikalar ile uzmanlar arasındaki ilişki” sorulmuştur. Tablo 7’de görüldüğü gibi, sendikalar tercihen kendi anlayış ve politikalarına uygun uzmanları istihdam etmektedirler. “Diğer” şıkkını işaretleyenler açıklamalarında, sendika politikalarında uzmanların etkili olabilmesi için yöneticilerin yapısı ve uzmanın uyumunun önemine vurgu yapmıştır. Sendika yöneticileri, “uzman ile aralarında siyasal ve sendikal bakış farkı olması durumunda tavırlarının ne olacağı” sorusunu ağırlıklı olarak, “uzman, verilen görevleri yaptığı sürece sorun olmaz” ve “bu farklılık, zenginlik olarak algılanır ve faydalanılır” şeklinde cevaplamışlardır.

TABLO 8
Sendika Uzmanlarının Kendilerini Politik Olarak Nasıl Tanımladığı

	f	%
Liberal	8	5,5
Sosyal Demokrat	25	17,2
Sosyalist/Marksist	45	31,0
İslamcı/Müslüman	8	5,5
Atatürkçü	11	7,5
Muhafazakar	6	4,1
Milliyetçi	11	7,5
Yanıt yok	27	18,6
Diğer	4	2,7
TOPLAM	145	99,6

Sendikal mücadele, çıkış noktası ve önderliği itibarıyla sosyalist hareketten etkilenmiştir. Mevcut durumun önemli bir yansıması da, istihdam edilen uzmanların politik görüşlerinin sol ağırlıklı olmasıdır. Tablo 8’de, araştırmaya katılan sendika uzmanlarının %31’i, kendini Sosyalist/Marksist olarak tanımlayarak birinci sırayı almıştır. İşçi ve memur sendikalarının ağırlıklı olarak sağa toplandığı yapıda, politik görüşünü ifade edemeyen uzmanların %18,6 gibi yüksek bir orana ulaşması, bunun yanı sıra, liberal, islamcı/müslüman, muhafazakâr ve milliyetçi görüşte olanların toplamda %22,6’lık bir oranda kalması anlamlıdır. İstihdam edilen uzmanların siyasal tercihleri itibarıyla; DİSK, Kamu Sen, KESK ve Memur Sen Konfederasyonlarının tek parçalı, keskin ve net bir siyasal bakış açısına sahip oldukları rahatlıkla söylenebilir. Türk İş ve Hak İş Konfederasyonları ise, bünyesinde farklılıkları barındırmaya ve siyasal yelpazenin farklı kanatlarına açılmaya çalışan bir görüntü sergilemektedir.

Wilensky'nin rol yönelişleri bakımından uzmanları sınıflandırarak çizdiği tipoloji, (Dereli, 1974:235) özet bir sunumla sendika yöneticilerine ve sendika uzmanlarına soru olarak yöneltilmiştir. Tablo 9’a baktığımızda, sendika yöneticilerinin %54,15 oranında “mesleki hizmete yönelmiş (teknisyen) uzman tipi”nin sendikalarda daha başarılı olacağına inandıklarını görüyoruz. Her sendika belli bir misyona sahip çıkmakta ve temsil iddiasını taşımaktadır. Buna rağmen “misyoner uzman tipi”nin sendikalarda başarılı olacağına duyulan inanç %27,95 oranındadır. Tablo, sendikalarda “kariyerçi uzman tipi”ne sıcak bakılmadığını, “politik uzman tipi”nin sendikalarda başarılı olacağına duyulan inancın da düşük olduğunu göstermektedir. Konfederasyonlar içinde KESK farklılaşmakta ve

diğerlerinden ayrı olarak “misyoner uzman tipi”nin daha başarılı olacağını düşünmektedir.

TABLO 9

Sendika Yöneticilerine Göre Sendikalarda Başarılı Olabilecek Uzman Tipi ve Sendika Uzmanlarının Kendilerini Tanımlaması

	Sendika Yöneticisi		Sendika Uzmanı	
	f	%(n=229)	f	%(n=145)
Sendikal hareketi, amaç değil, daha geniş sosyal hareketleri (siyasi, dini-ahlaki, reformist,...vb.) gerçekleştirebilmek için bir araç olarak gören (misyoner uzman)	64	27,95	38	26,2
Kendisini sendikal hareketten çok mesleği ile özdeşleştiren, mesleğinde tarafsızlık ve objektiflik normlarını benimsemiş, mükemmeliyetçi (teknisyen uzman)	124	54,15	47	32,4
Çalıştığı sendikanın idari hiyerarşisi içinde yükselerek, gelir ve itibarını artırmaya kendine kariyer yapmaya çalışan (kariyerçi uzman)	10	4,37	2	1,4
Sendikada yüksek gelirden çok, nüfuz ve iktidar sahibi olmayı amaçlayan, sendikal politikalarda etkili olan; sendika içinde, sendikalar arasında ve sendikalarla diğer gruplar arasındaki politik ilişkileri öne çıkaran ve önemseyen (politik uzman)	40	17,47	19	13,1
Hiçbiri	20	8,73	34	23,4

Sendika uzmanları kendilerini; %32,4 oranında “mesleki hizmete yönelmiş (teknisyen) uzman”, %26,2 oranı ile “misyoner uzman”, %13,1 oranı ile “politik uzman” ve 1,4 oranı ile “kariyerçi uzman” olarak tanımlamışlardır. Tablo 9’a yansıyan verilere göre: Sendika uzmanlarının kendilerini tanımlayan uzman tipi dağılımı ile sendika yöneticilerinin sendikalarda başarılı olabilecek uzman tipi dağılımı paralellik göstermektedir.

D. İstihdam Edilen Uzmanların Nitelikleri

Sendikaların ihtiyaç duyduğu uzmanlık hizmetlerinin karşılanması amacıyla istihdam edilen uzmanların şüphesiz belli bir eğitime sahip olması gerekir. Asgari sosyal bilimler alanında yüksek öğrenim görmüş olup, en az bir alanda da derinleşmesi beklenir. Daha önce Tablo 2'te sunulan veriler bu beklentinin büyük oranda karşılandığını göstermektedir. Lise ve altında eğitim alan uzmanların oranı %9,1 düzeyindedir.

TABLO 10

Sendika Uzmanlarının Bildiği Yabancı Diller

	Frekans	Toplam Katılımcılar İçinde % (n=145)	Toplam Dil Bilenler İçinde % (n=119)
İngilizce	112	77,2	94,1
Fransızca	10	6,9	8,4
Almanca	11	7,6	9,2
Rusça	4	2,6	3,4
Arapça	2	1,3	1,7
İspanyolca	2	1,3	1,7
Cevap vermeyenler	26	17,9	

Araştırmaya katılan sendika uzmanlarının, bildikleri yabancı diller ve oranları Tablo 10'da görülmektedir. Sendika uzmanları arasında yabancı dil bilenlerin genele oranı %82,1'dir. Sendika uzmanları arasında yaygın ve iyi seviyede bilinen yabancı dil %77,2 oranı ile İngilizcedir. Diğer dillerin uzmanlar arasında yok denecek ölçüde az bilindiği görülmektedir. Her sendikanın yapamayacağı, ancak konfederasyonların örgütleyip yürütebileceği, dış dünyayı çok çeşitli açılardan izleyebilecek merkezlere ve buralarda farklı dilleri de iyi derecede kullanabilen uzmanlara ihtiyaç vardır. (Akıncılar, 1999:120)

Sendika uzmanlarının niteliklerini belirleyen önemli unsurlardan biri de yayınlarıdır. Başka mesleklerin aksine, uzmanların alanlarında yayın sahibi olması beklenir. Sendika uzmanlarının yayınlarını sahiplenemedikleri, çoğu zaman bunların anonimleştirildiği ya da yöneticilere maledildikleri bilinmektedir. Tablo 11'de, sendikalarımızda istihdam edilen uzmanların yayın konusunda yeterli nitelikleri taşımadıkları görülmektedir. Hiçbir yayını olmayan uzman sayısı 40'tır. Bu sayı %27,59 gibi büyük bir orana tekabül etmektedir. Edebi ve bilimsel değeri olmayan, daha çok; haberleşme, bilgilendirme, duyuru gibi sendikal iletişim amaçlı, kısa ve düz yazısı olan uzman sayısı ise %57,93 düzeyindedir.

TABLO 11
Sendika Uzmanlarının Yayınları

	Sendika Yayınları Arasında		Sendika Yayınları Dışında	
	f	% (n=145)	f	% (n=145)
Kitap	31	21,38	18	12,41
Bilimsel Makale	39	26,90	36	24,83
Yazı	84	57,93	74	51,03
Yayınlanmış Tez/Araştırma	14	9,66	22	15,17
YOK	40	27,59		

Anket sonuçlarına göre; halen istihdam edilen ve araştırmamıza katılan uzmanların %60'ı ilk tecrübelerini sendikalarında edinmişlerdir. Daha önce sendika tecrübesi olan uzmanların oranı %20'dir. Üniversitelerden gelen uzman sayısı yok denecek kadar az iken, kamuda tecrübe edinerek sendikalara yönelen uzman sayısı %9,7'lere ulaşmaktadır. Sendika uzmanlarının %7,6'sı avukatlık, gazetecilik, mühendislik gibi serbest faaliyetler sonrası sendikalara geldiklerini bildirmişlerdir. Sendikaların bir okul olduğu gerçeği kendisini göstermektedir.

Ülkemizde işçi ve memur sendikacılığı yasal boyutu ve fiziki şartları itibariyle kurumlaşmış ancak kurumsallaşamamıştır. Sendikaların geçmiş bilgisi, değişen yönetimler ve uzman kadrolarla birlikte adeta silinmiştir. (Kaygusuz, 1999:142) Sendika uzmanlarının önemli bir kısmı, işe başlarken ihtiyaç duydukları bilgileri ve bu bilgiye ulaşırken karşılaştıkları güçlükleri bir sorun olarak ifade etmişlerdir. (Çelik, 1999:396) Veriler, sendika uzmanlarının ancak %24,8'inin işe başlarken sendika ve işkolu hakkında yeterli bilgi ve deneyime sahip olduklarını göstermektedir. İşe başlarken ya da başladıktan sonra hiçbir eğitime tabi tutulmayan uzmanların oranı %49,66'ya ulaşmaktadır. Deneyimli bir uzman yardımıyla sendika ve işkolunun tanıtıldığını söyleyen uzmanların oranı %22,07 iken, sadece sendikanın yapısı ve işleyişi hakkında, hizmet içi eğitim gördüğünü söyleyen uzmanların oranı %12,41'dir.

TABLO 12
Sendika Uzmanlığını Seçme Nedenleri

	f	% (n=145)
Aldığım eğitime uygun olduğu için	84	57,9
Bulabildiğim en iyi iş olduğu için	29	20,0
Sendika ve sınıf mücadelesine inandığım için	97	66,9
Kariyer yapmak için	19	13,1
Başka iş bulamadığım için	11	7,6
Diğer	18	12,4

Tablo 12’de izlendiği gibi; katılımcılar %66,9 gibi bir oranla, “sendika ve sınıf mücadelesine inandıkları için” sendika uzmanlığını seçtiklerini bildirmişlerdir. Sendika uzmanlarının “işverenlerin gücü, sahip olduğu medya ve siyaset desteği ile işçi, memur ve onların sendikalarına karşı yürüttüğü anti propaganda göz önüne alındığında; sendikaların imkân ve fırsatlarının mücadeleyi başarıya taşıyacağına inanıyor musunuz?” sorusuna verdiği yanıtlarda; “İnanıyorum” diyenlerin oranı %61,4 ve “kesinlikle inanıyorum” diyenlerin oranı %17,2 düzeyindedir. Sendikalarda istihdam edilen uzmanların sendikal mücadeleye duydukları inanç, niteliklerinin önemli bir parçasını oluşturur. Sendikal mücadelenin başarısına inanmayanların büyük bir kısmı ise sınıf mücadelesine değil, sendikaların içinde bulunduğu hastalıklı yapıya işaret etmektedirler.

Araştırmamıza katılan sendika yöneticilerine, “halen istihdam edilen uzmanların niteliklerinin, beklentilerini karşılayıp karşılamadığı” sorulmuştur. Beklentilerinin karşılandığını ifade eden sendika yöneticilerinin oranı %54,6 olarak tespit edilmiştir.

E. İstihdam Edilen Uzmanların Çalışma Koşulları

Sendikaların ihtiyaç duyduğu uzmanlık hizmetlerini çeşitli yollarla karşılaması mümkündür. Bünyesinde uzman istihdam etmek, bu yollardan biri ve bizce en önemlisidir. Araştırmamıza katılan ve halen sendikalarda istihdam edilmekte olan uzmanların tamamı tam zamanlı olarak çalışmaktadır.

TABLO 13**Yönetici ve Uzmanlara Göre Uzmanlık Hizmetlerinin Sağlanmasında En Verimli ve İdeal Olan Yol**

	Sendika Yöneticisi		Sendika Uzmanı	
	f	% (n=229)	f	% (n=145)
Tam zamanlı uzman istihdam etmek	94	41,0	58	40,0
Kısmi zamanlı uzman istihdam etmek	10	4,4	2	1,4
Gerektiğinde her iki yöntemden de yararlanmak	123	53,7	85	58,6
Toplam	227	99,1	145	100,0

Tablo 13'te görüldüğü gibi, her iki grubunda, sadece kısmi zamanlı uzman istihdamının verimli ve ideal olmayacağını düşündüğü ve tam zamanlı uzman istihdamını önemsedikleri, ancak gerektiğinde her iki yöntemin de kullanılmasının sendikalar için verimli ve ideal yol olacağına inandıkları frekans ve yüzdelerin dağılımından anlaşılmaktadır.

TABLO 14**Sendika Yöneticilerine Göre İstihdam Edilen Uzmanlar Kendi Alanlarında Ne Şekilde Çalışmalıdır?**

	f	% (n=229)
Bağımsız	18	7,86
Yönetimin denetiminde ve istekleri doğrultusunda	23	10,04
Tüzük, yönetmelik gibi sendikal mevzuat çerçevesinde	28	12,22
Tüm şıkları kapsayacak şekilde, kolektif çalışmalıdır	157	68,5
Toplam	226	98,68

Sendika uzmanlarına, daha rahat üretme koşullarının sağlanması için, hiyerarşik yapı içerisinde esneklik, bilgi ve deneyimlerini üretime yansıtabilme özgürlüğü sağlanmalıdır. (Yazıcı, 1999:318) Tablo 14'ten de anlaşılacağı gibi, uzmanların bağımsız çalışmalarına sıcak bakılmamaktadır. Sendika yöneticileri %68,5 oranında, istihdam edilen uzmanların tüm şıkları kapsayacak şekilde, kolektif çalışmalarını uygun bulmaktadır. Sendika uzmanlarına, kendi alanları dışında işlerin

verilmesi yaygın bir uygulama olup verimliliklerini etkilemektedir. Uzmanlar %49,7; sendika yöneticileri ise %62,4 oranında bu durumu doğrulamışlardır.

TABLO 15**Yönetici ve Uzmanlara Göre****Sendika Uzmanlarının İş Güvencesini Belirleyen Ölçütler**

	Sendika Yöneticisi		Sendika Uzmanı	
	f	% (n=229)	f	% (n=145)
Mevzuat (sendikal kanunlar), tüzük ve yönetmelikler, hizmet akidleri, vb	140	61,14	69	47,6
Uzmanların bilgi ve tecrübe gibi nitelikleri	173	75,55	121	83,4
Sendika yönetimi ile aynı politik görüşe sahip olmaları	17	7,42	47	32,4
Sendika yönetimi ile uyumlu insan ilişkileri	105	45,85	88	60,6
Sendikanın ihtiyaç duyduğu hizmetlerin sürekliliği	175	76,42	106	73,1
Diğer	3	1,31	4	2,7

Araştırmaya katılan sendika yöneticilerine ve sendika uzmanlarına, istihdam edilen uzmanların iş güvencesini belirleyen ölçütlerin neler olabileceği sorulmuştur. Tablo 15’de, karşılaştırmaya imkân vermesi için, her iki grubun cevapları da yer almaktadır. Bu ölçütler sendika yöneticileri için; “sendikanın ihtiyaç duyduğu hizmetlerin sürekliliği”; “uzmanların bilgi ve tecrübe gibi nitelikleri” ve “mevzuat, tüzük, yönetmelik, hizmet akidleri, vb.” şeklinde sıralanmaktadır. Sendika uzmanları da, yöneticilerinin ilk iki tespitine sıralamayı değiştirerek katılmaktadır.

Araştırmamıza katılan sendika yöneticilerinin %84,9 gibi büyük bir kısmı, istihdam ettikleri uzmanların sendikalı olmasına sıcak bakmaktadır. Buna rağmen, araştırmamıza katılan 145 uzmandan sadece 24’ü yani %16,6’sı, sendika üyesidir. Sendika üyesi olmayan uzmanların %56,2’si, “çalışma koşulları ve ücretinden memnun olduğunu” bildirmiştir. Sendika uzmanlarının büyük bölümünün ücret ve diğer çalışma koşulları, merkez yönetim kurulu kararları ile belirlenmektedir. Toplu sözleşme yolu ile ücret ve diğer çalışma koşullarının belirlendiğini söyleyen uzmanların oranı %19,3 düzeyindedir.

Sendika yöneticilerinin, istihdam ettikleri uzmanların ücretlerini belirlerken dikkat ettikleri ölçütler önceliklerine göre; “eğitim, yabancı dil ve tecrübe gibi

nitelikler”, “sendikanın içinde bulunduğu mali durum”, “uzmanlık alanı” ve “sendikanın bağlı olduğu işkolundaki ücret seviyesi” olarak sıralanmıştır.

F. Sendikaların Mevcut İstihdam Tablosunda Uzmanların Yeri

Tablo 16’da, sendika ve konfederasyon genel merkezlerinde istihdam edilen sendika uzmanlarının, uzmanlık alanlarına göre sayısal dağılımı görülmektedir. Sendika merkezlerinde istihdam edilen uzman sayısı 253 olarak tespit edilmesine karşın, uzmanlık alanlarına göre dağılımı istenildiğinde bu sayının 373’e yükseldiği görülmektedir. Bunun nedeni, sendika yöneticilerinin daha önce avukat ve danışman olarak sınıflandırdığı personeli ilgili oldukları alanlarda uzman olarak tasnif etmeleridir. Sendika merkezlerinde istihdam edilen 117 hukuk uzmanı, toplam uzman istihdamının %31,36’sını oluşturmaktadır.

Sendikaların ikinci tercih alanı, %16,35 oranı ile örgütlenmedir. Bu alanda toplam 61 uzman istihdam edilmekte olup, yukarıda da değindiğimiz gibi sendikaların nitelikli eleman bulmakta zorlandığı alanların başında gelmektedir.

Sendikalarımızda toplu sözleşmeye endeksli bir mücadele anlayışı olmasına karşın bu alanda yeterli uzman istihdam edilmediği görülmektedir. İstihdam edilen toplu sözleşme uzmanı sayısı 39 olup, uzman istihdamı içinde %10,45’lik bir orana sahiptir. Türk İş dışında, sendika başına 1 toplu sözleşme uzmanı düşen hiçbir konfederasyon bulunmamaktadır. Toplu sözleşme alanında daha çok hukukçulardan ve eğitimcilerden yararlandığı, söz konusu uzman sayısının bu nedenle düşük çıktığı söylenebilir.

TABLO 16
Sendika Merkezlerinde İstihdam Edilen Uzmanların,
Uzmanlık Alanları ve Konfederasyonlara Dağılımı

	Türk İş		DİSK		Hak İş		Kamu Sen		Kesk		Memur Sen		Bağımsız		Toplam	İstihdam İçindeki Oran
	f	%*	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Eğitim	22	62,8	5	14,3	4	11,4	2	5,7	1	2,9	1	2,9	-	-	35	9,38
Örgütlenme	45	73,8	10	16,5	3	4,9	1	1,6	-	-	2	3,2	-	-	61	16,35
Araştırma	11	55	2	10	1	5	2	10	2	10	2	10	-	-	20	5,36
Hukuk	83	70,9	9	7,7	7	5,9	4	3,4	11	9,5	3	2,6	-	-	117	31,36
Dış ilişkiler	13	56,5	3	13,1	5	21,7	-	-	2	8,7	-	-	-	-	23	6,16
Toplu iş sözleşmeleri	33	84,6	3	7,7	2	5,1	-	-	1	2,6	-	-	-	-	39	10,45
Basın yayını	17	50,0	4	11,8	2	5,9	2	5,9	2	5,9	7	20,5	-	-	34	9,11
Halkla ilişkiler	2	40	-	-	1	20	1	20	-	-	1	20	-	-	5	1,34
İşçi sağlığı ve iş güvenliği	3	60	-	-	1	20	-	-	1	20	-	-	-	-	5	1,34
Birden çok alanda	9	32,1	5	17,8	6	21,4	1	3,6	3	10,8	3	10,7	1	3,6	28	7,50
Diğer	3	50	-	-	-	-	1	16,7	-	-	2	33,3	-	-	6	1,60
TOPLAM	241	64,6	41	11,0	32	8,6	14	3,7	23	6,2	21	5,6	1	0,3	373	100

*Not : %'ler satır yüzdeleridir. İstihdam edilen sendika uzmanlarını, uzmanlık alanlarına göre konfederasyonlara dağılım oranlarını yansıtmaktadır.

Yasaların eğitim faaliyetlerini bir zorunluluk olarak düzenlemiş olmasına karşın, sendikaların tamamında toplam 35 eğitim uzmanı istihdam edilmektedir. Eğitim uzmanları, istihdam sıralamasında %9,38 oranı ile dördüncü sırada yer almaktadır.

Hemen her sendikanın faaliyetlerini, çıkardığı yayınlarla duyurduğu, basını takip ettiği, basın mensupları ile iyi ilişkiler geliştirmeye çalıştığı bilinmektedir. Sendikalar için bu kadar önemli bir alanda 34 basın yayın uzmanı istihdam edilmekte olup, toplam uzman istihdamındaki yeri ancak %9,11 düzeyindedir.

Tablo 17’de, sendikaların farklı statülerde istihdam ettiği çalışan sayıları görülmektedir. Araştırma kapsamındaki 84 sendikanın toplam 1641 şubesi bulunmaktadır. Sendikaların istihdam ettiği toplam 331 uzmanın 253’ü merkezlerde, 78’i şubelerde hizmet vermeye devam etmektedir.

İşçi sendikaları merkezlerinde 222, şubelerinde 76 olmak üzere toplam 298 sendika uzmanı istihdam ederken, memur sendikalarında bu sayı merkezlerinde 31, şubelerinde 2 olmak üzere toplam 33 sendika uzmanı olarak tespit edilmiştir. Şubelerde istihdam edilen uzmanların %51,28’i örgütlenme alanında, %23,07’si hukuk alanında faaliyet göstermektedir.

Daha çok sendika merkezleri ve konfederasyonlarda istihdam edildiği görülen uzmanların %90’ı işçi sendikalarında, %10’u memur sendikalarında bulunmaktadır. Şubelerde istihdam edilen uzmanların yaklaşık %91’i Türk İş Konfederasyonuna bağlı sendikalardadır. DİSK, Memur Sen ve Türk Kamu Sen’e bağlı sendikalar şubelerinde uzman istihdamına yer vermezken; Hak İş 5, KESK ise 2 sendika uzmanını üye sendikaların şubelerinde istihdam etmektedir.

Sendikaların 32’si yani %35,55’i, ihtiyaç duyulduğunda dışarıdan da uzmanlara başvurduklarını ifade etmiştir. Tablo 16’da görüldüğü gibi dışarıdan başvuru alan uzmanların sayısı 178’dir. Ancak dışarıdan başvurularak yararlanılan bu kimselerin meslek olarak sendika uzmanları olmadığı, daha çok üniversite öğretim elemanları olduğu bilinmelidir. İstihdam içinde uzmanların oranı, Tablo 17’de görüldüğü gibi, tüm sendikalar için ortalama %13,87 iken; avukat istihdamı %9,63, danışman istihdamı %3,93, uzman dışı personel istihdamı ortalama %72,54’tür. Bu oranlar, istihdam içinde uzmanlara verilen önemi yansıtmaktadır. Ortalama her sendika ve konfederasyon merkezinde 3,67 uzman istihdam edilmektedir. Bu ortalamanın üzerine çıkabilen Türk İş’te, her sendikaya 6,61 uzman, DİSK’te ise 4,77 uzman düşmektedir.

TABLO 17
Konfederasyonların Genel İstihdam Tablosunda Uzmanların Yeri ve
Karşılaştırmalı Yerellik Oranlarının Konfederasyonlara Göre Dağılımı

SENDİKA ADI	Profesyonel Yönetici		İstihdam Edilen Uzman Sayısı		İstihdam Edilen Diğer Personeller			İstihdam İçindeki Oranlarına Göre				Her Uzmanına Düşen Profesyonel Yönetici Sayısı		Dışarıdan Başvurulan Uzman Sayısı	Araştırma Kapsamında Yeralan Bağlı Sendika Sayısı	Şube Sayısı	
	Merkez	Şube	Merkezde İstihdam Edilen	Şubelerde İstihdam Edilen	Avukat Sayısı	Danışman Sayısı	Personel Sayısı	Uzman	Avukat	Danışman	Personel	Her Sendikaya Düşen Uzman Sayısı	Merkezde				Şubelerde
TÜRK - İŞ	168	796	154	71	147	60	1271	13,21	8,63	3,52	74,63	6,61	1,09	11,21	82	33	561
HAK - İŞ	36	72	24	5	17	12	106	17,68	10,36	7,31	64,63	3,22	1,5	14,4	8	8	84
DİSK	55	97	43	-	25	2	204	15,69	9,12	0,72	74,45	4,77	1,28	-	19	8	74
BAĞIMSIZ	9	1	1	-	1	1	9	8,33	8,33	8,33	75,0	0,5	9	-	-	2	9
TÜRK KAMU SEN	64	48	7	-	11	7	51	9,21	14,47	9,21	67,10	0,58	9,14	-	30	11	388
MEMUR SEN	46	1	13	-	11	10	42	17,10	14,47	13,15	55,26	1,08	3,53	-	24	11	239
KESK	40	-	11	2	18	2	48	16,04	22,22	2,46	59,25	1,08	3,63	-	15	11	286
TOPLAM	418	1015	253	78	230	94	1731	13,87	9,63	3,93	72,54	3,67	1,65	13,01	178	84	1641

Not: İstihdama ilişkin veriler, araştırmaya katılan sendikaların beyanlarına dayandırılmıştır. Hesaplamalarda, sendika sayılarına, bağlı oldukları konfederasyonlar da eklenmiştir.

Sendika ve konfederasyon merkezlerinde bir uzmana ortalama 1,65 profesyonel yönetici düşmektedir. İşçi konfederasyonlarında her uzmana düşen yönetici sayısı ortalamadan daha az iken, memur konfederasyonlarında çok daha fazladır.

Tablo 17'den izlenebileceği gibi, araştırma kapsamındaki sendika ve konfederasyonların, ihtiyaç duydukları uzmanlık hizmetlerini karşılamak amacıyla istihdam ettikleri; avukat, danışman, uzman ve gerektiğinde dışarıdan başvuru uzmanların toplam sayısı 833'tür. Sendikaların Genel Merkez Yönetim Kurullarına seçilen toplam yönetici sayısının 418 olduğu düşünülürse; Bizce homojen bir dağılım olması ve aralarındaki koordinasyonun merkezi bir yapı ile sağlanması durumunda, işçi ve memur sendikalarının ihtiyaç duyduğu uzmanlık hizmetlerini asgari düzeyde sağlayabilecek sayısal yetkinlik mevcuttur. Ancak, Türk İş ve bağlı sendika merkezlerinde her bir yöneticiye yaklaşık 3 uzman düşerken, Hak İş'te 1,83; DİSK'te 1,6; Memur Sen'de 1,26 ve KESK'te 1,2 uzman düşmektedir. Türk Kamu Sen'de her yöneticiye 1 uzman dahi düşmediği görülmektedir.

Konfederasyonların ve işkollarına göre sendikaların genel durumunu değerlendirdiğimizde; işçi sendikalarında en fazla uzman metal işkolunda istihdam edilmekte olup istihdam edilen uzman sayısı 42'ye ulaşmaktadır. Bunu; 20 sendika uzmanıyla genel işler; 17 uzmanla petrol, kimya ve lastik; 12 uzmanla çimento, toprak ve cam; 11 uzmanla gıda sanayi; 10 uzmanla enerji işkolları izlemektedir. İşçi konfederasyonlarının merkezlerinde istihdam edilen toplam uzman sayısı ise 33'tür.

Sendikalar bazında değerlendirildiğinde ise, 25 uzmanla Türk Metal Sendikası; 15 uzmanla Türk-İş; 13 uzmanla DİSK ve Birleşik Metal İş Sendikaları; 12 uzmanla Petrol İş Sendikası; 10 uzmanla Tes İş ve Tez Koop İş Sendikaları sıralanmaktadır.

Memur sendikalarında ekonomik nedenlerden dolayı sınırlı sayıda uzman istihdam edildiği görülmektedir. En fazla uzman istihdam edilen hizmet kolları, 6'şar uzman ile eğitim ve sağlıktır. Toplam üç konfederasyonda, 8 uzman istihdam edilmektedir. En fazla uzman istihdam eden sendikalar ise, 4'er uzman ile Eğitim Sen ve Sağlık Sen'dir. Dışarıdan başvuru uzman sayısına göre sendikalar; 10'ar uzman ile Türk Kamu Sen ve Eğitim Bir Sen, 7 uzman ile Türk Eğitim Sen ve 6 uzman ile Eğitim Sen şeklinde sıralanmaktadır.

SONUÇ

İncelemeye çalıştığımız sendikal mevzuatta ve ilgili yasalarda, sendika uzmanlığının kavram ve meslek olarak tanımlanmadığı ve ayrıca sendikalarda uzman istihdamına ilişkin yeterli düzenlemelerin de yapılmadığı ortaya çıkmıştır. Sendika bürokrasisinin özü olan uzmanlar, sendikaların organik aydınlarıdır. Bu özelliklerinden dolayı, sadece istihdam edilmeleri yetmez. Aynı zamanda eğitilmelerine, yetiştirilmelerine ve kendilerini geliştirmelerine de olanak

sağlanmalıdır. Konfederasyonlar üst örgüt olarak, gerekli organizasyonu, sendikalar arası işbirliğini ve ihtiyaç duyulan kurumları oluşturmalıdır.

Araştırma sonuçları, sendikaların hemen her alanda uzman istihdamına ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. İstihdam edilecek uzmanlar genellikle yakın çevreden seçilmekte, özellikle üniversite mezunları tercih edilmektedir. Sendikaların istihdam ettiği ya da edeceği uzmanlardan beklentileri ile mevcut sendika uzmanlarının nitelikleri, tutum ve davranışları karşılaştırıldığında, büyük bir uyumun yakalandığı görülmektedir. Her ne kadar mevcut uzmanların, işe başlarken yeterli tecrübeye sahip olmaması, yabancı dil ve yayınlarının yetersizliği gibi bir takım sorun alanları bulunsa da, sendikalarına olan bağlılıkları, yürüttükleri hizmetlerin çeşitliliği ve çokluğu, mücadeleye duydukları inanç, onların tüm eksiklerini kapatabilmektedir. İstihdam edilen uzmanların demografik özellikleri onların, “sendikaların organik aydınları” olduğunu doğrular niteliktedir.

Çalışma ilişkileri, büyük bir hızla değişmekte, faturası ise bağımlı çalışanlara ve onların sendikalarına çıkarılmaktadır. Sendikalar, bir yandan atipik çalışma biçimlerine karşı çıkarken, diğer yandan kendi iç işleyişinde bunları rahatlıkla kullanmaktadır. Gerektiğinde başvurulmuş danışmanlar, vekâlet akdi ile çalıştırılan avukatlar, eğitim ya da araştırma faaliyetleri için belirli sürelerle başvurulmuş akademisyenler ve uzmanlar, sendikasız personel çalıştırmalar, özelleştirmeler ve üye kayıpları nedeniyle yaşanan küçülmeler sonrası personel çıkarmalar, ilk akla gelenlerdir. İşleyişinde bu esnekliğe ihtiyaç duyan ve yararlanan sendikaların atipik çalışma biçimlerine karşı örgütlü ve inandırıcı mücadele yürütmesi beklenemez. İnandırıcılığını, üyeleri ve toplum nezdinde kaybeden sendikalar, devlet ve işveren karşısında ciddiye alınmadığı gibi etkinliğini de büyük ölçüde yitirecektir.

Sendikaların, her alanda uzmanlık hizmetlerine ihtiyaç duydukları artık tartışılmaz bir gerçektir. Sendikal faaliyet alanları o kadar fazladır ki, sendikaların bu alanların her birinde nitelikli uzman istihdam etmesi ekonomik ve rasyonel değildir. Bu hizmetlerin satın alma yoluyla veya geçici ya da kısmi süreli uzman çalıştırarak karşılanması da sendikal tavırla bağdaşmaz. Bizzat sendikalarda istihdam edilmeyen, yöneticilerle ve üyelerle aynı havayı solumayan, dışarıdan başvurulmuş uzmanların bakış açısının ne ölçüde sendikal bakışı yansıtacağı, ihtiyaçları kavrayacağı ve giderebileceği ayrı bir konudur. Sendikalar, günlük işleyişlerini sürdürebilecek düzeyde tam zamanlı uzmanlar istihdam ederken, programlanabilen ve zamana yayılan uzmanlık ihtiyaçları içinde konfederasyon çatısı altında, enstitü tipi merkezi kurumlar oluşturmalı; sendikaların uzmanlık ihtiyacı bu merkezden karşılanmalıdır. Bu enstitülerde; yöneticilerin ve sendikalarda tam zamanlı olarak istihdam edilen uzmanların eğitimleri düzenli bir şekilde sürdürülürken; şube yöneticileri, sendika temsilcilikleri ve sendika aktivistleri de, gerçek anlamda konumlarının gerektirdiği sendikal eğitime tabi tutulmalıdır. Sendikalarda, homojen bir dağılıma sahip olmamakla birlikte yeterli sayıda uzman istihdam edildiği görülmektedir. Mevcut uzman potansiyeli ancak bu yolla akılcı, verimli ve etkili kullanılabilir.

KAYNAKÇA

- Akıncılar, M. (1999) “Sendikal Hareketin Eğitim Modelleri Neler Olmalıdır-Değerlendirme Oturumu”, Kurt, İ.H. Ve Kızılyaprak, Z. (der.) **Sendikal Eğitim Atölye Çalışmaları** içinde, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 105-128.
- Althusser, L. (1991) **İdeoloji ve Devletin İdeolojik Aygıtları** (çev. Y. Alp – M. Özışık), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aykaç, M. (2000) “Sendikaların Geleceği: Küresel ve Yapısal Değişiklikler Açısından Bir Analiz”, **Prof. Dr. Nusret Ekin'e Armağan**, Ankara: TÜHİS Yayını, 553-596.
- Berber, Ş. (2003) “Modern Bir Olgu Olarak Sosyal Sınıflar”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9, 223-232.
- Çelik, A. (1999) “Sendikal Eğitimin İçeriği Ne Olmalıdır?”, Kurt, İ.H. Ve Kızılyaprak, Z. (der.) **Sendikal Eğitim Atölye Çalışmaları** içinde, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 390-397.
- Çelik, A. Ve Lordoğlu, K. (2006) “Türkiye’de Resmi Sendikalaşma İstatistiklerinin Sorunları Üstüne”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, Sayı:9, 11-30.
- Dereli, T. (1974) **Aydınlar, Sendika Hareketi ve Endüstriyel İlişkiler Sistemi (Genel Olarak ve Türkiye’de)**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını.
- Ersinadım, H. (2001) **Globalleşme Sürecinde Türkiye’de İşçi Sendikalarının Sosyal Faaliyetleri**, Ankara: Kamu-İş Yayını.
- Gramsci, A. (1986) **Hapishane Defterleri Seçmeler**, (Çev. K. Somer), Baskı, İstanbul: Onur Yayınları.
- Gülmez, M. (2000) **Uluslararası Sosyal Politika**, Ankara: TODAİE Yayını.
- Işıklı, A. (2003) **Gerçek Örgütlenme: Sendikacılık**, Ankara: İmge Kitapevi.
- Kaygusuz, İ. (1999) “Sendikal Eğitim Teknikleri-Tartışmalar”, Kurt, İ.H. Ve Kızılyaprak, Z. (der.) **Sendikal Eğitim Atölye Çalışmaları** içinde, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 131-145.
- Özveri, M. (1999) “Sendikal Hareketin Eğitim Modelleri Neler Olmalıdır-Değerlendirme Oturumu”, Kurt, İ.H. Ve Kızılyaprak, Z. (der.) **Sendikal Eğitim Atölye Çalışmaları** içinde, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 105-128.
- Özveri, M. (2007) “Sendikal Hareket, Sorunlar, Arayışlar”, Sazak, F. (der.) **Türkiye’de Sendikal Kriz ve Sendikal Arayışlar**, Ankara: Epos Yayınları, 75-116.
- Petrol İş, (1993) **Eğitim Notları- Sendikalar-Yapıları-Çalışmaları**, İstanbul: Petrol İş Yayınları.
- Talas, C. (1983) **Sosyal Ekonomi**, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Yazıcı, M. (1999) “Sendikalarda Yazılı Basın”, Kurt, İ.H. Ve Kızılyaprak, Z. (der.) **Sendikal Eğitim Atölye Çalışmaları** içinde, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 317-322.

Kamu Görevlileri Sendikalarının ve Konfederasyonlarının Üye Sayılarının Tespitine İlişkin Tebliğ, RG: 05.07.2008, 26927.

2821 Sayılı Sendikalar Kanunu Gereğince İşkollarındaki İşçi Sayıları ve Sendikaların Üye Sayılarına İlişkin 2008 Ocak Ayı İstatistikleri Hakkında Tebliğ, RG: 17.01.2008, 26759.

Mahmutogulları, M. (2002) “Küreselleşme ve Yeni Sendikal Anlayışlar”, Özgür Üniversite Forum, Sayı 15, Alındığı yer;

<http://www.antimai.org/mkl/mm02ozgur1.htm>, (Ekim 2007).

<http://www.iskur.gov.tr/mydocu/mesleksozluk/yyeni%204>. (01.09.2007).

http://www.csgb.gov.tr/articles.php?category_id=17 (02.02.2008)

