

# Sendikal Örgütlenmede Yeni Deneyimler ve Değişen Stratejiler\*\*

Bilge ÇOBAN\*

**Özet:** Günümüzde sendikalaşmayı engelleyen tüm olumsuz koşullara ve zorluklara karşın dünyada ve Türkiye'de yeni örgütlenme deneyimleri yaşanmakta, işçi sınıfının hanesindeki örneklerin sayısı artmakta, sendikalı olmayı göze alan işçilerin ve örgütlenme eğilimi içerisinde olan sendikaların sayısı artmaktadır. İşçi çıkarlarının toplu ifadesi demek olan sendikaların, savunma konumlarından yeni örgütlenme deneyimleri yaratarak çıkmaya çalıştıkları bu dönemde, Türkiye'de yeni örgütlenme eğilimlerine neden olan koşulları incelemek, sendikaların oluşturdukları yeni stratejileri, örgütlenme faaliyetlerinde kullandıkları araç ve yöntemleri araştırmak bu çalışmanın amacını ve konusunu oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Sendika, sendikal hareketin krizi, örgütlenme, strateji

**Abstract:** In this day and age, despite the harsh conditions and challenges against unionization there has been new organization experiences all over the world and in Turkey as well. New examples for the working class increase the numbers of workers daring to join unions and the trend of recruiting new members among trade unions. Trade unions, which represent the collective interests of the working class, are in this period making efforts to pass up the defence position to fight back and get reorganized. The object and the primary subject of this paper is to explore the reasons behind trends of recruiting new members, the newly-emerging strategies of the trade unions and their techniques and means of organizing in Turkey.

**Key Words:** Trade union, crisis of the union movement, organising, strategy.

## Giriş

Çalışmada, son yıllarda örgütlenme faaliyetlerinde özel örnekler ve örgütlenmeyi sendikal faaliyetlerinin merkezine getirme yolunda yeni ve dikkat çekici deneyimler

---

\*\* Bu çalışma Yard. Doç.Dr. M. Hakan KOÇAK danışmanlığında gerçekleştirilmiştir.

\* Kocaeli Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Yüksek Lisans Öğrencisi

oluşturan Petrol-İş Sendikası, Birleşik Metal-İş Sendikası, Sosyal-İş Sendikası, TÜMTİS ve Dev Sağlık-İş Sendikası'nın örgütlenme çalışmaları incelenmiştir. Çalışmada seçilmiş beş sendikanın örgütlenme çalışmalarını ele alış biçimleri, planlamaları, örgütlenme çalışmalarında karşılaştıkları sorunlar, kullandıkları yeni yöntem ve araçlar incelenerek, örgütlenmeye dair eğilimleri konu edilmiştir. Bu bağlamda çalışma, belirlenen sendikaların örgütlenme çalışmalarından sorumlu olan seçilmiş yöneticiler ve görevlendirilmiş örgütlenme uzmanları ile yapılan derinlemesine görüşmeleri kapsamaktadır. Türkiye'de sendikal krize ilişkin oluşan literatürde daha çok sendikaların zayıflaması ya da sendikal örgütlenmenin zorlukları ve engellerine ilişkin temaların ağırlık kazandığı görülmektedir. Çalışmanın en önemli beklentisi, Türkiye'de sendikaların gelişen örgütlenme eğilimlerini inceleyerek bu alandaki bir boşluğu doldurmaya çalışmak ve sendikaların içinde buldukları krizden çıkmalarının ipuçlarını sunabilecek özgün bir kaynak oluşturabilmektir.

## Sendikaların Krizi ve Çözüm Arayışları

1970'li yıllardan itibaren dünya ekonomi politikaları, neo-liberal ideoloji doğrultusunda şekillenmeye başlamıştır. Bütün dünyaya yayılan neo-liberal politikalar yapısal değişimin temel dinamikleri olan endüstri ilişkilerinde, ekonomide ve siyasette önemli değişimlerin yaşanmasına yol açmıştır. Yapısal değişimin temel dinamikleriyle daima ilişki içinde olan sendikalar da yaşanan neo-liberal dönüşümden doğrudan etkilenmiş, sendikal güç ve örgütlülük zayıflamıştır.

Neo-liberal ideoloji hakimiyetinde şekillenen yeni toplumsal ve ekonomik yapılanma ile devletin emek piyasalarındaki rolü küçülerek sermayenin etkinliği artmış, çokuluslu şirketlerin himayesinde birden fazla ülkede üretimi parçalı hale getiren düzenlemeler ve esneklik uygulamaları yaygınlaşmış, üretimin sektörel dağılımı değişmiş, işletme ölçeği küçülmüş ve yeni sektörler ortaya çıkmıştır. Bununla beraber yapısal uyum politikalarıyla artan işsizlik, ekonomik istikrarsızlık ve belirsizlik, kapsamı giderek büyüyen ekonomik krizlerin sıklaşması endüstri ilişkilerinin temel belirleyenleri haline gelmiştir.

Tüm değişimlere ilaveten, ekonomik ve toplumsal yaşamdaki köklü değişikliklere sendikaların kendilerini hazırlayamaması, emeğin değişen yapısını kapsayacak stratejiler üretememesi, örgütlenmeler ve yaklaşımlar geliştirememesi ve mevcut güçlerini korumak adına "savunmada" kalmaları da sendikal hareketin zayıflamasını hızlandıran bir unsur olmuştur.

Sonuçta sendikal hareket, özellikle 1980'li yıllarla birlikte dünyada ve Türkiye'de gerileme süreci içine girmiştir. Sendikaların krizi olarak da adlandırılan bu dönemde sendikalar, önemli ölçüde güç kaybına uğrayarak ekonomik, politik ve sosyal etkinlikleri zayıflamıştır.

Nitekim sendikal hareket harekette yaşanan güç ve etki kaybının en önemli göstergelerinden biri olarak da sendikal üye sayılarında ve sendikalaşma oranlarında düşüş yaşanmaya başlamıştır. OECD ülkelerindeki 1960'da yüzde 35'lerde olan sendikalaşma ortalaması, 1980'li yıllarla birlikte gerilemeye başlamış ve 2010 yılında ise yüzde 20'lerin altına düşmüştür(<http://goo.gl/cCV4M>). Türkiye'de ise 1988 yılında yüzde 22 olan sendikalaşma oranının 2013 yılında yüzde 9'lara gerilemesi sendikalaşmadaki büyük düşüşün ülkemizde de yaşandığını göstermektedir(ÇSGB, 2013).

Öte yandan sendikal örgütlülükte yaşanan bu erozyon sendikaları çalışmalarını ve yapılarını tekrar gözden geçirmeye zorlamış, sendikaların örgütlülüğünü geliştirmek, örgütsüzleri örgütleme ve yeni mücadele yöntemleri bulmak yönündeki arayışları, dünyanın her yerinde artmaya başlamıştır. Özellikle 1990'lı yıllar sendikal hareketin hemen hemen her ülkede yeni açılımlar aradığı bir dönem olmuştur. Birçok akademik çalışmada, sendikal hareketin yeniden canlanması olarak adlandırılan bu dönemde, sendikaların var olma ve yeniden güç toplama arayışları gelişerek, yeni örgütlenme stratejilerine, farklı örgütlenme modellerine ve sendikal yaklaşımlara dönüşmüştür(Selamoğlu, 2004:50).

Sendikaların, zayıflayan sendikal örgütlülüğü tersine çevirebilmek için çok çeşitli arayışları günümüzde de sürmekle beraber dünya genelinde özellikle 1990'lı yıllar sendikaların bir araya gelerek sendikal birleşmeler yaşadıkları ve yeni yapılanmalar oluşturdukları, sendikaların bilinirliğini artırmayı ve yeni üye kazanmayı amaçlayan kampanyalar düzenledikleri, örgütlenme akademileri kurdukları yıllar olmuştur. Örneğin İngiltere'de 1980-1994 yılları arasında, 144 sendika katılımı ve 19 büyük sendika birleşmesi yaşanmıştır(Erdoğan, 2006:315). Yine Almanya'da, Hollanda'da, İsveç'te ve İngiltere'de sendikaların geleneksel olarak güçlü olduğu birçok sektörün, istihdamın dağılımındaki değişimle birlikte bağımsız bir sendikayı besleyemeyecek kadar küçülmesiyle birlikte özellikle deri, ağaç, tarım işçileri sendikalarında aynı işkollarındaki daha büyük sendikalara katılımlar yaşanmıştır(Waddington vd, 1999:73).

Ayrıca ABD'de İngiltere ve Avustralya'da sendikasız işçileri örgütleyecek ve sendikalarda örgütlenme kültürünün oluşmasına katkı sunacak örgütlenme akademileri kurulmuş ve yeni üye kazanmaya yönelik çeşitli kampanyalar sendikal faaliyetler içerisinde ağırlık kazanmaya başlamıştır. Bu anlamda ABD'de AFL-CIO, "Sendikaya Evet" isimli kampanya düzenlemiş, "sendika yazı", "sendika kenti" gibi örgütlenme odaklı projeler gerçekleştirerek özellikle üniversite öğrencilerinin örgütlenme faaliyetlerine katılımını artırmaya çalışmıştır. İngiltere'de UNISON Sendikası'nın düzenlediği "Bir Arkadaşını Üye Yap" kampanyası, kısmi zamanlı çalışanlar ve kadınlara yönelik gerçekleştirilen özel çalışmalar; Avusturya ve Almanya'da okulları gezen, öğrencileri sendikalı olmaya çağıran gezici birimlerin, örgütlenme otobüslerinin kullanılması; Yunanistan ve Endonezya'da sendikaların genç üyelerine yönelik yaz kampları düzenlemeleri, "örgütçü eğitimleri" ve çeşitli kurslar; Norveç'te çalışma yaşamına henüz atılmayan gençler için "pasif üyelik"

kampanyalarının düzenlenmesi gibi sendikaların güçlenmesini amaçlayan kampanyalar, yeni üye kazanmaya odaklı çalışmaların en bilinen örneklerini oluşturmaktadır(Ayd 2003; Sapançalı 2007; Tokol 2002).

Türkiye'de ise 1990'ların sonu ile birlikte sendikal krize çözüm arayışları sendikaların gündemlerine taşınmaya başlamıştır. Bu anlamda sendika genel kurullarında örgütlenme konulu çeşitli tartışmalar yürütülmesi, bu yönlü kararlar alınması, akademisyenlerle birlikte örgütlenmeye dönük işbirliği arayışlarına girilmesi, dünya sendikal hareketinin krizi aşma çabalarını yakından izlenmesi gibi çeşitli adımlar atılmıştır. Günümüzde Türkiye'de sendikaların, örgütlenmeye dönük artan pratikleriyle beraber arayışları da devam etmektedir. Çalışmada, Türkiye'de sendikaların örgütlenmeye yönelik ortaya çıkardıkları deneyimler ve örnekler seçili beş sendikanın örgütlenme faaliyetleri ve geliştirdikleri stratejiler üzerinden aşağıdaki bölümlerde incelenmektedir.

### Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Bu araştırma, Petrol-İş Sendikası, Birleşik Metal-İş Sendikası, Sosyal-İş Sendikası, TÜMTİS ve Dev Sağlık-İş Sendikası'nın örgütlenme çalışmalarını kapsamaktadır. Bu beş sendikanın belirlenmesindeki temel neden bu sendikaların son yıllarda örgütlenme çalışmalarında özel örnekler oluşturmaları, örgütlenmeyi sendikal faaliyetlerinin merkezine getirme yolunda yeni ve dikkat çekici deneyimler oluşturmalarıdır. Çalışma için belirlenmiş her bir sendikanın dinamikleri aşağıda bölümler içinde açıklanmıştır.

Çalışmanın temel hedefi, seçilmiş beş sendikanın örgütlenme çalışmalarını ele alış biçimleri, planlamaları, örgütlenme çalışmalarında karşılaştıkları sorunlar, kullandıkları yeni yöntem ve araçları inceleyerek örgütlenmeye dair eğilimlerini ortaya çıkarmaktır.

**Tablo.1. Araştırma Kapsamındaki Sendikalar**

İşkolu	Sendikanın Adı	Üye Sayısı 2012*	Genel Merkez	Konfederasyon
Petro, Kimya ve Lastik	Petrol-İş	25.000	İstanbul	Türk-İş
Metal	Birleşik Metal-İş	25.000	İstanbul	DİSK
Ticaret, Kooperatif, Büro, Eğitim, Güzel Sanatlar	Sosyal-İş	8.000	Ankara	DİSK
Kara Taşımacılığı	TÜMTİS	5.000	İstanbul	Türk-İş
Sağlık	Dev Sağlık-İş	16.000	İstanbul	DİSK

\*Üye sayıları sendika yöneticileri tarafından TİS kapsamındaki üyeleri baz alınarak bildirilmiştir.

Araştırmada kullanılan bilgilerin elde edilmesinde, araştırma kapsamındaki sendikaların merkezi düzeyde örgütlenme çalışmalarından sorumlu seçilmiş örgütlenme daire başkanları ve genel sekreterleri, seçilmiş şube başkanları ve örgütlenme uzmanları ile yapılan derinlemesine görüşmelerden yararlanılmıştır. Öte yandan çalışmaya derinlik ve netlik kazandırmak amacıyla araştırma kapsamındaki sendikaların, son iki faaliyet dönemini kapsayan genel kurul raporları incelenerek, görüşmeler sonucu elde edilen bilgilerle karşılaştırılmıştır. Ayrıca sendikaların örgütlenmeye yönelik kararları, süreli ve süresiz yayınları, örgütlenme çalışmasında kullandıkları bildiri, afiş gibi çeşitli materyallerden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamındaki sendikaların internet siteleri incelenmiş, sendikaların örgütlenme faaliyetlerinin yansıdığı yerel ve ulusal gazeteler, dergiler, internet haberleri taranmıştır.

Araştırma sürecinde beş sendikadan, 2 örgütlenme daire başkanı, 2 genel sekreter, 3 şube başkanı, 6 uzman olmak üzere toplam 13 kişi ile görüşülmüştür<sup>1</sup>. Görüşmecilerin seçiminde yalnızca sendikaların örgütlenme faaliyetlerinden doğrudan sorumlu olmalarına ve bu alanda çalışma yürütüyor olmalarına dikkat edilmiştir. Görüşmeler için randevular alınmış ve görüşme mekanı olarak katılımcıların rahat hissetmeleri için kendi çalışma ortamları kullanılmıştır. Bu anlamda tüm görüşmeler Nisan 2012 ile Haziran 2012 tarihleri arasında İstanbul, Ankara ve Bursa'da sendika şube ve genel merkezlerinde gerçekleştirilerek tamamlanmıştır. Görüşmelerin süresi 2 saat ile 3 saat arasında değişmiştir ve 13 katılımcıyla yapılan görüşmelerden 11'inde kayıt cihazı kullanılmıştır. Görüşmelerde, sendikaların örgütlenme yönelimlerinin değişmesine etki eden unsurlar, örgütlenme planları, pratikleri, örgütlenme faaliyetlerinde geliştirdikleri yöntemler ve tarzları, örgütlenme çalışmalarında karşılaştıkları sorunlar ve hedefleri üzerine bilgi alınmaya çalışılmıştır.

## Örgütlenme Eğilimini Belirleyen Temel Unsurlar

Sendikalar, özellikle sendikalı işçi sayısının düştüğü ülkelerde örgütlenme faaliyetlerine yeniden ağırlık veren stratejiler geliştirmekte ve sendikaların gücünü

<sup>1</sup> Araştırma kapsamında seçilmiş beş sendikadan merkezi düzeyde sorumlu ve seçilmiş örgütlenme daire başkanları, şube başkanları ve örgütlenme uzmanlarından birer kişiyle toplamında 15 kişiyle görüşülmesi hedeflenmiştir. Ancak çalışma programlarının uymaması sebebiyle Petrol-İş Sendikası'nın örgütlenme daire başkanı, Sosyal-İş Sendikası'nın ve Dev Sağlık-İş Sendikası'nın şube başkanları ile görüşülememiş, TÜMTİS ve Dev Sağlık İş Sendikalarında örgütlenme sürecinden doğrudan sorumlu olmaları sebebiyle sendikaların genel merkez yönetiminden seçilmiş genel sekreterleriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca çalışmaya katkısı olacağı düşüncesiyle seçilmiş beş sendikanın basın-yayın sorumlularıyla; çıkardıkları yayın organları, üyeler içinde takip edilme oranı, web sitelerinin içerikleri ve yenilenme sürelerine ilişkin anket çalışması gerçekleştirilmiştir.

ve etkisini artırmak için örgütlenmeyi bir "ön koşul" olarak kabul etmektedirler(Urhan, 2005:25). Türkiye'de de sendikaların örgütlenme yönelimlerinde öne çıkan en önemli unsur, azalan sendikalı sayısıyla birlikte örgütlenmenin sendikalar için ertelenemez bir gündeme dönüşmüş olmasıdır. Görüşmelerimiz sonucunda da; neo-liberal dönüşüm süreciyle birlikte değişen işgücü piyasalarının sendikaları zayıflatan yapısı, örgütlenmenin sendikal faaliyetlerin merkezine taşınmasındaki en önemli vurguyu oluşturmuştur.

Örneğin, devletin ekonomideki rolünün küçülmesiyle piyasa ekonomisinin etkinliğinin artması, üretimi temel almayan büyüme politikaları dünyada ve ülkemizde sık sık ekonomik krizlere neden olmaktadır. Dolayısıyla istikrarlı bir seyir içerisinde olmayan ekonomiler, özellikle özel sektörde örgütlenme gerçekleştiren sendikaları doğrudan etkilemektedir. Tamda bu nedenle örgütlenmeyi sendikaları için "ön koşul" olarak gördüklerini Birleşik Metal-İş Örgütlenme Daire Başkanı şöyle aktarmaktadır:

Bir örgüt gelişmeden büyümeden olduğu yerde saymaya başlarsa onun dışında kaynaklanan sebeplerden dolayı ister istemez küçülme ve yok olma sürecine girer. O yüzden örgütlenmenin geliştirilmesi sürdürülebilmesi gerekir. Varlığını sürdürebilmenin temel koşulu olarak biz bunu görüyoruz.

(Ö. Atar, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Birleşik Metal-İş Sendikası'nın Örgütlenme Daire Başkanı'nın belirttiği dışsal nedenler, sendikanın özel sektörde örgütlendiği ve özel sektörün istikrarsız yapısıyla beraber sendikalı işyerlerinin de kalıcı olamadığına işaret etmektedir. Nitekim sendika 2008 yılında yaşanan ekonomik kriz nedeniyle örgütlü olduğu işyerlerinin kapanması gerçeği ile yüz yüze gelmiş ve bu dönemde üye sayısında yüzde 20 düşüş yaşamıştır(Birleşik Metal-İş, 2011:2769):

Şimdi örgütlenme bir varlık nedeni haline geldi. Özel sektörde işyeri sirkülasyonu, sendikasızlaştırma, işyeri kapanması çok var. Yani özel sektörde bir sendikanın varlığını devam ettirebilmesi için sürekli örgütlenmesi lazım. Mesela 2008-2009 krizinde örgütlü olduğumuz işyerleri kapandı. Dolayısıyla bırak büyümeyi mevcut üye hacmini koruyabilmek için sürekli örgütlenmen gerekiyor. Birleşik Metal-İş'te böyle bir sendika, sürekli örgütlenen bir sendika.

(A.Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Özel sektörün istihdamdaki etkisinin artması kadar hizmetler sektöründe istihdamın yoğunlaşması da örgütlenmede sendikaları sürekli büyüyen bir emek gücüyle karşılaştırmaktadır. Hizmetler sektöründe faaliyet gösteren Sosyal-İş Sendikası da, örgütlenme politikalarını bu çerçevede oluşturmaktadır:

Büyümemiz gerekiyor, büyümemek durağan bir sürece girmek demektir. Durağan olmak aslında işkolunun büyüdüğü mantığından bakarsak

küçüldüğümüz anlamına geliyor. Örgütlenmeyi biz bu perspektifle değerlendiriyoruz.

(H. Kaşif, sözlü görüşme, 01 Haziran, 2012)

Emek piyasalarını etkileyen en önemli faktörlerden biri de küreselleşmeyle birlikte çokuluslu şirketler işgücü piyasalarını yönlendiren bir güce ulaşmasıdır. Türkiye'nin de coğrafi konum itibarıyla önemli bir aktarma merkezinde olması, bu alanda faaliyet gösteren çokuluslu şirketlerin sayısının artmasına da neden olmuştur. Ülkemizde özellikle piyasa ekonomisine geçişle birlikte hızla büyüyen lojistik sektöründe, 2012 yılı itibarıyla 25 bin araç ile 10 bin sabit merkez bulunmakta ve 80 bin kişi istihdam edilmektedir(Duman, 2012:43). TÜMTİS örgütlenme uzmanı, bu gelişmeler sonucunda sendikanın örgütlenme stratejisini değiştirmek durumunda kaldığını şöyle anlatmaktadır:

Eskiden taşıma alanında ağırlıklı olarak ambarlarda örgütlüydük. Ama artık teknolojinin gelişmesi, sermayenin uluslararasılaşmasıyla bizim alanımızda lojistik sektörü çok gelişti. Ulus ötesi dev kargo firmaları Türkiye'de faaliyet göstermeye başladı. İşte küçük ambarlar zamanla kargo ve büyük lojistik firmaları tarafından yutulur hale geldi. Bizde ambar dışına çıkmak zorunda kaldık. Sadece ambarlara bağlı kalsaydık zaman içinde eriyip gidecektik.

(A.R. Atik, sözlü görüşme, 29 Nisan, 2012)

Türkiye'de sendikaların örgütlenme yönelimlerini belirleyen faktörlerden biri de yeniden yapılandırma politikaları sonucu kamuda örgütlülüğün küçülmesi olmuştur. Özellikle 1980 sonrasında ağırlıklı olarak kamuda örgütlenen Petrol-İş Sendikası'nda yaşanan özelleştirmeler sonucu önemli bir güç kaybına uğramış ve 1988-2000 yılları arasında 32 bine yakın üyesini kaybetmiştir(Petrol-İş, 2010:97). Dolayısıyla sendika özelleştirmeler sonrasında örgütlenme politikasını özel sektörü de kapsayacak şekilde yeniden oluşturmuştur. Nitekim sendikanın Bursa örgütlenme sorumlusu bugün örgütlenme yönelimlerine temel oluşturan ve özelleştirmelerle yaşanan üye kaybını bu düzlemde anlatmaktadır:

Biz eskiden kamuda örgütlüydük yani kamu ağırlıklıydık. Kamudaki özelleştirmelerle beraber son yıllarda birçok firma kapatıldı. Özellikle Bursa'da biz bunu yakıcı olarak hissettik. En çok etkilenen şubede bizim şube oldu. İşte 2000 küsurlü üyeden 500'e kadar düştük. Bizim birçok işyerimiz kapatıldı, özeller farklı sektörlerle girdiler, işyerini taşıdılar. Örneğin örgütlü olduğumuz Botaş, Bursagaz oldu. Özelleştirmeden sonra işkolu değişti, enerji işkoluna verdiler orasını. Bu özelleştirme rüzgarı bizi çok kötü etkiledi.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Özelleştirmelerle yaşanan üye kayıplarının arkasından sendika, 1996 yılını "örgütlenme yılı" ilan etmiş, örgütlenmek için yeni pilot bölgeler seçmiş, örgütlü bulunduğu işyerlerinde örgütlülük düzeyini genişletmeye çalışmış ve yapılan

örgütlenme çalışmaları sonucunda ilk kez 2005 yılında, sendikaya kazanılan üye sayısı kaybedilen üye sayısından fazla olmuştur(Petrol-İş, 2010:97-98).

Günümüzde sendikaların örgütlenme yönelimini belirleyen faktörlerden birini de emek piyasaları içerisinde çevre işgücünün artması oluşturmaktadır. Dev Sağlık-İş Sendikası Genel Sekreteri, giderek yaygınlaşan alt işveren uygulamasının ve sayıları hızla artan taşeronla bağlı işçilerin içinde bulunduğu örgütsüzlüğün kendilerini bu alanı örgütlemeye yönelttiğini şöyle aktarmaktadır:

Son 5 yıldır büyük bir atılım içindeyiz. 20 kat büyüme göstermişiz. Türkiye'de en yaygın çalışma sistemi taşerondur, geniş bir alan, yapacak çok iş var... Beş yıl önce de örgütlenme çalışması yapıyorduk ama tam olarak taşeron örgütlenmesine dair deneyimler yoktu, şartlar bugün gibi değildi.

(G. Kaya, sözlü görüşme, 08 Mayıs, 2012)

Görüşmelerimiz sonucunda sendikaların örgütlenmeye dönük yönelimlerini belirleyen temel unsurları; sektörel yapıdaki değişim, özelleştirmelerle kamuda artan sendikasızlaşma, taşeron çalışmanın yaygınlaşmasıyla bu alanda örgütlenmenin bir ihtiyaç haline gelmesi, örgütlenmeciler sendikal geleneğin etkisi ve sendikaların yönetimlerindeki değişimle beraber bakış açılarındaki değişimin yaşanması olarak değerlendirmek mümkündür. Başka bir anlatımla neo-liberal dönüşüm sürecinin hem yapısal hem de çevresel olarak sendikal hareket üzerindeki tahrip edici sonuçlarını tersine çevirme çabası, sendikaların örgütlenme yöneliminin nedenini oluşturmuştur.

## **Örgütlenmede Sendikalaşmaya Engel Olan Faktörlerle Karşılaşmak**

Sendikaların örgütlenme yönelimlerini belirleyen temel unsurların yanında örgütlenme faaliyetlerinde çok çeşitli sorunlar ile karşılaşmaktadırlar. Konumuz açısından sendikaların örgütlenme faaliyetlerinde karşılaştıkları sorunlar özellikle örgütlenme politikalarına ve stratejilerine yön vermesi açısından önem taşımaktadır.

## **Örgütlenmede Yeni Bir İşçi Kuşağı ile Karşılaşmak**

Üretim sürecinin esnekleşmesi ve yeni teknolojilerin üretimde daha etkin kullanılması istihdamın yapısında ve emek gücünün bileşiminde önemli bir değişime neden olmuş ve emek gücü içerisinde beyaz yakalılar, kadınların ve gençlerin payı önemli ölçüde artmıştır. Öte yandan sendikal yapılarını Fordist sistemde egemen olan işçi profiline göre şekillendiren sendikalar bu yeni yapıyı kapsamakta ve örgütlenmede çeşitli sorunlar yaşamışlardır(Müftüoğlu, 2008:95). Başka bir anlatımla sendikalar, örgütlenme çalışmalarında geleneksel yapı ve yönelimlerinin dışında yeni bir işçi kuşağı ile karşılaşmışlardır. Bu yeni işçi kuşağında ise değişen iş ve işyeri ilişkilerine paralel olarak kalıcı bir işe sahip



olmamanın getirdiği güvensizlik ve kayıtsızlık halinin fazlasıyla var olduğunu ancak sendikal bilincin ve fikrin yeterince olmadığını söylemek mümkündür:

Türkiye’de sendikalı olmak bilinmiyor, anlatılmıyor hatta sendikalar çatışmanın tarafı olarak gösteriliyor... 1980 öncesinde gençlik yıllarımda izlediğimiz filmlerde bile mutlaka bir tane sendika ya da örgütlenme sözcüğü geçirdi. Şimdi ne filmlerinde, ne dizilerinde, ne derslerinde örgütlenme, sendika, toplu sözleşme geçmiyor. Oralardan öğrenebilmesinin olanağı yok. Sadece sendikaların çabasıyla o da ne kadar yapıyorsa.

(G. Yılmaz, sözlü görüşme, 09 Mayıs, 2012)

TÜMTİS örgütlenme uzmanı ise örgütlenme faaliyetlerinde karşılaştıkları yeni işçi profilini şöyle anlatmıştır:

Türkiye’de insanlar açlıkla terbiye edildiği için, ben sınıf bilinçli bir işçiyim, örgütleneyim olmuyor... 1980 sonrasında belli bir dönemde insanlar iş aradığında ikramiye var mı, sosyal haklar var mı, sendika var mı diye sorulurdu. Ama şimdi iş bulduysan ikramiye-sendika sorulmuyor, iş bulduysan yeter, sesini çıkarma oluyor. Bu kadar geri düzeyde bir bilinç oldu.

(A.R. Atik, sözlü görüşme, 29 Nisan, 2012)

Yeni işçi kuşağını örgütlemenin ona uygun dil ve araçlar geliştirmenin zorunluluğu ve zorluğu yanında sendikal çalışma ve başarı açısından olumsuz örneklerde sendikal olma yönelimini olumsuz etkileyebilmektedir:

Şimdi örgütlenmemizde birincisi Bursa’da genç bir işçi kuşağı ile karşılaştık. Genç işçi kuşağı sendikal deneyimden, sendikal bilgiden yoksun. İkincisi, Bursa kenti sendika kelimesinden ve sendikal yaşantıdan çok deforme olmuş bir şehir. Bursa’da 98’de bir ayaklanma oldu TOFAŞ’da, Reno’da sendika değiştirme açısından. Burada yaklaşık 4-5 bin işçi işten atıldı sırf sendika değiştirdiklerinden dolayı. Tabii işçiler bu tehlikeyi görünce geri adım attılar. Birçok işçi işsiz kaldı. Bunun kötü bir etkisi oldu. Böyle olunca bütün sendikalar aynı gözüyle bakıyor işçiler. Sendika dediğin zaman bir güvensizlik var. Bu kulaktan kulağa yayılıyor.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

## Farklı Toplumsal Aidiyetlerin Örgütlenmeye Etkisi

Yeni toplumsal ve ekonomik örgütlenme, özünde emeğin bireyselleşmesi, yönetimin merkezileşmesi ve piyasaların bağımsızlaşması yoluyla parçalı/bölünmüş bir toplum yaratmayı amaçlamaktadır(Castells, 2008:357). Yeni üretim sistemlerinin uygulamaya konulması, iş ve işyeri organizasyonunu değiştirmekle birlikte işçilerin sınıf temelli kolektif davranışlarını zayıflatan çeşitli toplumsal oluşumların yayılmasına da neden olmuştur. İnsanlar, bireysel ve kolektif kimlik arayışlarında milliyetçilik, dinsel, yerellik gibi alternatif kimliklere yönelmekte, cemaat tipi

kurumlara ilgi artmaktadır(Harvey, 2010:196-326). Cemaat örgütlenmeleri, işverenlerin şirket aidiyetini güçlendirmeye yönelik faaliyetleri gibi farklı toplumsal aidiyetler, sendikaların örgütlenme faaliyetlerini ve örgütsüz işçilerin sendikalarla buluşmasını zorlaştıran algıların pekişmesine de neden olmaktadır. Birleşik Metal-İş Sendikası örgütlenme uzmanı, örgütlenme çalışmalarında karşılaştıkları bu tip ilişkileri şöyle aktarmaktadır:

Bugün işçilerin üzerinde oluşturulan hegemonyada üç şey var: Birincisi cemaatçi örgütlenmedir, çok güçlenmiş durumda işyerlerinde. Fabrikalarda cemaatlerin başkanları var artık. İkincisi milliyetçi muhafazakar ya da faşizan örgütlenmedir. Üçüncü de patronların işçiyi kendilerine örgütlemeleri yani şirket aidiyeti. Şimdi bu üçü işçinin hareket etme yeteneğini ortadan kaldırıyor. Bu kuşatmanın altında olan işçi bir kere işverenle karşı karşıya gelip koptuğunda, işverenin karşısına geçtiğinde çabuk da teslim olabiliyor. Çünkü cemaatçi ideoloji ve milliyetçi ideoloji işbirlikçidir, teslimiyetçidir, çabuk işbirliğine giriyor, çabuk teslim oluyor.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Petrol-İş Sendikası Bursa örgütlenme sorumlusu, sendikaya üye olmak için “tarikatından izin alan” işçilerle sık sık karşılaştıklarını ifade etmektedir:

İnegöl’de bir fabrikada örgütlendik. İşçinin biri telefon açtı. “Abi sendikalar devlet düşmanymış” dedi. “Kime sordun?”, “benim bağlı bulunduğum tarikata sordum.” Geçen sene bir olay yaşadık yine aynı şekilde. Burada bir Alman firmasında örgütleniyorduk. Bir işçi “ben dergaha sormadan üye olmam” dedi. Bir gün sonra geldi ve “ben sendikaya üye olmayacağım”, “neden?” dedik, “sendikalar zararlı bir şeymiş toplum için” dedi “kesinlikle üye olmayacağım şühümüz öyle dedi.” Bunları yaşıyoruz bu sıkıntılar fazla Bursa’da.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Farklı toplumsal ilişkiler ve bağlar sendikal örgütlenmeyi zorlaştıran bir unsur olabileceği gibi bu ortamlara özgü politikalar geliştirildiğinde örgütlenme ortamlarına da dönüşebilmektedir:

Örgütlenme çalışması yürüttüğümüz yerlerde işçilerin her şeyini araştırıyoruz, memleketlerini, oturdukları yerleri hatta tuttıkları takıma kadar. Örgütlenmenin bir aşamasından sonra şöyle yapıyoruz; Tokatlılar hemşerilerini örgütlesin, Galatasaraylılar bir araya gelsin.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Görüleceği üzere; işçiler içerisinde farklı toplumsal aidiyetlerin yaygınlaşması ve güçlenmesi "yapay" bölünmelere yol açmakla birlikte sendikaların örgütlenme sürecini de olumsuz olarak etkilemektedir. Öte yandan örgütsüz işçilerin işyerleri, yerel topluluklar, çeşitli sivil toplum örgütleri gibi yaşamın birçok alanında var

olmaları örgütlenmede değerlendirildiğinde önemli bir örgütlenme ortamına da dönüşebilmektedir.

## **Çevre İşgücünün Artan Yoğunluğunun Örgütlenmeye Yansımaları**

Türkiye’de özellikle 1980’li yıllardan sonra işgücü piyasası, düşük ücretli, nitelsiz, örgütsüz ve parçalı bir özelliğe sahip işçilerin yoğunluğunu oluşturduğu bir yapıya dönüşmüştür (Urhan, 2005:63). Günümüzde tüm işkollarının yüzde 60’ına yayılan alt işveren uygulamasının bir sonucu olarak da taşeronla bağlı işçi sayısının sürekli artmaktadır (DISR-AR, Ocak 2011).

Taşeron uygulamasının bu kadar yaygın olmasına karşın taşeronla bağlı işçiler içerisinde örgütlenme çalışmasının toplu iş sözleşmesiyle sonuçlandırılması hukuksal olarak uzun bir süreci işaret etmektedir<sup>2</sup>. Diğer taraftan işçi sınıfı içerisinde “en güvencesiz” olarak tarif edilen taşeron işçileri, işverenden daha çok kadrolu işçilerin kendilerini ezdiklerini düşünmekte ve kadrolu işçilerden çekinmektedirler (Özveri, 2008:116). Bu algıda sendikaların örgütlenme çalışmalarına doğrudan yansımaktadır:

Taşeron örgütlenmesindeki temel problem şu; taşeron işçiyle kadrolu işçinin arasında yaratılan fikri ayrılık, örgütlenmede uğraştığımız şey o oluyor. Taşeron işçisi ona, “ben buradaki en ağır, en pis işi ben yapıyorum ama aldığım para üç kuruş, ben çalışıyorum adamlar yan gelip yatıyor” diye bakıyor. Kadrolu işçi de şöyle bakıyor, “ya bu adamlar burada var olmaya

---

<sup>2</sup> Alt işverenlik uygulaması ile ilgili temel yasal düzenlemeler, 4857 Sayılı İş Kanunu’nun 2. ve 3. maddeleri ile Alt İşverenlik Yönetmeliği’nde düzenlenmiştir. Buna göre işletmenin ve işin gereği teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işler dışında asıl işin bölünerek alt işverene verilemeyeceği düzenlenmiştir. Türkiye’de genellikle asıl iş de taşeronla verilmekte; asıl işverenin işçisi olduğu halde işçiler her ihalede değişen taşeron firmanın işçisiymiş gibi gösterilmektedir (Taşkıran, 2011:146). Gerçekte asıl işverenin işçilerinin yasaya karşı hile yoluyla alt işveren tarafından çalıştırılmış gibi istihdam edilmeleri hukuk dilinde muvazaa olarak adlandırılmaktadır. Muvazaa uygulamasının tespiti için öncelikle Bölge Çalışma Müdürlüğü’ne başvurmak ve müfettiş incelemesi talep etmek gerekmektedir. İtiraz halinde görevli iş mahkemesine başvurulmakta mahkemenin muvazaa raporunu onaması durumunda ise işçilerin işe girdikleri ilk tarihten itibaren asıl işverenin işçisi olduğu kesinleşmekte ve sendikaların yapacağı toplu iş sözleşmesinden yararlanma hakları doğmaktadır. Sendikalar ayrıca yeterli yoğunluğu sağladıkları örgütlenmelerde işkolu tespiti, yoğunluk tespiti gibi ihtilaflar üzerinden, iş mahkemesinde dava açtıklarında “muvazaa” iddiasında bulunarak ilgili iş mahkemesinden inceleme talep edebilir ve muvazaa tespitini açtıkları dava içinde talep edebilirler.

devam etsinler, çünkü fabrikada düşük ücretli çalışacak varsa onlardır, onlar düşük ücretli çalışsın ben yüksek ücrete bakarım.” oluyor.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

TÜMTİS İstanbul Şube Başkanı, taşeron işçilerin kadrolu işçiler yanında kendini algılayış biçimini anlatırken, sendikalaşma sürecinde ilk işten çıkarılanların yine taşeron işçileri olduğunu şöyle ifade etmektedir:

“Taşeron işçisinin genelde kendini çok vasıfsız gören ve ana firmanın yanında yamalı bohça gibi gören bir durumu var. Onları güçlü kılmak çok zor. UPS örgütlenmesinde taşeron firmalarda çalışan tüm işçilere çağrı yaptık, “gelin örgütlenmeye katılın” diye. Zaten örgütlenme sürecinde en çok işten çıkarmalar taşeron firmaların birinde oldu. Şimdi o arkadaşlarımız da kadrolu olarak çalışıyor.”

(E. Türkmen, sözlü görüşme, 09 Mayıs, 2012)

Birleşik Metal-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı, örgütlenme çalışmalarında karşılaştıkları taşeron işçisi algısını şöyle aktarmaktadır:

Taşeron işçisini ikna etmek zor oluyor. “Zaten ben öbür firmadayım taşeronum, zaten beni çıkaracak” diyor. Asıl işverenin işçisi olduğunu anlatmakta zorlanıyorsun. Ama güveni sağladıktan sonra oluyor. Fiili olarak sıkıntı yaşıyoruz. Ama iyi bir organizasyonla bu işi de atlatıyoruz, örgütleyorum yani.

(N. Aydın, sözlü görüşme, 30 Mayıs, 2012)

Tüm bu deneyimler üzerinden; özellikle ucuz işgücünden yararlanmak ve çeşitli yasal yükümlülüklerden kurtulmak için başvuru alan alt işveren uygulamasının işçiler içerisinde kadrolu-taşeron gibi bir ayrımına neden olduğunu ve bu ayrımın sendikaların örgütlenme faaliyetlerine olumsuz olarak yansıdığını söylemek yanlış olmayacaktır.

## **İşyeri Organizasyonundaki Değişimin Örgütlenmeye Yansıması**

1980’lerden bugüne politika yapımcıların en önem verdiği konular arasında kolektif iş hukukunun yeniden düzenlenmesi gelmiş ve gerçekleştirilen yasal düzenlemelerle sendikalar ciddi yasal sınırlılıklarla karşı karşıya bırakılmıştır (Yücesan, 2009:18). Özellikle varlık nedeni işçiyi korumak, çalışma koşullarının asgari standartlarını belirlemek ve çalışma hakkını güvence altına almak olan iş hukuku, bugün etkin bir koruma mekanizması olmaktan çıkmıştır (Özveri, 2012:150). Toplu sözleşme yetkisi için işyeri ve işkolu barajının şart koşulması, gereksiz yetki itirazlarını engellemeye yönelik herhangi bir yasal düzenlemenin olmaması, üyelik için noter şartı gibi pek çok düzenleme ile yargı sürecinde uzayan yetki davaları sendikaların örgütlenme faaliyetlerini zorlaştırmaktadır. Ayrıca bu durum işverenlerin işyerinde örgütlü veya

örgütlenmek isteyen sendikaya karşı taktiklerini daha da etkin kılmaktadır(Urhan ve Selamoğlu, 2008:186). 2009 yılında yapılan bir araştırma, işverenlerin sendikalaşmaya öncülük eden işçileri “ödünç iş ilişkisi” ile başka işyerlerine gönderme, taşeronlaştırmaya giderek sendikal örgütlülüğü dağıtma, kağıt üzerinde işyerinin adını değiştirerek ya da işyerini kapatıp yeni bir işyeri açarak sendikanın yetki almasını engelleme, kasıtlı olarak işkolu ve yetki itirazı yaparak sendikalaşma sürecini uzatma ve işçileri yıldırmaya çalışma gibi uygulamaları da birer sendikasızlaştırma aracı olarak kullandıklarını ortaya koymuştur(Bakır ve Akdoğan, 2009: 88-95).

Petrol-İş Sendikası Bursa örgütlenme sorumlusu örgütlenme faaliyetlerinde karşılaştıkları bu durumu şöyle aktarmaktadır:

2007 yılında üç bölümden oluşan bir fabrikayı örgütledik. Çalışma Bakanlığı'na yetki için müracaat ettiğimizde bize olumsuz bir yazı geldi. Fabrikaların ikisi kağıt üzerinde gözüküyor. Hatta biri Ankara'da büro olarak gözüküyor. Burada 125 kişiyi örgütlemiştik ama çalışan sayısı 34 çıktı. Öyle garip şeyler yaşıyoruz. Bölge Çalışma Müdürlüğü'ne gidiyoruz fabrikanın işkolunu araştırıyoruz fabrika tamamen petro kimya ama büro işkolunda gösterilmiş, ağaç işkolunda gösterilmiş. Bir de bunlarla uğraşyoruz işkolu tespiti mespiti. Büyük işyerleri biraz daha kayıtlı oluyor biraz daha sistemli çalışıyor. Ama küçük işyerlerinde kimin ne yaptığı belli değil. Onların içine girdiğin zaman çıkamıyorsun bataklık gibi saplanıyorsun.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Petrol-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı ise örgütlenme çalışmalarında işyerinin resmi kayıtları üzerinden yaşadıkları sıkıntıları şöyle ifade etmektedir:

Fabrikada yüz kişi çalışıyor ama resmi olarak bin kişi gözüküyor. Niye? İşte bunun pazarlamacısı var, satışı var bir sürü şeyleri var. Zaten böyle yerlerde örgütlenme şansın da çok az.

(S. Akyüz, sözlü görüşme, 31 Mayıs, 2012)

İşverenlerin artık bir sendikasızlaştırma aracı olarak kullandıkları bu tip işyerlerinin yanında örgütlenme çalışmasının “adliye koridorlarına” taşınması, hukuki sürecin fazlasıyla uzun sürmesi işverenler açısından yeni bir sendikalaşmadan kaçış yöntemi olarak da kullanılmaktadır:

Hukuk işverenlerin minderi özellikle bizi çekmek istiyorlar o mindere. O mindere girdiğiniz zaman kaybediyorsunuz zaten... Bir firmada örgütlendik, patron saldırdı işçi attı, mahkemeye düştük, mahkeme üç dört yıl sürdü. Bu sürede de işveren on defa kadroyu değiştirdi. Yetkiyi aldık ama üyemiz kalmadı. Başka bir firmada bakıyorsun en kıdemli işçi iki yıllık. Günlük elli kişi alıyor elli kişi çıkarıyor. Böyle olunca da sağlıklı ilişki kuramıyorsun o fabrikada. Çünkü yeni tanıştığın işçi üç gün sonra işten atılıyor. Örgütlenmek çok zor oluyor o firmalarda.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

İşe iade davalarında dava harç ve masrafının peşin ödenmesini öngören 6100 Sayılı Kanun'daki değişikliğin, sendikaların örgütlenme faaliyetlerine nasıl yansımalarını Birleşik Metal-İş Sendikası örgütlenme uzmanı şöyle aktarmaktadır:

Örgütlenmede en büyük masraf kalemi hukuk masraflarıdır. Çünkü öyle ya da böyle örgütlediğimiz işyerlerinde işten atılmalarla karşı karşıya kalıyoruz. İşçilerin bütün hukuki süreçlerinde sendika devrede oluyor. Oradaki giderler de şimdi daha fazla attı. Bir düzenleme yaptı hükümet dava açmak için alınan para çok ciddi oranda artırıldı. Bütün o keşif bedellerini de önceden alıyorlar.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

## **Sendikasızlaştırmanın Kırk Bir Yöntemiyle Örgütlenmede Karşılaşmak**

Sendikalar yasalar çerçevesinde faaliyetlerini yürütmek zorunda olan kurumlar olmalarından kaynaklı yasal çerçeve, sendikal örgütlenmenin başarısını belirleyen en önemli faktörlerden birisini oluşturmaktadır. Dolayısıyla sendikal örgütlenmenin kapsamını daraltan, sendikal olmayı zorlaştıran yasal sistemin varlığı örgütlenme faaliyetlerinin başarısını azaltacak bir ortamın oluşmasına da neden olmaktadır(Urhan, 2005:198).

Sendikalaşmak için yasal mevzuatın çetrefilli olmasıyla birlikte 2009 yılında yapılan araştırma, Türkiye'de işverenlerin sendikalaşmayı engelleyebilmek için 41 farklı yöntem başvurduğunu ortaya koymaktadır(Bakır ve Akdoğan, 2009: 88-95). İşverenin örgütlenme faaliyetini önceden haber alıp engellemek için işçiler arasına muhbir sokarak güvensizlik ortamı yaratma, işçilerin ücretlerinden keyfi kesintilere gitme, sendikaya üye olan işçileri yıldırım için işçinin görev yerini değiştirme, sendikalaşma durumunda işten çıkarma veya işyerini kapatma tehdidiyle işçilerin iş güvencesini baskı altında tutma gibi yöntemler en sık görülen ve "korku taktikleri" olarak adlandırılan işveren uygulamalarının başında gelmektedir(Yıldırım, Uçkan, 2010:171). Nitekim bu alanda yapılan araştırmalar, 2003-2005 yılları arasında Türk-İş'e bağlı sendikalara üye oldukları gerekçesi ile 15.531 işçinin işten çıkarıldığını; 2003-2008 yılları arasında ise DİSK'e bağlı sendikalara üye yaklaşık 30.000 işçinin işten çıkarıldığını göstermektedir(Bakır ve Akdoğan, 2009: 92).

Birleşik Metal-İş Sendikası örgütlenme uzmanı, sendikasızlaştırma taktikleri arasında "en can yakıcı" yöntemin işten çıkarma tehdidi olduğunu düşünmektedir:

Örgütlenmedeki argümanımız genelde birlik ve hak alma meselesi üzerine kurulu. Sınıf bilinci çerçevesinde bir şeyleri toparlamaya, emek sermaye çelişmesini yalınlaştırmaya çalışıyorsun. Çünkü onu yalınlaştıramadığın oranda sana gelen işçi sendikalaşmaya karşı yapılan müdahalelere çabuk teslim olabiliyor. Tehdit ediliyor örneğin işten atılmakla, tamam bu işin başka bir

boyutu, yani ne kadar sınıf bilincine sahip olursan ol, işten atılmak gibi bir şey birçok işçinin yutkunarak teslim olmasına neden olabiliyor.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Nitekim 2012 yılında yapılan bir araştırmada işçilerin yüzde 49,7'si, işten atılma korkusu yaşadıkları için sendikaya üye olmadıklarını belirtmişlerdir<sup>3</sup>. Yani her iki işçiden biri, işten atılma korkusu yaşadığı için sendikalara üye olmamaktadır. Aynı araştırmanın bir başka sonucu da işçilerin yüzde 87,9'u bir sendikaya üye olmaları halinde işverence cezalandırılacaklarını düşünmektedirler. Yine Kocaeli'nde 2007 yılında yapılan bir araştırmada, işçilerin yüzde 74,1'i sendikaya üye olmayı engelleyen nedenler ortadan kalkarsa, sendikaya üye olabileceklerini belirtmişlerdir(Urhan, Selamoğlu, 2008:189).

Birleşik Metal-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı, sendikalaşma sürecinde işten çıkarmaların örgütlenmeye yansımaları şöyle örneklendirmektedir:

Örgütlenme çalışması yürüttüğümüz bir fabrikada işten atılmalar olmuştu. Dava açtığımız arkadaşlar bir şekilde yeniden işbaşı yaptılar. İşveren dava yoluyla işbaşı yapan arkadaşlarımıza hakaret etti, tehdit etti, gece yollarını kestirdi, “sendikadan istifa edeceksiniz ya da gideceksiniz” dedi. En son çocuk geldi burada ağladı, hanımıyla kavga etmiş, o da “bırakıp giderim” demiş çocuk gözyaşları içerisinde derdini anlattı. Fabrikayı terk edip gitti, ağlayarak gitti. Bunları yaşıyoruz, bunlar bizim hızla yol almamızı engelliyor. İşverenlerin bu ikiyüzlülüğü bu baskıları insanları etkiliyor.

(N. Aydın, sözlü görüşme, 30 Mayıs, 2012)

İşverenlerin sendikalaşmayı engellemek için başvurdukları tüm taktiklerin yanında işyeri kapatmaları da örgütlenmede yaygın olarak karşılaşılan sendikasızlaştırma politikalarından birini oluşturmaktadır. Petrol-İş Sendikası Bursa örgütlenme sorumlusu, karşılaştıkları işyeri kapatma veya taşımalara ilişkin deneyimlerini şöyle aktarmaktadır:

Benimde çalıştığım firmayı, sırf sendikalı oldu diye kapattı patron. Çünkü bağlı olduğu aynı işi yapan birkaç tane daha fabrikası vardı işleri oraya taşıdı. Yine örgütlendiğimiz D. P. isimli yerde de işten atılmalar olmuştu. Patron maddi sıkıntıları ileri sürdü, kiradaydı işyeri, işçi attı. 15 ay sürdü işe iade davaları. Kazandık orada davayı, işçiler işe geri döndüler ama farklı

---

<sup>3</sup> Gezici Araştırma Şirketi tarafından Türkiye genelinde toplam 2 bin 478 işçi ile görüşülerek yapılan İşçi Profili Araştırması'na göre, araştırmaya katılan erkek işçilerin %59,7' si, kadın işçilerin %70,4'ü sendikal ya da “geçerli” bir neden olmaksızın işini kaybetme korkusu yaşadığını ortaya koymaktadır(<http://goo.gl/hlO7M>).

bölümlerde işbaşı yaptırdı işveren. Şimdi üç kişi kaldı orada diğerleri yine dava açtılar işverene. O zaman maddi sıkıntı var diyen patron şimdi Bursa'da kendi sahibi olduğu bir yere taşınıyor.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Sendikanın 2011 Çalışma Raporu'na göre, Bursa'daki Demo Plastik'te 2010 yılında başlattıkları örgütlenme çalışmasında işten çıkarmaların yaşandığı, sendikanın çoğunluk tespiti başvurusuna olumsuz yanıt gelmesi üzerine sendikanın bu karara itiraz ettiği ve yasal sürecin devam ettiği bilgisi verilmektedir(Petrol-İş, 2011:377). Öte yandan Haziran 2012'de Bursa'da yeni bir alanda tekrar kurulan fabrikanın genel müdürü, taşınma nedenlerini *"faaliyet gösterdikleri alanın kendilerine artık yetmediği ve yeni yatırımların kaçınılmaz olduğu"* şeklinde dile getiriyor(<http://goo.gl/Ny4Da>). Bu örnek bir yanıyla işverenlerin sendikalaşmayı engellemediklerinde "son çare" olarak işyerini kapatma ya da başka bir yere taşıma gibi yöntemlere de başvurduğunu göstermektedir.

Yaptığımız görüşmeler sonucunda; işverenlerin sendikalaşmayı engellemek için işten atma, sendikalı işçiyi baskı altına alan uygulamalarda bulunma gibi sert tutumlar içine girebildiği gibi sendika karşıtı propagandalar yaptığı, ılımlı bir yaklaşımla sendikalaşan işçilere mevki, ücret artışı teklifi yaptığı, akrabalık ilişkileri üzerinden sendikalaşmayı engellemeye çalıştığı; yetki sürecini uzatan yasal girişimlerde bulunduğu, sendikanın yetkisini düşürmek amacıyla yeni işçi istihdam ettiği, tüm bu yöntemlerde başarısız olması halinde ise işyerini kapatma, başka yere taşıma gibi yöntemlere de başvurabildiği üzerine ortak deneyimler oluşmuştur.

Sonuçta sendikal örgütlenmeyi zorlaştıran uygulamalara rağmen her yıl binlerce işçi kolektif hareket etmeyi tercih ederek sendikalaşma mücadelesi sürdürmekte, sendika karşıtı uygulamaların özellikle de işten atılma tehdidinin ortadan kalkmasının sendikalaşmayı kolaylaştıracak bir unsur olacağı görülmektedir.

## Sendikal Rekabetin Örgütlenmeye Yansıması

Türkiye'de özellikle sendika çoğunluğunun sağlandığı durumda işverenler, sendikalaşmanın önüne geçememişlerse sendikalar arasındaki rekabeti artırarak sendikalardan birini diğeri aleyhine güçlendirme yoluna gidebilmektedirler. Böylelikle de işverenin kendisine yakın bulunduğu sendika güç ve yetki kazanırken diğeri sendika işyerindeki örgütlenme tabanını ve toplu pazarlık yetkisini kaybedebilmektedir(Urhan, 2005:255).

Görüşmelerde sendikaların "iş kolunuzda sendikal rekabet yaşıyor musunuz?", "örgütlenme çalışmalarına etkisi ne düzeyde?" sorularına verdikleri yanıtlardan; sendikaların örgütlenme faaliyetlerinde işkollarındaki diğeri bir sendikayla karşı karşıya gelebildiği ve bu durumun örgütlenmeyi olumsuz biçimde etkilediği gözlemlenmiştir<sup>4</sup>:

<sup>4</sup> Bu görüşmelerin bana yansıyan bölümünde, görüşmecilerin "işkolunuzda sendikal



Başka bir sendikanın örgütlü olduğu bir işyerinde üye kapmaya çalışmadık, hep örgütsüz işçilere yöneldik. Tabii bu durumlarla Türkiye’de karşılaşılıyor, biz de karşılaştık.

(G. Yılmaz, sözlü görüşme, 09 Mayıs, 2012)

Birleşik Metal-İş Sendikası örgütlenme uzmanı, örgütlenme faaliyetleri sırasında işverenin “son çare” olarak başka bir sendikayı devreye soktuğunu şöyle aktarmaktadır:

Örgütlenmek için girişimde bulunduğumuz fabrikaların yüzde seksenine Türk Metal Sendikası gelir. Nasıl gelir? Patron çağırır. Dolayısıyla bu sendika hem patronlara, hem yasal dayatmalara hem de Türk Metal’e karşı örgütleniyor. Türk Metal’in yetkili olduğu bir işyerinde karşı karşıya gelmenin ötesinde biz nerede örgütlensek geliyor zaten. Bir sendikasızlaşma aracı olarak geliyor.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Nitekim son 5 yıl içerisinde Birleşik Metal-İş Sendikası’nın örgütlenme çalışması yürüttüğü ya da yetkili olduğu 10 işyerlerinde Türk Metal’in de örgütlenme çalışması yürütmesi sonucu Birleşik Metal-İş yetkisini kaybetmiştir (Birleşik Metal-İş, 2011)

Kısaca sendikal rekabet örgütsüz işçilerde sendikalara yönelik olumsuz bir algının pekişmesine yol açtığı gibi zaten örgütlü olan ya da örgütlenme faaliyeti yürütülen kimi işyerlerinde başka bir sendikanın faaliyet göstermeye başlaması, var olan sendikal örgütlülüğü de parçalayarak, mevcut sendikanın gücünü de zayıflatabilmektedir. Bu anlamda sendikal rekabet, örgütlenme faaliyetleri içerisinde karşılaşılan ve aşılması güç sorunlardan birini oluşturmaktadır.

---

rekabet yaşıyor musunuz?” sorusuna yanıt verirken cevabı çok detaylandırmaktan kaçındıkları, çok rahat olmadıkları gözlemlenmiştir. Bunun istisnalarından biri Petrol-İş Sendikası’dır ve bu durumun işkolundaki en çok üyeye sahip sendika olmasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Diğerleri de Birleşik Metal-İş Sendikası’dır. Sendika ile yapılan görüşmelerde örgütlenme faaliyetlerinde en sık karşılaştıkları problemin işverenlerin sendikalaşmayı engellemek için başka bir sendikayı devreye sokması durumu olduğu gözlemlenmiştir.

## Örgütlenmede Yeni Deneyimler ve Değişen Stratejiler

### Sendikaların İç Örgütlülüklerini Güçlendirmek İçin Geliştirdikleri Yöntemler

Örgütlenmede başarı şansını etkileyen en önemli faktörlerden biri üye desteğidir. Bu da örgütlü işyerlerinden gelecek üye örgütçülerin eğitilmesi, kazanılması ve örgütlenme faaliyetlerinde değerlendirilmesiyle mümkündür (Bronfenbrenner, 2004: 34). Sendikaların iç örgütlenme pratiklerini uygulamaları, yani örgütlü oldukları işyerlerinde sendika ile bağı güçlü olan üyeler yaratabilmeleri aynı zamanda sendikaya yeni örgütçülerin kazanılması anlamına da gelmektedir. Yapılan görüşmeler sonucunda; sendikaların iç örgütlülüklerini güçlendirmek için işyerinde toplu iş sözleşmesinin kapsamını genişleterek sendikal büyümeyi ve güçlenmeyi sağlamaya çalıştıkları, işyeri komiteleri kurdukları, sendikal aidiyeti güçlendiren çeşitli faaliyetler organize ettikleri ve çeşitli yayınlardan yararlandıkları görülmüştür.

### Örgütlü İşyerlerinde Sendikalı Kapsamını Genişletmek

Sendikalar açısından etkin örgütlenme sadece kazanılan üye sayısı ile sınırlı kalmamalı, örgütü güçlendirmeye de odaklanmalıdır (Willoughby, 2004:47). Bu bağlamda sendikalar, toplu iş sözleşmelerinde “alt işverenlik”, “geçici işçi” çalıştırılmaması için hükümlerin yer alması ya da bu statülerde çalışan işçilerin sendikal kapsam içinde yer alması için çalışma yürüterek, hem iç örgütlülüğünü büyütebilir, hem de sendikal işçiler için “tehdit” unsuru olan bu tür uygulamaları engelleyerek sendikal örgütlülüğü güçlendirebilir.

Petrol-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı, örgütlü oldukları işyerlerinde toplu iş sözleşmesinin kapsamını genişleterek sağladıkları büyümeyi şöyle aktarmaktadır:

Mesela benim de çalıştığım, işyerinde bütün birimler sendikalıdır ve kapsam içidir. Formeller, makine mühendisleri, elektrik mühendisleri, sonra sağlıkçısından kapı görevlisine, muhasebedekilerden, yemekhane ve temizlik servisine kadar hepsi örgütlüdür. Şimdi biz bu kültürden geldiğimiz için bunun üzerinden yürümek istedik. Nerdeyse mevcut işyerlerimizde yüzde onunun üzerinde bir büyüme de böyle sağladık. düşünün bizde geçici işçiler dahi sendika üyesidir ve toplu sözleşmeden yararlanırlar.

(S. Akyüz, sözlü görüşme, 31 Mayıs, 2012)

Birleşik Metal-İş örgütlenme uzmanı ise örgütlü oldukları işyerlerinde “taşeron örgütlenmesi” gerçekleştirerek sağladıkları büyümeyi şöyle ifade etmektedir:

2003-2008 yılına kadar yüzde kırk civarında üye artışı var. Bir dönem örgütlü olduğumuz işyerlerinde taşeron işçilerinin kapsam içine alınmasını gündeme getirmiştik. Sonuç aldığımız yerler de oldu.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Bahsedilen dönemde sendika örgütlü bulunduğu işyerlerinde çalışan taşeron işçilerinin sendika kapsamına alınması için faaliyet göstermiş ve sekiz işyerinde taşeron işçilerinin toplu iş sözleşmesinden yararlanmasını sağlamış, on bir işyerinde ise taşeron işçilerinin önemli bir kısmını sendika üyesi yapmıştır (Birleşik Metal-İş, 2007:240-259).

Bu bağlamda sendikaların mevcut işyerlerinde örgütlülük durumlarını gözden geçirerek yürüttükleri çalışmaların yeni üye kazanımı sağladığını ve iç örgütlülüğü güçlendirdiğini dolayısıyla da işveren karşısında pazarlık güçlerini artırdığını söylemek mümkündür.

## **Tabanın Enerjisini Seferber Etmek için İşyeri Komiteleri Oluşturmak**

Türkiye'de sendikaların, üyelerine yetki ve sorumluluk vermeye, onları sendikanın odağı haline getirmeye yönelik kimi faaliyetleri söz konusudur. Sendikaların özellikle işyerlerindeki örgütlülüğü güçlendirmek, dış örgütlülüğü sağlayacak kadroları yaratmak ve temsil gücünü artıracak kesimlere ulaşmasını sağlamak için oluşturduğu mekanizmalardan en belirgin olanını işyeri komiteleri oluşturmaktadır.

Birleşik Metal-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı, sendikalarının 15. Genel Kurul'unda karara bağlanan işyeri komitelerini şöyle anlatmaktadır:

Örgütlü olduğumuz işyerlerinde komitelerimiz var. Eskiden Maden İş'te kısım komiteleri olarak vardı bu model. Bizim de oradan geliyor. Eğer o fabrikada bir sorun varsa temsilci arkadaşlarımız komiteyi toplayarak fikir alışverişinde bulunuyor. Komite yönetmeliğimiz çerçevesinde bölüm bölüm arkadaşlar seçiliyor. Oluşan komitenin bir bölümü eğitimden, bir bölümü basın-yayın işlerinden, bir bölümü de örgütlenmeden sorumlu. Örgütlenme sorumlularının görevi fabrikada örgütlülüğü sağlamak, yeni gelen işçiyi temsilcilere götürmek ve tanıştırmak. Toplu iş sözleşmesi dönemlerinde bu komiteyi biraz daha genişletip TİS komitesi yapıyoruz... İşyeri komitesi, fabrikada temsilcilerin eli ayağı oluyor. Komiteler sayesinde biraz daha çalışıyorlar, insanlar sorumluluk alıyor hatta bazen yarışıyorlar.

(N. Aydın, sözlü görüşme, 30 Mayıs, 2012)

Diğer yandan bu işyeri komiteleri işyerinde sendikal örgütlülüğü güçlendirme işlevinin yanında dış örgütlenme sürecine de dahil edilmektedirler:

İşyeri temsilcilerimiz örgütlenme çalışmalarında yer alıyorlar, katmaya çalışıyoruz. Bosch örgütlenmesinde bu bölgedeki iki işyerimizin temsilcileri işin içinde oldular. Yani işyeri temsilcisi arkadaşlar başından beri örgütlenmede var, bizim buradaki ekibin içerisinde. Bu biraz da kadroların meseleye bakış açısıyla ilgili.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Sendikaların örgütlenme çalışmalarına duyarlı temsilci ve üye kitlesi yaratmaya dönük mekanizmalar oluşturması ve çalıştırabilmesi örgütlenme faaliyetlerine üye katılımını artıran önemli bir unsurdur. Nitekim İngiltere’de 11 bin yeni sendika üyesiyle yapılan bir araştırma, üyelerin sadece yüzde 3’ünün tam gün çalışan bir sendika görevlisi tarafından kazanıldığını, yüzde 67’sinin ise sendika üyelerince kazanıldığını göstermektedir(<http://goo.gl/7dbFg>).

Sendika ile üye bağına güçlendiren bu mekanizmaların işletilmesi başka işyerlerinin örgütlenmesine yer alacak üye bilincini yaratabilir ve farklı işkolundaki bir sendikanın örgütlenme çalışmasına katkı sunabilecek bir duyarlılığı geliştirebilir. Örneğin Petrol-İş Sendikası Bursa örgütlenme sorumlusu sendikalarının örgütlenme çalışmalarına başka bir sendikanın sunduğu katkıyı şöyle aktarmaktadır:

Birleşik Metal’in en son örgütlediği bir işyeri vardı. Bu firma İnegöl’de bizim örgütlenme çalışması yürüttüğümüz fabrikayla aynı gruptaydı. Buradaki temsilci arkadaşlardan bizim örgütlenme çalışmamız için büyük yardım aldık. O temsilciyi fabrikaya götürdük, oradaki işçilere nasıl örgütlendiklerini, nasıl deneyim yaşadıklarını birebir anlattı. Çok etkili oluyor tabii. Dayanışma çok iyi bu konuda.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Sendikaların temsilcileri ve üleriyle bağına işyeri ziyaretleri dışında çıkarıp sürekli hale getirmenin yöntemlerden biri de kuşkusuz toplu iş sözleşmesini bir araç olarak kullanmaktır. Toplu iş sözleşmesinde genel sendikal izinler, temsilci izinleri ve eğitim izinleri dışında özel hükümlerin yer almasını sağlamak sendikal bağı güçlendirecek olanaklar yaratmaktadır:

Örgütlü olduğumuz işyerlerinde toplu iş sözleşmesine temsilci nöbetlerinin dışında bir madde koyduk. Bu madde üzerinden baş temsilcilerin çoğu çarşamba günleri çalışmazlar ve şubeye gelirler. Şubemizin 50-55 işyeri temsilcisi var. O gün işyerlerini grup grup alırız sorunlarını problemlerini tartışırız. Sonrasında da hep birlikte toplantı yaparız.

(S. Akyüz, sözlü görüşme, 31 Mayıs, 2012)

Görüleceği üzere üyelerinin enerjisini sendikal örgütlenmeye seferber etmeyi amaçlayan bu mekanizmalar, örgütlenmeyi büyütecek ve güçlendirecek örgütçüleri yaratmanın yanında sendika içi demokrasinin gelişmesine de katkı sunabilmektedir.

## **Sendikal Bilinci Pekiştiren Çalışmalar Gerçekleştirmek**

Türkiye’de sendikalar, üleriyle ilişkilerini geliştirmek, üyelerinin sendikal faaliyetlere katılımlarını ve sendikal bilinçlerini artırmak amacıyla eğitim faaliyetlerinde bulunmakta, çeşitli sendikal yayınlardan yararlanmakta ve üyelerini kapsayan farklı etkinlikler organize etmektedir.

Genel olarak sendikalar, seçilmiş yöneticileri, işyeri temsilcilerini ve üyelerini kapsayan, dönem dönem uluslararası federasyonlarla ortaklaştırılan, şu ya

da bu düzeyde eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Bununla birlikte sendikaların iç örgütlülüklerini güçlendirmek ve örgütlenme eğilimini destekleyecek üyeler yaratmayı amaçlayan bir perspektifle gerçekleştirdiği eğitimler örgütlenmeye dair politikalarını da göstermesi açısından önemlidir.

Örneğin Birleşik Metal-İş eğitimlerini; temsilci, genç işçi eğitimleri, uluslararası eğitimler ve fırsat eğitimleri başlıklarıyla gerçekleştirmekte, eğitim konularını ise genel olarak; sendikal hareketin tarihi, sendikal yaklaşımlar, sendika içi demokrasi, kapitalizm ve krizler oluşturmaktadır. Eğitim programlarında katılanları izleyici konumundan çıkaracak şekilde, atölye çalışmaları ağırlıklı hazırlanmasına özen gösteren sendikanın eğitim programında, örgütlenme ayrı bir konu olarak işlenmektedir. Bu anlamda sendika, örgütlemeyi sendikal eğitimlerinin gündemine özel olarak taşıyarak örgütlenme çalışmalarına üyelerini daha fazla katmayı amaçlamaktadır.

Bununla birlikte sendika 18. Genel Kurulu'nda üyelerinin "işçilerin birliğini zedeleyen her türlü ırkçı ve şoven ideolojilere karşı seminerlerin" eğitim programlarına dahil edilmesini karar altına almıştır. Bu anlamda sendika 2012 yılında işyeri temsilcilerine ve üyelerine, "Her Türlü Dışlanmaya ve Şovenizme Şon" başlıklı eğitim programına başlamıştır. Eğitim programı çerçevesinde sendika üyelerine "faşizm, milliyetçilik, ırkçılık, şovenizm ve yabancı düşmanlığı" gibi konularda tarihsel ve güncel bilgiler verilmekte, çalışma grupları oluşturularak işyeri temsilcilerinin ırkçı yaklaşımlara karşı işyerlerinde neler yapabilecekleri tartışılmaktadır.

Sendikal eğitimi, sendikal faaliyetlerinin merkezine taşımış sendikalardan biri olan Petrol-İş Sendikası ise, ilk eğitim programını 1957 yılında gerçekleştirmiş, o dönemden itibaren eğitim içeriklerini dönemin koşullarına göre yenileyerek yaygın ve sistematik bir yapıya dönüştürmüştür (Petrol-İş, 2011:288). Petrol-İş Sendikası eğitim uzmanı, sendikanın gerçekleştirdiği eğitim programlarının amacını şöyle tarif etmektedir:

Eğitimlerdeki temel amacımız, her üyeyi sanki pratisyen hekim düzeyinde temel bilgiler ile donatmak. Yani kendisine başvurulduğunda ilk cevabı verebilen, derinlemesine bilgi gereken noktalarda ise nereye yönlendireceğini bilen bir temel birikimin olmasını sağlamaya çalışıyoruz. Bu noktada ise eğitim konularımızı, temelde sistemi anlatan, işçi sınıfı tarihini içeren konular oluşturuyor. Ayrıca toplumsal cinsiyet ve kürsüyü kullanmayı içeren eğitim konularımızı da bulunuyor.

(E. Kaplan, sözlü görüşme, 23 Nisan, 2012)

Eğitim faaliyetlerinin yanında sendikalar, çeşitli yayınlar, etkinlikler ve programlar aracılığıyla da üyeleriyle ve aileleriyle sendikanın bağını güçlendirecek çalışmalarda bulunmaktadır. Örneğin Petrol-İş Sendikası'nın 2000 yılında yayınlamaya başladığı "Gökkuşluğu Çocuk Dergisi," sendika üyelerini aileleri ile birlikte kazanmaya çalışan bir anlayışı göstermektedir:

Çocuk dergimiz çocuğun ismine gider, hatta o çocuklar resim gönderdiğinde resimlerinin yanında karikatürlerini yaparız. O bilgilerin içinde İngilizcesinden tutun fıkrasına kadar çocuklara hitap eden her şey var.

(S. Akyüz, sözlü görüşme, 31 Mayıs, 2012)

Sendikanın örgütlenme faaliyetlerinde etkin olarak kullandığı diğer bir araç ise sendikanın 2003 yılından bu yana yayınladığı kadın dergisidir. Kadın üye oranının yüzde altı olduğu sendika, dergi aracılığıyla hem sendika üyesi kadınlara hem de eşlerine özel olarak seslenmektedir(Petrol-İş, 2010:148-149):

Özellikle kadın ve çocuk dergisi çok takip ediliyor. Yani 500 üye varsa 1000 tane dergi geliyor. Biz de üye olmayan hedefteki işçi kesimine ulaştırıyoruz. Örneğin İnegöl'de kadın dergisi çok ilgi gördü. Yine çocuk dergisi bazı okullarda çok ilgi görüyor. Okullara da veriyoruz. Hatta bazı okullar istiyor, sürekli bize gönderin diye.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Bunların dışında sendikaların emek sermaye karşıtlığını belirsizleştiren yeni yönetim teknikleri gibi işyeri organizasyonları karşısında mevcut üyeleriyle ilişkilerini geliştirecek, sınıf bilincini ve dayanışma kültürünü hakim kılacak çeşitli etkinlikler gerçekleştirmeleri, sendikaların iç örgütlülüğünü güçlendirmede önemli bir role sahiptir. Bu bağlamda, Birleşik Metal-İş Sendikası, her yıl “dostluk ve dayanışma turnuvaları” düzenleyerek, üyelerinin çocuklarına yönelik öykü, resim, şiir yarışmaları, çocuk şenlikleri organize ederek, işçi sağlığı ile ilgili bilgilendirici seminerler düzenleyerek, hayatın her alanında olan üyelerine daha fazla nüfus etmeyi sağlayan çalışmalar gerçekleştirmektedir(<http://goo.gl/dQPX9>). Yine Petrol-İş Sendikası'nın üyeleri ve ailelerine yönelik gerçekleştirdiği “kadın üreme sağlığı” panelleri, “anlatılan bizim hikayemiz” başlıklı kadın öyküleri yarışması, futbol ve voleybol turnuvaları, tiyatro gösterimleri, üyelerinin çocuklarına yönelik düzenlediği resim yarışmaları, üyelerinden oluşturduğu halk oyunları ekipleriyle çeşitli yerel festivallere katılması, sendikanın iç örgütlülüğünü güçlendirmeyi amaçlayan bir perspektife sahip olduğunu gösteren faaliyetlerdendir(<http://goo.gl/7kn9p>).

Kuşkusuz sendikaların üyelerine dönük gerçekleştirdiği eğitim faaliyetleri, kullandıkları yayınlar, sendikal aidiyeti ve dayanışmayı artırıcı çeşitli etkinlikler iç örgütlülüğü güçlendirdiği kadar sendikanın daha da büyümesini sağlayacak olan kadroları da yaratmaya olanak tanımaktadır. Dolayısıyla oluşan bu deneyimler, sendikaların sınıf bilinçli işçi ve kadro yaratmak için sendikal eğitime ve faaliyetlere olması gereken özeni göstermeye başladığının örneklerini de oluşturmaktadır.

## Sendikaların Dış Örgütlülüğü Artırmak İçin Geliştirdikleri Yöntemler

Sendikal örgütlenmenin başarısı, öncelikle stratejik araştırma ve hedef belirlemeye bağlıdır. Sendikanın işkolundaki işçileri örgütlemek için gereken uzmanlık ve deneyim birikimine, yeterli kaynaklara ve yeterli örgütçü kadroya sahip olup olmadığı örgütlenmenin başarısı için önemlidir(Bronfenbrenner, 2004:34).

Görüşmelerimiz sonucunda; sendikaların örgütlenme çalışmalarında işkolları açısından stratejik öneme sahip alanlara, bölgelere yöneldikleri, örgütlenme çalışmalarında sorumluluk alacak örgütlenme uzmanlarını istihdam ettikleri, örgütlenmek istedikleri alanlarda örgütlenme büroları, temsilcilikler ve lokaller açtıkları gözlenmiştir. Örneğin Petrol-İş Sendikası, Gaziantep, Çerkezköy, Düzcü'de örgütlenme büroları açmış, bu bürolarda görev alacak örgütlenme sorumluları istihdam etmiştir(Petrol-İş, 2011:358). Yaptığımız görüşmelerde; Birleşik Metal-İş Sendikası'nda sekiz örgütlenme uzmanının istihdam edildiği ve bu uzmanlardan beşinin son üç yılda sendikada göreve başladıkları; Sosyal-İş Sendikası'nda iki örgütlenme uzmanının görev aldığı ve bir örgütlenme uzmanının bu yıl içerisinde göreve başladığı; TÜMTİS'de yine iki örgütlenme uzmanından birinin bu yıl içerisinde göreve başladığı; Dev Sağlık-İş Sendikası'nda ise uzman istihdamının gönüllülük esasına göre şekillendiği vurgusuyla beraber üç örgütlenme uzmanının çalışma yürüttüğü bilgisi edinilmiştir. Sonuç olarak, belirlenmiş sendikaların son dönemde örgütlenme eğilimlerine bağlı olarak "örgütlenme uzmanı" istihdamında artış olduğu görülmektedir.

### Sendikal Örgütlenmede Stratejik Davranmak

Türkiye'de sendikaların örgütlenme eğilimlerindeki değişimi gösteren unsurlardan birisi de, örgütlenmek için stratejik olarak önemli alanları, bölgeleri ya da işyerlerini tespit ederek, bu alanlara yönelik özel bir örgütlenme planı ve çabası içine girmeleri oluşturmaktadır. Sendikaların sendikal krizi aşma çabası içerisinde yeni üye kazanmak için başvurdukları ilk yöntem, "hareket eden her şeyi örgütlemek" olmuştur. Öte yandan bu yaklaşım, sendikaların yaşadığı "kan kaybını" geçici olarak hafifletmiş fakat sendikal hareketteki gerilemeyi tersine çevirememiştir(Willoughby, 2004:47). İzleyen dönemde ise sendikalar, örgütlenmek için kendiliğinden sendikaya başvuran her işçiyi ve işyerini örgütlemek yerine, işkolu açısından taşıdığı öneme göre örgütlenmede hedef alan belirlemeye başlamışlardır.

Örneğin Birleşik Metal-İş Sendikası Örgütlenme Daire Başkanı, merkezi bir plan üzerinden örgütlenme çalışması yürüttüklerini şöyle anlatmaktadır:

Merkezi olarak örgütlenme stratejimiz doğrultusunda planlarımız var. Bunlar yıllık planlar olarak, kısa vadeli, orta vadeli, uzun vadeli planlar şeklinde yapılabiliyor. Yıllık planlarımız şubelerimizle dairelerimizle paylaşıyor, örgütlenme dairesinde çalışan uzman arkadaşlarımızla birlikte koordineli

görev paylaşımı yapıyor. Bu üzerinde çalışma yürütülecek işyerlerimiz hakkında bir strateji oluşturuluyor, işçilerle temas kurma, işçilerin komiteler şeklinde gizlilik çerçevesinde örgütlenmeleri ya da bölge komiteleri biçiminde işçilerin örgütlenmelerinin hazırlanması süreci ortaya çıkartılıyor.

(Ö. Atar, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Sosyal-İş Sendikası'nın ise örgütlenme politikaları genel kurul tarafından belirlenmektedir:

Son olağan genel kurulumuz, sektörümüzde öncelikli olarak örgütlenme çalışmaları yürüteceğimiz alanları, bölgeleri içeren özel bir örgütlenme stratejisi ve programını karar altına aldı... Bölge olarak ifade etmek gerekirse, önceliğimiz hem şubelerimizin bulunduğu hem de işkolumuzun gelişkin olduğu Ankara, İstanbul, İzmir ve Antalya şehirleri öncelikli olarak geliyor.

(O. Bakır, sözlü görüşme, 01 Haziran, 2012)

TÜMTİS örgütlenme uzmanı, örgütlenme stratejilerini işkolu için önemli alanlarda üzerinden belirlediklerini şöyle anlatmaktadır:

Bizim örgütlenmedeki kalbimiz ve hedef alanımız İstanbul'dur. İstanbul'da dağıtım yaptığınızda Anadolu'da dağıtım yapıyorsunuz. Burada örgütlenip güç olmadığınızda işleme tipi yerlerde güç olamıyorsunuz.

(A. R. Atik, sözlü görüşme, 29 Nisan, 2012)

Görüşmelerimiz sonucunda; Dev Sağlık-İş Sendikası dışındaki tüm sendikaların faaliyet gösterdikleri işkolları için önemli gördükleri ve daha hızlı büyümelerini sağlayacak örgütsüz işçiler içinde etkileşimi kolaylaştıracak alanları örgütlenme hedefi olarak belirledikleri gözlenmiştir.

Dev Sağlık-İş Sendikası'na yönelttiğimiz “örgütlenme çalışmalarınızda hedef kitle ve alanlar var mı?” sorusuna sendikanın örgütlenme uzmanı şöyle yanıt vermiştir:

Tabii planlarımız, hedef kitemiz bölgemiz var. Bu dönem İzmir'de yoğunlaşıyoruz. İhtiyaca göre belirtiyoruz. Yine Diyarbakır, Van, Hakkari, Tunceli geçen iki seneye kadar çalışmamız olmayan yerlerdi. Şimdi oralarda çalışma yapıyoruz. Bu dönem biraz Karadeniz ağırlıklı o da Samsun üzerinden yürüyen bir çalışmamız var. Şu an 30 ilde örgütlüüz. Hedeflerimizi ihtiyaca ve talebe göre belirtiyoruz. Arıyorlar mesela gidiyoruz görüşmeye. Bu sendika şu an adres olmuş durumda, gelen tüm talepleri değerlendiriyoruz.

(E. Akdoğan, sözlü görüşme, 08 Mayıs, 2012)

Bu anlamda Dev Sağlık-İş Sendikası'nın her bölgeye nüfus etme çabası bir yanıla dağınık yapıda olan çevre işgücünü örgütlemenin doğallığı ile açıklanabilirken sendikanın örgütlenmede hedef alan yerine “gelen örgütlenme



talebini” karşılamaya dönük bir perspektife sahip olduğu izlenimine de neden olmuştur.

İşkolu için önemli bir alanda mevzi edinmiş bir sendika, aktifleştirdiği sendika tabanını harekete geçirerek yeni alanların örgütlenmesini sağlayabilir ve oluşacak etkileşimi örgütlenmeye dönüştürebilir. Birleşik Metal-İş Sendikası örgütlenme uzmanı hem stratejik olarak doğru alanın belirlenmesinin hem de sendikalı olmanın yarattığı etkileşimi şöyle anlatmaktadır:

İzmir’de Gazi Emir Serbest Bölge’dir. Sendikanın bu bölgede örgütlenme gündemi vardı. 2004’de savunma sanayine üretim yapan bir fabrikada örgütlendik ve o örgütlenmeyle biz serbest bölgeye girmiş olduk. Onun peşinden iki fabrikada daha örgütlendik. Biz orada büyüyoruz şuan... Yine Çorlu’da Avrupa Serbest Bölgesi’nde bir fabrikada örgütlendik ve onun peşinden birkaç fabrika daha örgütlendi. Yani örgütlenmenin böyle bir yanı oluyor, birbirini tetikliyor.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Sosyal-İş Sendikası ise örgütlenme çalışmalarında “yatay” örgütlenme olarak tarif ettikleri hem üyeyi harekete geçiren hem de sendikalı olmanın sağladığı etkileşimi değerlendirmektedir:

Örgütlü olduğumuz bir meslek örgütlerindeki, odalardaki üyelerimiz başka bir yerdeki odanın örgütlenmesinde görev alabiliyor. Üye üyeyi örgütliyor bir anlamda. İşyerinin özelliğiyle de ilgili olan bu yatay örgütlenme şeklini belli başlı alanlarda değerlendiriyoruz.

(H. Kaşif, sözlü görüşme, 01 Haziran, 2012)

Bununla beraber Türkiye’de sendikalar, işverenlerin sendikasılaştırma yöntemlerinden korunmak için toplu iş sözleşmesi imzalamak istediği işyerinde çoğunluk elde edene ve Bakanlıktan yetki belgesinin alınmasına kadar olan süreçte çalışmalarını gizlilik esasına göre yürütmeye çalışmaktadır:

Biz gizli örgütlenme yapıyoruz sendikalaşmak için. İşverene duyurmadan komite oluşturuyoruz. Komite altında tıpkı üzüm salkımı gibi gizli ve zamanı gelince duyurduğumuz örgütlenmedir bu. Hatta noterden üyelikler geçer Bakanlığa çoğunluk başvurusu yapılır. Mümkünse patronun Bakanlıktan çoğunluk yazısı gelince öğrendiği bir çalışma yürütmeye çalışıyoruz. Öğrendiği zaman adam atıyor, tedbir alıyor.

(A. Savaş, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Petrol-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı ise sabırla sürdürülen “yeraltı” örgütlenmesini şöyle aktarmaktadır:

Bir örgütlenmenin alt yapısını yapmak bizde altı aydır... Örgütlenme öyle kolay bir iş değil. Üstelik anayasal hakkın olmasına rağmen bu işi gizli yürütüyorsunuz. Sanki yeraltı örgütü gibisiniz. Böyle bir şey olabilir mi?

Örneğin örgütlendiğimiz bir işyerinde eşler, kardeşler çalışıyordu. Sendika üyesi olduklarından birbirlerinden haberleri olmadı. Ne zaman yetkiyi aldık, bütün işçiyi topladık o zaman öğrendiler. Birbirine de kızdılar nasıl haber vermezsin diye. Bu kadar gizli yürüttük ve başarılı olduk.

(S. Akyüz, sözlü görüşme, 31 Mayıs, 2012)

## Örgütlenmede İletişim Teknolojilerinden Yararlanmak

20. yüzyılın sonlarında özellikle iletişim alanında ortaya çıkan gelişmelerden geri kalmamak, iletişim teknolojilerinin sunduğu olanaklardan yararlanmak sendikalar için de çok önemlidir(Kocabaş ve Canbay, 2005:176). Çünkü internet, sendikalara mevcut ve potansiyel üyelerine hızlı ve etkin bir şekilde ulaşma olanağı sunabilecek bir araçtır. Sendikalar internet siteleri aracılığıyla hem üyelerini hem de kamuoyunu bilgilendirme olanaklarını artırabilirler(Selamoğlu ve Özsoy, 2008:56).

Bu anlamda Birleşik Metal-İş Sendikası'nın, 2008-2010 metal işçileri grup toplu sözleşmesi hazırlıkları kapsamında bir web sitesi oluşturması ve interneti TİS sürecinde üyelerini bilgilendirme aracı olarak kullanması bu alandaki önemli bir örneği oluşturmaktadır<sup>5</sup>(Birleşik Metal İş, 2011:187). Yine 2009 yılında Petrol-İş Sendikası'nın örgütlenme ve sendikalı olma fikrini pekiştirmek, sendikalı olmayı özendirmek amacıyla başlattığı "Sendikalı Ol" kampanyası kapsamında oluşturduğu web sitesi ve sitede yer alan afiş ve kısa tanıtım filmleri bu alanda oluşan yol gösterici örneklerdendir(Petrol İş, 2011:236).

Sendikaların yeni iletişim teknolojilerini örgütlenme faaliyetlerinde etkili bir araç olarak kullandıklarının örnekleri artmaktadır. Örneğin Petrol-İş Sendikası Bursa örgütlenme sorumlusu yeni işçiler ile bağ kurmak için interneti araç olarak kullandıklarını şöyle anlatmaktadır:

İnegöl'de bir fabrikayı örgütlemek için belki bazılarının karşı olduğu facebooku kullandık. Çünkü orada çalışanlarla bir türlü bağlantı kuramıyorduk. Facebook üzerinden bir sayfa oluşturduk ve burada çalışan arkadaşların ismini belirleyip onlara davet gönderdik, bu sayfaya üye olun diye. Olumlu yanıtlar aldık... Şimdi orada yani 183 kişilik işyerinde 112 kişiyi üye yaptık ve yetki için müracaat ettik. İki hafta gibi kısa bir sürede gerekli çoğunluğu bu sayede yakaladık diyebilirim.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

---

<sup>5</sup> Hala aktif olan web sitesinde toplu sözleşme sürecine ilişkin gelişmeler, temel hakları tanıtıcı bilgiler, MESS greviyle ilgili basında çıkan haberler yer almaktadır. Ayrıca sitede metal sektörüne yönelik çeşitli raporların ve temel sendikal eğitim sunumlarının yanında işçilerin toplu sözleşme sürecine ve çalışma yaşamına ilişkin soru, görüş ve önerilerini paylaşabileceği bir forum bölümü de bulunmaktadır(<http://goo.gl/sFQ8a>).

Tüm bunlarla birlikte iletişim teknolojilerinin örgütlenme faaliyetlerinde uluslararası dayanışma aracı olarak kullanılması da, "iletişim çağı" olarak adlandırılan günümüzde, örgütlenmenin başarısını artıran faktörlerden biri haline gelmiştir. Ayrıca iletişim teknolojileri aracılığıyla sendikal hareketle doğrudan bağlantılı olan iktisadi, siyasi ve ideolojik ortama ilgili bilginin hızla yayılabilmesi, Türkiye sendikal hareketinin, küresel sendikal hareketle bağını güçlendirmektedir(Yücesan, 2009:180).

Bu anlamda sendikal alanda online kampanyalar düzenleyerek, dünyanın farklı ülkelerinden gelen destek mesajları ve uyarı mailleri aracılığıyla, kampanyanın olduğu ülkenin ya da şirketin yöneticilerine baskı oluşturmayı amaçlayan Labourstart, uluslararası dayanışma yaratma konusunda önemli bir işleve sahiptir. Labourstart'ın ülkemiz sendikalarınca kullanımı hem örgütlenme faaliyetine katkı sunmakta hem de Türkiye'deki sendikal hareketin uluslararası sendikal hareketle iletişimini ve dayanışmasını artırmaktadır.

Örneğin 2010 yılında Petrol-İş Sendikası'nın "Polyplex Kampanyası", adıyla Labourstart aracılığıyla gerçekleştirdiği kampanya, ülkemizdeki işçi sendikalarının uluslararası dayanışmayı, çalışmalarının bir aracı olarak kullanması adına önemli bir örnektir. Hindistan'daki Polyplex Corp. adlı şirkete bağlı olarak, Çorlu'da faaliyet gösteren Polyplex Europa'da, sendikalaşma sürecinde işten atılmaların yaşanması üzerine sendika, Labourstart üzerinden kampanya başlatmıştır. Kampanyaya destek olanlar protestolarını site üzerinden Hindistan'daki ana firmaya göndermiştir. Sitede yer alan protesto mektubunda, Polyplex Yönetimi'ne hitaben "Türkiye'de sendikal faaliyet nedeniyle işçileri işten atmanız olumsuz ve kötü niyetli bir davranıştır. Türkiye'deki Polyplex şirketi, ülkedeki iş yasasına, küresel ve Avrupa'daki çalışma standartlarına saygı göstermeli, işletmenin insana yakışır çalışma koşullarını sağlaması için Petrol-İş temsilcileriyle görüşmelidir. Sizi Çorlu'da sendikalaştıkları için işten atılan 21 işçiye işbaşı yaptırmaya ve Petrol-İş'le görüşmeleri başlatmaya çağırıyorum" denilerek ana firma üzerinde uluslararası düzeyde baskı kurulmaya çalışılmıştır( <http://goo.gl/HyWQFv>).

Bu kampanya dışında ülkemizde, Labourstart'ın, uluslararası kampanya örgütlemeye başladığı 2002 yılından 2013 yılına kadar; özellikle işten çıkarma, tutuklu sendika üyeleri, iş yasasında değişiklikler yapılması gibi konuları içeren 15 kampanya düzenlenmiştir. TÜMTİS'in "UPS Örgütlenme Kampanyası", DİSK'in "Sendikal Yasalar Demokratikleştirilsin Kampanyası", Birleşik Metal-İş Sendikası'na yönelik çeşitli saldırılar karşısında dayanışma kampanyası, "Tekel Davası Dayanışma Kampanyası", "KESK' li Tutuklu Sendikacıların Serbest Bırakılması Kampanyası" gibi dayanışma kampanyaları LabourStart aracılığıyla gerçekleştirilen kampanyalar arasındadır(<http://goo.gl/S6QFv>).

Sendikaların toplumsal alanda daha etkili olabilmeleri için üye sayılarını artırmaları ve çalışma ilişkilerinde daha çok mevzi kazanmaları gerekmektedir. Görüldüğü gibi; sendikaların daha fazla teknolojik gelişmelere yönelmeleri, değişen işgücü yapısını kucaklayacak politikaları, iletişim teknolojilerinin sunduğu

olanaklardan yararlanarak üretebilmeleri ve uluslararası dayanışma ağlarını daha etkin kullanmaları, örgütlenmenin başarısını artırmakta ve sendikaların daha fazla mevzi kazanmasında önemli olanaklar sunmaktadır.

## Örgütlenmede Uluslararası Mekanizmalardan Yararlanmak

Sendikaların örgütlenmeyi çalışmalarının merkezine almalarının bir sonucu da örgütlenme çalışmasını hızlandıracak ve güçlendirecek uluslararası dayanışma araçlarından daha fazla yararlanmaya başlamaları olmuştur. Bunun bir nedeni de Türkiye’de özel sektörde ağırlıkları artan çokuluslu şirketlerin varlığıdır. Bu şirketlerin örgütlenme sürecine uluslararası sendikal federasyonları dahil etmek örgütlenmede başarı şansını artıracak önemli faktörlerdendir.

Küresel dayanışma, sendikaların bağlı oldukları uluslararası federasyonlarla ilişkilerinin güçlenmesi, küresel sendikal hareketin bilgisinden ve mücadelesinden haberdar olma, sendikal mücadelenin daha geniş siyasi platformlara taşınmasını sağlama, çokuluslu şirket örgütlenmelerinde ortak hareket etme ve uluslararası işkollarının yürüttüğü dayanışma kampanyalarından oluşmaktadır(Yücesan, 2009:171). Elbette küresel federasyonlar ile birlikte yürütülen çokuluslu şirket örgütlenmelerinde, sendikanın küresel federasyona üyeliği, küresel federasyonun ilgili ülke sendikasıyla işbirliği, küresel federasyon üyesi diğer ülke sendikalarının çokuluslu şirketin işletmelerinde örgütlü olup olmadığı, ilgili ülkelerdeki sendikaların ne kadar güçlü ve mücadelecisi olduğu gibi faktörler örgütlenme sürecini etkilemektedir(Akdoğan ve Köse, 2011).

Bu anlamda TÜMTİS Sendikası’nın, UPS Kargo örgütlenmesinde uluslararası dayanışmayı etkin bir şekilde kullanması Türkiye’deki sendikalar için önemli bir deneyim oluşturmuştur. Uluslararası Taşımacılık İşçileri Federasyonu(ITF), UPS Kargo örgütlenmesini bir örgütlenme projesi olarak değerlendirmiş, örgütlenme çalışmasının planlanmasına ve sürecine aktif olarak katılmıştır.

Küresel Federasyonun UPS örgütlenmesinde doğrudan yer alması, TÜMTİS yöneticileriyle sürekli iletişim halinde olmaları, UPS işverenine karşı doğru strateji oluşturmalarını da sağlamıştır. Örneğin, örgütlenme kampanyasının ilk döneminde, sendika ile UPS işvereni arasındaki müzakerelerin kesilmesi üzerine ITF, süreci izlediğini ve anlaşmazlık çözülene kadar takipçisi olacağına dair işverene baskı uygulamıştır. Öte yandan UPS işverenin müzakerelere yeniden başlanması için adım atması halinde ise ITF daha ılımlı bir çizgi izlemiştir(McGrath ve Dinler, 2011:381).

ITF/TÜMTİS UPS Kampanyası proje koordinatörü uluslararası dayanışma kampanyasının nasıl örgütlendiğini şöyle aktarmaktadır:

TÜMTİS’in UPS kampanyası, uluslararası işçi dayanışmasının sadece retorikten ibaret olmadığını da gösteriyor. ITF uzun süredir her gün Türkiye’yle bağlantı halinde: Küresel bilgi akışını sağlıyor, farklı ülke

sendikalarını mobilize ediyor ve somut mücadele araçları öneriyor. 2010 yılında gerçekleştirilen ITF Kongresi'nde oybirliğiyle kabul edilen bir acil durum kararıyla 1 Eylül 2010'da tüm üyelerine UPS ile dayanışma çağrısı yaptı. ITF' in küresel eylem çağrısı üzerinden 154 ülkede eylemler gerçekleştirildi. ITF'in koordinasyonu sayesinde sendikaların eylemleri arasındaki eşgüdüm sağlandı, eylem haberleri ve fotoğrafları anında internet ortamında paylaşılabilirdi.

(D. Ş. Dinler, 05.09.2010, Radikal- 2)<sup>6</sup>

Küresel federasyonun çağrısıyla birçok ülkede eş zamanlı olarak düzenlenen küresel eylemlerde genel olarak temel amaç, dünya kamuoyunun dikkatini belirli bir konuya çekmek ve konunun muhataplarına net ve güçlü bir mesaj göndermektir. UPS örgütlenmesinde gerçekleştirilen küresel eylemde ise bu mesaj, "UPS sömürü değil adalet dağıt" (UPS, deliver justice not abuse) olmuştur(McGrath ve Dinler, 2011:379).TÜMTİS Genel Sekreteri, sendikalarının UPS Kargo örgütlenmesinde uluslararası mekanizmaları ilk kez bu kadar etkin olarak kullandıklarını şöyle anlatmaktadır:

UPS örgütlenmesinde uluslararası dayanışmayı etkin olarak kullanmak bir ilkti bizim için. Üst örgütlerimiz Hollanda'da UPS merkezinin önüne 40 ton toprak döktü. Birçok ülkede UPS merkezlerinin önünde bildiriler dağıtıldı ve basın açıklamaları yapıldı.

(G. Yılmaz, sözlü görüşme, 09 Mayıs, 2012)

TÜMTİS'in UPS örgütlenmesinde, çalışmasını küresel federasyonla birleştiren bir yol izlemesi, UPS işvereni üzerindeki uluslararası düzeyde baskıların artmasını sağlamış ve örgütlenmenin başarıya ulaşmasına büyük katkı sunmuştur. Nitekim sendika, UPS örgütlenmesini başarıyla tamamlamasının ardından yine çokuluslu bir şirket olan DHL'de örgütlenmeye başlamış ve bu örgütlenme çalışmasını da küresel federasyonla birleştirmiştir.

Çokuluslu şirketlerin örgütlenmesinde uluslararası dayanışma mekanizmalarını kullanma adına sendikalar önemli adımlar atmakta bu alandaki somut örnekler çoğalmaktadır.<sup>7</sup> Ülkemizde çokuluslu şirketlerin giderek artan

---

<sup>6</sup>Dinler, "TÜMTİS ve UPS İşçileri" başlıklı yazısında, sendikaların içinde buldukları krizi aşma çabalarında önemli bir yer tutan "Bir sendika sınıfı örgütlenmesi için ne yaparsa başarılı olur, özelleştirme ve taşeronlaştırma süreçlerinde sendikalar ne gibi stratejiler izlerse kazanır?" sorularının yanıtının UPS Kargo örgütlenmesiyle ve deneyimiyle verildiğini vurgulamıştır(<http://goo.gl/PUipb>).

<sup>7</sup> 13-14 Ekim 2011'de gerçekleştirilen "4. Mülkiye Genç Sosyal Politikacılar Kongresi'ne Deniz Akdoğan ve Rıza Köse tarafından sunulan "Çokuluslu Şirketlerde Örgütlenme Deneyimlerine İlişkin Bir Değerlendirme" başlıklı tebliğde uluslararası federasyonların desteğiyle Petrol-İş'in ve Koop-İş Sendikası'nın

varlıkları göz önünde bulundurulduğunda, geliştirilen bu stratejinin, örgütlenme yönelimi ve başarısı açısından önemi de ortaya çıkmaktadır.

## Örgütlenmede Kampanya Biçimine Yönelmek

Sendikalaşmanın önündeki engeller göz önüne alındığında sendikal örgütlenme, kadrolara dayanılarak yürütülen iyi tasarlanmış, uzun vadeli bir stratejiyi gerektirmektedir (Porter ve Bensinger, 2004:17). Örgütlenmede sendikal başarının sağlanması için ise örgütlenme sürecinin uzun vadeli bir kampanya stratejiyle geliştirilmesi önemlidir (Bronfenbrenner, 2004:33). Sendikaların örgütlenmede başarı sağlaması; örgütçü kadrolarını bu alana yönlendirmesine, örgütlenmeye yeterince kaynak aktarmasına ve örgütlenme çalışmasını bütün üyelerini seferber edecek bir çalışmayı, bir nevi kampanya örgütleri gibi detaylı bir şekilde planlamasına bağlıdır.

Örneğin, TÜMTİS Sendikası, UPS Kargo örgütlenmesini, “UPS Kampanyası” olarak tarif etmektedir (TÜMTİS, 2011:63). Sendikanın, UPS örgütlenmesinin her düzeyinde ve sürecinde uluslararası üst örgütle olan işbirliği, sendika üyelerini örgütlenme faaliyetine dahil etmesi, bu alana dönük özel görevlendirmeler gerçekleştirilmesi ve kamuoyundan destek sağlamaya yönelik faaliyetleri, örgütlenme kampanyasının araçlarını oluşturmuştur. TÜMTİS Genel Sekreteri, UPS örgütlenmesinde, tüm üyelerini “seferber” etmeyi amaçlayan çalışma tarzlarını şöyle anlatmaktadır:

UPS Kargo örgütlenmesinde tüm üyelerimizle topyekün bir yönelim gerçekleştirdik. Bu çalışma tarzının bize şöyle de bir katkısı oluyor, örgütlenme çalışması yürüttüğümüz hemen her işyerinde işten atılmalar oluyor ve sendikal dayanışma zorunluluğu doğuyor. Üyelerimizde örgütlenmenin içinde olunca dayanışmayı yapmakta kolaylaşıyor.

(G. Yılmaz, sözlü görüşme, 09 Mayıs, 2012)

Sendikaların belirledikleri hedeflere dönük özel örgütlenme çalışmaları yürütmelerinin yanında, kamuoyunda sendikalaşmayı meşrulaştıracak, sendikaların tanınırlığını artıracak kampanyalar örgütlemeleri de sendikalaşmayı teşvik edecek araçlardır. Bu anlamda Türkiye’de sendikaların oluşturduğu ilk deneyim, Petrol-İş Sendikası’nın örgütlediği "Sendikalı Ol" kampanyası olmuştur.

Petrol-İş Sendikası, düzenlediği kampanya aracılığıyla sendikalara duyulan güveni artırmayı, sadece örgütsüz işçileri değil aynı zamanda ailelerini ve sosyal çevrelerini de kapsamayı, yerel kamuoyuna sendikal örgütlenmeye ilişkin olumlu mesajlar vermeyi ve sendikalaşmaya meşru bir hak olarak yeniden imaj kazandırmayı amaçlamıştır. Sendikanın kampanya sürecinde kullandığı tüm

---

örgütlenme çalışması yürüttüğü Standard Profil ve Mersin Uluslararası Limanı deneyimleri incelenmiştir. Tebliğ bir yanı sıra Türkiye’de sendikal örgütlenmede uluslararası mekanizmaların kullanıldığının örneğini oluşturmaktadır.

materyaller de bu amaca uygun olarak hazırlanmıştır. Örneğin, kampanya için kullanılan tanıtım filmlerinde kamuoyunda sevilen ünlüler yer almış, yazılı ve görsel materyallerde özellikle günlük yaşam mekanlarından yararlanılmıştır. Böylece sendikal olma açısından olumlu bir algı yaratmak ve sendikaların meşruiyetini genişletmek amaçlanmıştır (Petrol-İş, 2011:365). Bu anlamda sendikaların ilk olarak, 2009 yılında Düzce’de, bir sonraki yıl ise Gebze, Bursa, İzmir ve Ankara’da gerçekleştirdiği “Sendikalı Ol” kampanyası, yerel düzeyde örgütlenmiş fakat kampanya sürecinde kullandıkları materyaller ve sonuçları itibariyle yereli de aşan bir etkiye sahip olmuştur:

Sendikal örgütlenmek gizli örgüt, gizli bir şeymiş gibi halk arasında algılanıyor. Kampanyada amacımız, sendikaların meşru olduğunu göstermek, insanların büyük billboardlarda dahi bunu görmesini sağlamak. Sadece işçi değil bütün kamuoyunun bunu görmesi, göz aşinalığının olması önemli. Çalışan işçinin, annesinin, babasının, ailesinin bunu görmesi önemli.

(V. Çiftçi, sözlü görüşme, 24 Mayıs, 2012)

Sendikal olmanın temel bir hak olduğunu vurgulayan kampanyanın, sadece Petrol-İş için değil aynı zamanda tüm sendikaların örgütlenmesine katkı sunacak şekilde, işçilerde örgütlenmeyi özendiren bir etki yarattığını ve örgütsüz işçilerin sendikalarla bağ kurmasını teşvik ettiğini söylemek mümkündür. Petrol-İş Sendikası eğitim uzmanı, Düzce’de gerçekleştirilen kampanyanın bu anlamda sonuçlarını şöyle anlatmaktadır:

Böylesi çalışmaların genel olarak tüm sendikaların örgütlenme çalışmalarına katkı sunduğunu düşünüyorum. Düzce’de yürütülen “Sendikalı Ol” kampanyası sonrasında geçen yıl ilk defa bölgede 1 Mayıs düzenlendi. Yine kampanya çerçevesinde yapılan sendika tanıtımının Düzce’de deri işçilerinin örgütlenmesine katkısı olduğunu düşünüyorum.

(E. Kaplan, sözlü görüşme, 23 Nisan, 2012)

“Sendikalı Ol” kampanyası örgütlenme süreci, yarattığı etki ve sonuçları üzerinden diğer sendikalar içinde de örnek alınan bir çalışma olmuştur. Sosyal-İş Sendikası uzmanı, “Sendikalı Ol” kampanyasından yola çıkarak planladıkları çalışmayı şöyle ifade aktarmaktadır:

Petrol-İş Sendikası’nın “Sendikalı Ol” kampanyası sendikada sık sık gündeme gelen ve örnek alınan bir çalışma. Bu çalışmanın benzerlerini gerek işkolumuz gerekse alt-örgütlenme alanlarımız düzeyinde kullanmayı planlıyoruz. Örneğin sendikamızın örgütlendiği oda, dernek, vakıf, baro gibi işyerlerine yönelik “Örgütlü toplum, örgütlü işçi” kampanyasının hazırlıkları sürüyor.

(O. Bakır, sözlü görüşme, 01 Haziran, 2012)

Günümüzde sendikaların, önemli ölçüde kayba uğrayan meşruluklarını yeniden kazanmaları gerekmektedir(Hymann, 2012:98). Sendikaların örgütlenme stratejileri içerisinde yer alan örgütlenmede kampanya tarzını benimsemek, bu anlamda önemli olanaklar sunmaktadır. Çünkü sendikaların meşruluğunu yeniden kazanmasının en önemli unsurları arasında; yeni üye kazanımları ve kamuoyunda tanınırlığını ve güvenilirliğini artırması yer almaktadır. Dolayısıyla örgütlenme çalışmalarına tüm üyelerini katmayı hedefleyen işyeri örgütlenmeleri ve sendikalı olmayı teşvik eden kampanyalar örgütlenme başarısını artırmaktadır.

## **Fiili Sendikacılık ile Geleneksel Sendikacılığın Ötesine Geçmek**

Sendikaların örgütlenmek istedikleri işyerinde çoğunluğu sağlama ve yetki belgesi alma sürecinin işverenlerin tüm sendikasızlaştırma politikalarını hayata geçirmeye yetecek kadar uzun sürebilmesi sendikaların toplu iş sözleşmesi yapmaya yetkili olduğu anda sendika gibi davranmanın ötesinde bir tutum geliştirmelerini gerektirmektedir. Özellikle taşeron işçileri içerisinde yürütülen örgütlenme çalışmalarında hukuki sürecin uzun ve çetrefilli olması bu alanda geleneksel sendikacılığında ötesine geçen bir sendikal anlayışı ve tutumu gerekli kılmaktadır:

Taşeron mücadelesini hukuki bir zemine oturtmanız gerekiyor aynı zamanda taşeronla örgütlenecekseniz fiilide bir mücadele yürütmeniz gerekiyor. Önce sendikalaşma sürecinin nasıl ilerleyeceğini kesinlikle anlatmanız gerekiyor... Muvazaanın başlı başına ne olduğunu anlatman gerekiyor. Çünkü işverence siz sendikalı olsanız da toplu sözleşme nasıl imzalayacaksınız fikri geriden örgütleniyor. Yani bir yasal zemine oturtmanız gerekiyor aynı zamanda işçiye de bunu çok iyi anlatmanız gerekiyor ki bu süreç üç yılda sürebilir, beş yılda sürebilir.

(H. Kaşif, sözlü görüşme, 01 Haziran, 2012)

Dev Sağlık-İş örgütlenme uzmanı ise taşeron örgütlenmesinde fiili mücadeleyi esas aldıklarını şöyle anlatmaktadır:

Taşeron işçileri içinde yaptığımız örgütlenmede öncelikle yaşadıkları sorunları açığa çıkarıyoruz. Esnek, güvencesiz kuralsız çalıştıklarını anlatıyoruz. Aslında kısmen bunları düzene soktuk. Hemen hemen girdiğimiz her hastanede yıllık izinler, maaşların düzenli yatmasını sağladık. Bizim çalışmamız fiili mücadeledir. Girdiğimiz her yerde işçiler önce taşeron işçisi olarak bizim sendika hakkımız yok derler, böyle bilirler. Biz oradan alırız tartışmaları ta örgütlenmeye kadar götürürüz. Ondan sonra başka bir bilinç gelişmeye başlar şu hakkım da yok, bunu da almam lazım diye. Biz fiili mücadele örgütleriz.

(E. Akdoğan, sözlü görüşme, 08 Mayıs, 2012)



Fiili mücadele, sendikanın bir yanıyla toplu iş sözleşmesi imzalamaya yetkili olmadığı ancak üyelerinin bulunduğu alanda sendika gibi davranmayı, ona göre tutum almayı, üyelerini çalışma yaşamlarında karşılaştıkları sorunları çözmeye odaklı harekete geçirmeyi esas alan bir çalışmayı örgütlemektir:

Bursa Uludağ Üniversitesi'ndeki örgütlenmemizde muvazaalı durum tespit edildi. 2 yıl oldu süreci başlatıldı... Servis problemi vardı işçilerin, kadrolu işçilerle taşeron işçiler arasında bir ayrımcılık uygulanıyordu. Bu yemek yerlerine kadar varan kötü bir durum. Her yıl giriş çıkış yapılan taşeron işçilerine kıdem yılına göre değil de bir yıllık çalışma üzerinden yıllık izin verilmekteydi. Yıllık izin konusunda bildiriler broşürler dağıttık, eylemler, basın açıklamaları gerçekleştirdik... Dilekçeler hazırlayıp rektörlüğe başvuru yaptık. Aslında fiili mücadeleyi örgütledik, fiili sendikacılık yaptık orada biz. Sonrasın da kurumsal görüşmelerimizle birlikte sorun bugün açısından çözüldü. Şu an kıdem yılına göre yıllık izin kullanabiliyorlar. Bugün açısından memurların ve öğrencilerin yediği yerlerde yemek yiyebiliyorlar.

(H. Kaşif, sözlü görüşme, 01 Haziran, 2012)

Dev Sağlık-İş Genel Sekreteri ise fiili mücadeleyi gerekli kılan koşulları şöyle ifade etmektedir:

Mesela bir arkadaşımızın iş akdi feshedildi... Yarın sen işe gelmiyorsun dedikleri zaman ona tek yol gösterilir, "git hakkını mahkemede ara" derler. Taşeron çalışan bir işçinin bırakın avukat tutmayı harcırah yatırmaya gücü yetmez. Diyelim ki buldu avukat bu seferde iki üç yıl mahkemelere gitmek zorunda. Ama biz o hastanenin önüne çadırımızı kurarız. İşte fiili mücadele budur. Çünkü haklıyız. Bir insanın çalışmasının bir kişinin iki dudağının arasında olmayacağını biliriz ve buna göre yaparız mücadelemizi.

(G. Kaya, sözlü görüşme, 08 Mayıs, 2012)

### **Araştırmanın Genel Değerlendirmesi**

1970'li yıllarla birlikte dünya ekonomi politikalarında çok ciddi dönüşümler yaşanmıştır. Yeni ekonomik ve toplumsal yapılanmanın temel aracı ise neo-liberal politikalar olmuştur. Devletin piyasalardaki rolünün küçülmesini ve emek piyasalarının sermayenin egemenliği doğrultusunda yeniden şekillenmesini temel alan neo-liberal ideoloji tüm dünyaya yayılarak, emeğin baskılandığı, sendikal hak ve kazanımların budandığı dolayısıyla da dünya genelinde sendikaların güç kaybettiği bir ortam yaratmıştır.

Yeniçağda atipik işlerin çoğaldığı, kamu hizmetlerinde kesintiye gidildiği, kamu hizmetlerinin yerini özel sektörün ürettiği hizmetlerin aldığı, sürekli işsizliğin yaşanmaya başladığı istikrarsız bir tablo ortaya çıkmıştır. Bu tabloyla beraber işgücünün bileşiminde değişiklikler yaşanmış, tam süreli çalışan erkek işçi sayısı

azalmış özellikle yarı zamanlı üretime katılan kadın ve genç işçilerin istihdamdaki yoğunluğu artmıştır. Sendikalar da oluşan bu yeni yapıya göre kendilerini yenilemekte çeşitli sorunlar yaşamış, emek gücünün önemli bileşenleri haline gelen beyaz yakalı işgücü ve çevre işgücünün temsilinde eksik kalmışlardır.

Öte yandan sendikalar, sermayenin dönüşümünü yansıtan bir ayna değil; değişen koşullara göre kimlikleri ve stratejileri ile yenilenen emeğin kolektif örgütleridir(Munck, 2003:124). Bu anlamda sendikaların örgütlülüğünü geliştirmek, örgütsüzleri örgütlemek ve yeni mücadele yöntemleri bulmak yönündeki arayışları 1990'lı yıllarla birlikte dünyanın her yerinde artmaya başlamıştır. Özellikle sendikal birleşmelerin, sendikaların üyelerine ve potansiyel üyelerine sundukları hizmetlerin, örgütlenme ağırlıklı çeşitli kampanyaların arttığı bu yıllarda, örgütlenme odaklı sendikal faaliyetlere yönelim artmış, örgütlenme akademileri kurulmuş, dünyanın farklı coğrafyalarında ortaya çıkan işçi hareketleri üzerinden yeni sendikal yaklaşımlar tartışılmaya başlanmıştır.

Türkiye'de de sendikaların yaşadığı güç ve etki kaybını tersini çevirmeye yönelik arayışları devam etmekle birlikte örgütlenme ve yeni üye kazanmaya yönelik önemli deneyimlerin olduğu görülmektedir. Bu anlamda görüşmeler gerçekleştirdiğimiz sendikaların örgütlenme yönelimini belirleyen temel unsur da her bir sendikanın kendi yaşam pratiği içinde var olma/yok olma arasında ince çizgiye denk düşmektedir. Örneğin Petrol-İş Sendikası'nın özelleştirmelerle yaşadığı üye düşüşü, TÜMTİS' in mevcut gücünü oluşturan ambarların sektördeki yerini dev lojistik firmalarının almaya başlaması, Sosyal-İş Sendikası'nın hızla büyüyen bir işkolu içerisinde faaliyet göstermesi bu sendikaların örgütlenme politikasını ve yönelimini değiştirmesini zorunlu hale getirmiştir. Birleşik Metal-İş'in özel sektörde sendikal olmanın kalıcı olamaması gerçeği yüz yüze gelmesi sürekliliği bir örgütlenme gerçeğini ortaya koyarken, örgütlü olduğu işyerlerinde işverenin desteklediği başka bir sendikanın her an sendikaya karşı devreye sokulma ihtimali, sendikanın iç örgütlülüğünü güçlendirecek, sendikada varlık göstermeyi tercih eden üyeleri yaratacak mekanizmalara yönelmesini sağlamıştır. Bununla beraber Petrol-İş ve Birleşik Metal-İş'in örgütlenmeciler sendikal geleneklerini sürdürmeleri, Sosyal-İş' de yaşanan yönetim değişikliğiyle birlikte örgütlenme odaklı bakış açısının sendikada ağırlık kazanması bu sendikaların örgütlenme politikalarının oluşmasında önemli bir etken olmuştur. Son olarak araştırma kapsamında yer alan Dev Sağlık-İş Sendikası'nın öncelikli olarak güvencesiz çalışanlar içindeki örgütlenme eğilimi örgütsüz çevre işgücünün artması ile birlikte politik bir tercihi de yansıtmaktadır. Sendikanın bu tercihi aynı zamanda sendikaların bürokratik yapılarının eleştirisini de içermektedir.

## Sonuç

Türkiye'de sendikaların, emeğin ihtiyaçlarına etkin bir şekilde cevap veren yeni örgütlenme modelleri oluşturma, geliştirme, işyerinden beslenen bir çalışma tarzını

hakim kılma ve mevcut üyelerini aktifleştiren bir politika izleme, örgütlenme çalışmalarına dönük özel görevlendirmeler gerçekleştirme, sendikaların kaynaklarında örgütlenmeye önemli bütçeler ayırma, örgütlenme stratejilerinde küresel dayanışma ağını da içine alan geniş bir perspektiften bakma gibi pratikleri oluşturmaya başladıkları görülmektedir.

Burada unutulmaması gereken bir husus; sendikalar açısından örgütlenmenin, yenilenme kararı anlamına geldiğidir. Yenilenme ise, sendikaların emek sermaye karşılığı üzerinden konumlarını yeniden şekillendirdikleri, kendilerini yeniden yapılandırdıkları uzun bir süreci içerisinde barındırmaktadır. Bu anlamda Türkiye’de sendikal hareketin yenilenmesi sağlayacak, yeni bir emek hareketinin ipuçlarını barındıran önemli deneyimler oluşmaya başlamıştır.

Sonuç olarak, örgütlenme anlayışında yenilenme zorunluluğu ile beraber kimi sendikaların güç kazanmanın koşullarını ve araçlarını oluşturmaya başladıkları, örgütlenme odaklı bir çalışmaya yöneldikleri görülmektedir. Sendikal hareketin yeniden biçimlenmesi de sendikaların yeni örgütlenme stratejilerini hayata geçirdikleri bu örneklerin büyümesi ve bir örgütlenme kültürüne dönüşmesiyle mümkün olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akdoğan, D. ve Köse, R. (2011) “Çokuluslu Şirketlerde Örgütlenme Deneyimlerine İlişkin Bir Değerlendirme”, **4. Mülkiye Genç Sosyal Politikacılar Kongresi**, 13-14 Ekim, Ankara,
- Ayd, F.(2003), “21. Yüzyılda Sendikal Örgütlenme Sorunu ve Yeni Sendikal Stratejiler”, [http://www.sendika.org/yazi.php?yazi\\_no=293](http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=293), (29.06.2012)
- Bakır, O.ve Akdoğan, D.(2009), “Türkiye’de Sendikalaşma ve Özel Sektörde Sendikal Örgütlenme”, **Türk-İş Dergisi**, S.383
- Birleşik Metal-İş.(2011), “**18. Olağan Genel Kurulu Çalışma Raporu**”, İstanbul
- Birleşik Metal-İş.(2007), “**17. Olağan Genel Kurulu Çalışma Raporu**”, İstanbul
- Bronfenbrenner, K.(2004), “Amerikan Sendikal Hareketi ve Sendikal Örgütlenmede Canlanma”, **Dünya Sendikal Hareketi Dosyası-8:Sendikal Örgütlenmede Strateji**, İstanbul: Petrol-İş Yayın No.93
- Castells, M. (2008) **Enformasyon Çağı, Cilt- 1**, (Çev. Ebru Kılıç), İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Çelik, A.(2008), “Sendikalar Krize Yol Açan Yapısal ve Örgütsel Faktörler”, Sazak, F.(der), “**Sendikal Kriz Yaklaşımları**”, Ankara: Epos Yayınları
- ÇSGB.(2009), “*Çalışma Hayatı İstatistikleri – 2009*” , <http://www.cs.gb.gov.tr/cs.gbPortal/ShowProperty/WLP%20Repository/s.gb/dosyalar/istatistik> (27.06.2012)
- DİSK-AR. (2011), *Taşeron ve Güvencesiz Çalışma Raporu*, <http://www.disk.org.tr/default.asp?Page=Content&ContentId=1081>, (29.06.2012).
- Duman, D.(2012), “Çokuluslu Şirketlerde Örgütlenme ve UPS Örneği”, **Türk-İş Dergisi**, S.396, Ocak-Şubat 2012.
- Harvey, D.(2010), “**Postmodernliğin Durumu**”,(çev. Savran, S.), İstanbul: Metis Yayınları
- Kocabaş, F, Özgüler, V. (2005) “Türkiye’de Sendikaların Web Sitelerinin İçerik ve Analiz Yoluyla İncelenmesi”, **Ankara Üniv. SBF Dergisi**, C.60, S.4.
- McGrath, M. E, Dinler, D.(2011) "Strategic Campaigning in Multinational Companies: The Case of United Parcel Service (UPS) in Turkey", **Juridikum**,2011/3.
- Munck, R.(2003) “**Emeğin Yeni Dünyası**”, çev. Tekçe, M.), İstanbul: KitapYayınevi
- Müftüoğlu, Ö.(2008), “Sendikalar Var Olma Koşullarını Hatırlıyor mu?”, Sazak, F.(der), “**Sendikal Kriz Yaklaşımları**”, Ankara: Epos Yayınları.
- Özveri, M.(2012), “Güvencesiz Çalışmanın Hukuki Dayanakları”, **Çalışma ve Toplum**, 2012/2
- Özveri, M.(2008), “Ne Kadar “Az Hukuk”, O Kadar “Çok Hak” ”, Sazak, F.(der), “**Sendikal Kriz Yaklaşımları**”, Ankara: Epos Yayınları.
- Petrol-İş.(2011), “**26. Olağan Genel Kurulu Çalışma Raporu**”, İstanbul: Petrol-İş Yayın No.115

- Petrol-İş.(2010), “**26. Dönem Genel Temsilciler Kurulu Çalışma Raporu**”, Antalya, 24 Kasım 2010.
- Porter ve Bensinger.(2004),”Sendikal Hareket Yol Ayrımında”, **Dünya Sendikal Hareketi Dosyası-8: Sendikal Örgütlenmede Strateji**, İstanbul: Petrol-İş Yayın No.93
- Sapancalı, F.(2007)“Avrupa Birliği’ne Üye Ülkelerde Sendikal Örgütlenme, Sorunlar ve Yeni Stratejiler”, **Çimento İşveren Dergisi**, Eylül 2007.
- Selamoğlu, A.(2004), “Örgütlenme Sorunu ve Sendikal Yapıda Değişim Arayışı”, **Çalışma ve Toplum**, 2004/2
- Sosyal-İş, (2012), “**13. Olağan Genel Kurulu Çalışma Raporu**”. Ankara.
- Tokol, A.(2002) “Sendikaların Üye Sayısında Azalma Nedenleri ve Sendikaların İzlediği Yeni Politikalar”, **İş – Güç Dergisi**, C. 4, S. 1.
- TÜMTİS. (2011), “**28. Olağan Genel Kurulu Çalışma Raporu**”, İstanbul.
- TÜRK-İŞ.(2006), “*Örgütlenmenin Bedeli İsten Atılmak*”  
<http://www.turkis.org.tr/index.snet?wapp=5F5EFB92-7F4D-46B9-AD9E-ECBC5B65D4AE>. (Erişim, 24.06.2012)
- Urhan, B.(2012), “İşçilerin Sendikaya Üye Olma Nedenleri ve Sendikaların Yeni Üye Kazanmaya Yönelik Stratejileri”, **İş Güç Dergisi**, C.14, S.2
- Urhan, B.ve Selamoğlu, A.(2008), “İşçilerin Sendikalara Yönelik Tutum ve Davranışları; Kocaeli Örneği”, **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 2008/3.
- Urhan, B.(2005), “**Sendikal Örgütlenme Bunalımı ve Türkiye’deki Durum**”, İstanbul: Petrol-İş Yayınları:97
- Willoughby, J.(2004), “Örgütlenmede Öncülük”, **Dünya Sendikal Hareketi Dosyası-8:Sendikal Örgütlenmede Strateji**, İstanbul: Petrol-İş Yayın No.93
- Yıldırım, E. ve Uçkan, B.(2010), “İşverenlerin Sendikasızlaştırma Modelleri ve Türkiye Örneği”, **Çalışma ve Toplum**, 2010/2.
- Yücesan, G.(2009), “**Emek ve Teknoloji: Türkiye’de Sendikalar ve Yeni İletişim Teknolojileri**”, Ankara: Tan Yayınları.

### **Mülakatlar**

- Akdoğan E. –Dev Sağlık-İş Sendikası Örgütlenme Uzmanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, İstanbul, (08 Mayıs 2012).
- Akyüz, S. -Petrol-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, İstanbul, (31 Mayıs 2012).
- Atar, Ö. -Birleşik Metal-İş Sendikası Örgütlenme Daire Başkanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, Bursa, (24 Mayıs 2012).
- Atık, A.R.- TÜMTİS Örgütlenme Uzmanı -(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, İstanbul, (29 Nisan 2012).

- Aydın, N. -Birleşik Metal-İş Sendikası Gebze Şube Başkanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, Gebze, (30 Mayıs 2012).
- Bakır, O.-Sosyal İş Sendikası Uzmanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, Ankara, (01 Haziran 2012).
- Çiftçi, V. -Petrol-İş Sendikası Bursa Örgütlenme Sorumlusu-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, Bursa, (24 Mayıs 2012).
- Kaplan, E.- Petrol-İş Sendikası Eğitim Uzmanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, İstanbul, (23 Nisan 2012).
- Kaya, G. -Dev Sağlık-İş Sendikası Genel Sekreteri-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, İstanbul, (08 Mayıs 2012).
- Kaşif, H.-Sosyal İş Sendikası Örgütlenme Daire Başkanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, Ankara, (01 Haziran 2012).
- Savaş, A. -Birleşik Metal-İş Sendikası Örgütlenme Uzmanı -(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, Bursa, (24 Mayıs 2012).
- Türkmen, E.- TÜMTİS İstanbul Şube Başkanı-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, İstanbul, (09 Mayıs 2012).
- Yılmaz, G.- TÜMTİS Genel Sekreteri-(2012), “Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları” konulu görüşme, İstanbul, (09 Mayıs 2012).

### Web Siteleri

- <http://www.ekobakis.com/sirketler/fransiz-demo-plastik-yeni-fabrikasinda-h356.html> (27.06.2012)
- <http://petrol-is.org.tr/haber/bir-sendikaya-uye-olmamanin-en-onemli-nedeni-isten-atilma-korkusu-5712> (27.06.2012)
- [http://www.birlesikmetal.org/etkinlik/etkinlik\\_2010\\_1.htm](http://www.birlesikmetal.org/etkinlik/etkinlik_2010_1.htm), (29.06.2012)
- <http://www.radikal.com.tr/Radikal.aspx?aType=RadikalEklerDetayV3&ArticleID=1017620&CategoryID=42&Rdkref=1>, (02.07.2012)
- [http://arsiv.petrol-is.org.tr/dis\\_iliskiler/dsh/dsh\\_3.htm](http://arsiv.petrol-is.org.tr/dis_iliskiler/dsh/dsh_3.htm), (02.07.2012)
- (<http://petrol-is.org.tr/haber>, (11.07.2012)
- <http://www.sosyal-is.org.tr/>, (11.07.2012)
- <http://www.oecd.org/statistics/> (02.03.2013)