Iğd Üniv Sos Bil Der / Igd Univ Jour Soc Sci
Sayı / No. 11, Nisan / April 2017: 189-222
Araştırma Makalesi / Research Article

Sendikaların Verimlilik Üzerine Etkileri

SEVGİ IŞIK EROL[a]

Geliş Tarihi: 29.01.2017 | Kabul Tarihi: 21.04.2017

Öz: Sendikaların verimlilik üzerine etkisi konusunda bir görüş birliği bulunmamakla birlikte literatürde konu ile ilgili iki farklı görüş yer almaktadır. Bunlardan ilki "Neo-Klasik Yaklaşım"dır. Bu yaklaşıma göre sendikaların getirdiği tekelci ücret artışları ve/veya grev gibi kısıtlayıcı çalışma koşulları, işletme verimliliğini olumsuz yönde etkilenmektedir. Diğeri ise Freeman ve Medoff tarafından geliştirilmiş olan "Kolektif Ses/Kurumsal Tepki Yaklaşımı"dır. Bu yaklaşıma göre ise Neo-Klasik Yaklaşım'ın savunduğu gibi sendikalar basit tekelci olmaktan daha ziyade verimliliğin arttırılması üzerinde yoğunlaşan ve farklı çıkarlara sahip birçok işçinin çıkarlarına cevap vermeye çalışan "kolektif" bir organizasyonlardır. Öyle ki, bu görüşe göre sendikalar işten ayrılma oranlarını azaltmakta, yönetimi daha iyi üretim yöntemlerini uygulamaları ve daha verimli politikaları benimsemeleri için teşvik etmekte, işçiler ile yönetim arasındaki iletişimi geliştirerek daha iyi kararlar alınmasını sağlamakta ve sonuç olarak da çalışanların morallerini yükselterek verimliliği artırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Verimlilik, işletme, sendikalar, ücret, motivasyon, yaklaşım.

©", *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 2017, ss. 189-222. Işık Erol, Sevgi, "Sendikaların Verimlilik Üzerine Etkileri

[a] Batman Ü. İktisadi ve İdari Bilimler F. İktisat Bölümü
sevgi.isik@windowslive.com

The Impact of Trade Unions on Productivity

SEVGİ IŞIK EROL

Received: 29.01.2017 | Accepted: 21.04.2017

Abstract: Although there is no consensus on the union impact on productivity, there are two different opinions on the subject in the literature. The first one is the "Neo-Classical Approach". According to this approach, the monopolistic wage increases and/or the restrictive working conditions like strike that trade union bring in have a negative influence on business productivity. The second one is the "Voice/Institutional Response Approach" developed by Freeman and Medoff. According to this approach unlike the Neo-Classical Approach, that trade unions are collective organizations far from being monopolistic, seeking ways to improve productivity by responding to the demands of varying employees with varying interests. So that, according to this view trade unions in reducing the job turnover rates, encourage the management to follow better production methods and adopt more effective policies, ensure enhanced decision making processes by improving communication between the employees and the management and thus eventually improve productivity by keeping the morale of the employees high.

Keywords: Productivity, business, trade unions, wage, motivation, approach.

© Işık Erol, Sevgi, "Sendikaların Verimlilik Üzerine Etkileri", *Igdir University Journal of Social Sciences*, 11, 2017, pp. 189-222.

Giriş

Genel olarak üretim süreci sonunda elde edilenlerle, bu sonucu elde etmek için üretim sürecine katılan, bir başka deyişle, çıktılarla girdiler arasındaki bir katsayı, bir oran, olarak ifade edilen verimlilik; örgütler açısından son derece önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Bugün dünyada yaşanan yoğun rekabet ortamında, örgütler verimliliklerini dolayısıyla karlılığını artırmak ve müşteri memnuniyetini maksimum seviyeye çıkarmak amacıyla bütün güçleri ile çaba sarf etmektedirler.

Küreselleşmeyle birlikte dünyada yaşanan büyük ekonomik gelişmelere paralel olarak, ekonomik büyümenin ve kalkınmanın temel kaynağı; gerek ulusal bazda ve gerekse işletme bazında olsun eldeki kaynakların tam, doğru ve en etkin şekilde diğer bir ifade ile optimal seviyede kullanılmasına bağlıdır. Kıt kaynakla en fazla çıktıyı almayı hedefleyen işletmeler, küreselleşen dünyada pazarlarını kaybetmemek, rekabette geri kalmamak ve karlılıklarını arttırmak için kaynaklarını en verimli bir şekilde kullanmak zorundadırlar.

Öte yandan işgücü açısından istihdam olanaklarının gittikçe zorlaştığı, işlerin her geçen gün güvencesiz bir hal aldığı günümüzde işçilerin çalışma şartlarını iyileştirmeleri bir yana mevcut şartlarını koruyamaz bir hale geldikleri yadsınmaz bir gerçektir. Bu nedenle artık işgücü açısından örgütlü olmanın bir zaruriyet haline gelmesi nedeniyle, çalışma hayatında sendikalara çok önemli görevler düşmektedir.

Nitekim 1980'li yıllara kadar aktif olarak çalışma hayatında yer alan sonrasında yapısal değişikler sonucunda durağanlaşma sürecine giren sendikalar, özellikle işçiler açısından yeniden ihtiyaç duyulan örgütler haline gelmişlerdir. Bu bağlamda sadece üyelerinin değil tüm işçi ve ailelerinin yaşam standardını yükseltme gayesi taşıyan sendikaların, gerçekleştirdikleri ücret artışı ile işgücü verimliliği üzerinde literatürde olumlu veya olumsuz olmak üzere iki farklı görüş yer almaktadır.

Bunlardan ilki sendikaların tekel bir güce sahip olduğu bu

nedenle işletme verimliliği açısından zararlı birer örgütler olduğunu savunan "Neo-Klasik Liberal Yaklaşım"dır. Diğeri ise Freeman ve Medoff tarafından geliştirilmiş olan ve sendikaların tekel gücünden daha ziyade çok farklı işçi kesiminin çok farklı ihtiyaçlarını kolektif bir dille gündeme getirdiği ileri sürülen "Kolektif Ses, Kurumsal Tepki Yaklaşımı"dır.

Bu çalışmamızın amacı işgücü piyasasında, işgücü aleyhine gerçekleşen yapısal değişiklikler sonucunda, işgücünün her geçen daha çok ihtiyaç duyduğu sendikaların işçiler lehine gerçekleştirdiği faaliyetlerinin işgücü verimliliğini hangi yönde (olumlu-olumsuz) etkilediğini, konu ile ilgili yapılan teorik ve pratik çalışmalar doğrultusunda ortaya koyabilmektir. Bu bağlamda ilk olarak kavramsal olarak verimlilik ile ilgili genel bilgiler, ardından da sendikaların artan önemi ve verimlilik üzerine etkisi ele alınacaktır. Çalışmanın son kısmında ise konu ile ilgili gerçekleştirilmiş olan deneysel çalışmalara yer verilecektir.

1. Verimlilik ve Verimlilikle İlgili Kavramlar

Çalışmanın bu ilk bölümünde, son yıllarda dünyada rekabetin en yoğun bir şekilde yaşanmasına paralel olarak önemi her geçen gün daha da çok değinilen verimlik kavramı ele alınacaktır. Bu bağlamda ilk olarak verimliliğin tanımı ve ölçme nedenleri ardında da ölçüm türleri ve çıkan sonuçların yorumlanması konuları açıklanacak; bu bölüm de son olarak da verimliliğin önemine değinilecektir.

1.1. Verimliliğin Tanımı ve Verimliliği Ölçme Nedenleri

Günümüzde verimlilik kavramı ülkelerin kalkınma çabalarının değerlendirilmesinde en temel olan göstergelerden biridir. Kalkınma düzeyini yükseltmek isteyen her toplumun temel hedefi mevcut kaynaklarını en yararlı yerlerde ve en doğru biçimde kullanarak üretimini artırmak olacağından, bu ülkeler için verimlilik çok önemli bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır (Aydın, 1999: 1).

Akal'a göre verimlilik doğru olan işleri, doğru bir biçimde ve en iktisadi bir çalışmayla gerçekleştirmeyi hedefleyen akılcı

bir yaşam biçimidir (1992: 24). Verimlilik bir başka ifade ile bir üretim ya da hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı oluşturmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkidir. Verimlilik, ürün ve hizmet oluşturmak için işgücü, sermaye, toprak, hammadde, enerji, bilgi gibi kaynakların en etkin ve en yararlı kullanım derecesidir (Akal, 1991: 5). Bu bağlamda şayet herhangi bir üretim biriminden dolayısıyla o birimde kullanılan malzeme, enerji, makine, işgücü ve yönetim kaynakları bileşiminden daha önceki dönemlere göre daha fazla ve daha iyi ürün elde edilmiş ise verimlilik artmış demektir. Bu yaklaşıma göre, "verimlilik, mevcut üretim sürecinde uygulanan yöntemlerde, girdi miktarlarında, üretim kapasitesinde, çıktı karmasında oluşan tüm değişmelerin ÇIKTI/GİRDİ ilişkileri düzeyindeki göstergesidir" diyebiliriz. Nitekim verimlilik ölçümlerinde bu değişimlerin matematiksel açıklaması "Verimlilik = Çıktı / Girdi" oranlaması ile ifade edilmektedir (Kahya ve Karaböcek 2004: 2). Bu formül ile elde edilen verimlilik göstergeleri sayesinde işletmenin aşağıdaki kriterlere ne kadar yaklaştığı veya uzaklaştığı da tespit edilmiş olur. Bu bağlamda;

- ✓ Verimlilik sayesinde işletme *"amaçlarını"* gerçekleştirip gerçekleştirmediğini tespit eder.
- ✓ Kaynakların ne ölçüde *"etkili"* kullanıp kullanmadığını belirler.
- ✓ Verimlilik işletme performansının, zaman içindeki seyrini diğer bir ifade ile "karşılaştırılabilirliliğini" ortaya koyar (Doğan, 2008).
- ✓ Verimlilik işletmenin stratejik amaçlarına ulaşmak amacıyla gerçekleştirdiği faaliyetlerin sonucunda bu amaçlara ulaşma derecesini yani "etkinliğini" belirleyen bir performans boyutudur (Demirel, 2006: 113).

Esasen verimliliğin ölçülmesi girdi ve çıktıların ölçülmesinden başka bir şey değildir. Verimlilik ölçmede ana amaç ise üretim faktörlerinin, üretim sonucunda elde edilen ürünün bünyesinde hangi oranlarda yer aldığını tespit etmektir (Akal,

1992: 27). Bu bağlamda işletmeler verimlilik ölçümlerini genellikle aşağıdaki *"nedenlerden"* dolayı gerçekleştirirler.

✓ Öncelikle verimlilik ölçümü mikro bazda işletme yöneticilerine, işletmelerinde ne gibi değişikler yapabileceklerini gösteren bir araçtır. Verimlilik ölçümü ayrıca her türlü iktisadi alanda çok önemli yönetim ve kontrol araçlarından bir tanesini oluşturmaktadır.

✓ Verimlilik ölçümü makro bazda ise iktisadi gücün genel göstergelerinden biri olarak kabul edilen, iktisadi gelişme seviyesi ve bir memleketin veya münferit sanayisinin milletlerarası rekabet gücünü belirleyebilir. Böylece verimlilik ölçümü, milletlerarası reel gelir farklılıklarının nedenlerini ortaya koyabilir. Öte yandan verimlilik ölçümü diğer indikatörlerle birlikte ücret politikası ve diğer sosyal politika kararları için yol gösterici olabilir (Aksu, 1993: 7-8).

Söz konusu bu iki nedenden dolayı verimlilik ölçümünü gerçekleştiren işletmeler verimliliklerini ölçerlerken farklı metotlar da kullanılabilirler. Bu bağlamda genel olarak işletmeler tarafından kullanılan verimlilik ölçüm türleri "toplam faktör verimliliği" ve "kısmi verimlilik" türlerinden ibarettir.

1.2. Verimlilik Ölçüm Türleri ve Verimlilik Sonuçlarının Yorumlanması

İşletmelerin verimlilik ölçüm türleri diğer bir ifade ile girdi ve çıktı arasındaki oranı belirleme şekilleri, işletmenin içinde bulunduğu sektöre, personel ve sermaye yapısına, teknolojik gelişmişlik seviyesine göre farklılık arz edebilir. Öte yandan verimlilik ölçümü şayet işletme bazında hesaplanmışsa mikro verimliği, ekonominin genelinde hesaplanmışsa makro verimliliği tespit eder. Buna göre "fiziki ve parasal verimlilik", " marjinal verimlilik", "mikro ve makro verimlilik", "kısmi ve toplam verimlilik" olmak üzere verimlilik değişik yöntemlerle tespit edilebilir. Örneğin fiziki ve parasal verimlilikte, ölçümün pay ve paydasında fiziki değerler yer almışsa fiziki verimlilik, parasal değerler yer almışsa parasal verimlilik ölçülmüş olur. Yine

belli dönemde çıktıda meydana gelen artışın aynı dönem girdilerindeki artışa oranı da marjinal verimliliği belirler. Toplam ve kısmi verimlilik türleri literatürde üzerinde en çok durulan verimlilik türleridir (Tuna, 1993: 12-13). Bu bağlamda;

Toplam Faktör Verimliliği

Toplam faktör verimliliği genel olarak bir üretim faaliyeti sonucu elde edilen çıktının bu üretim faaliyetinde kullanılan girdilere bölünmesiyle hesaplanan verimlilik türüdür. Bu bağlamda toplam faktör verimliliği üretimde kullanılan tüm kaynakların etkinlik derecesini ölçmektedir (Tuna, 1993: 15). Bu nedenle toplam faktör verimliliği, üretim faktörlerinde meydana gelecek fiziki artışlarla birlikte ekonomik büyümenin de bir göstergesi sayılmaktadır (Yakut, 2007: 7). Oysaki kısmi faktör verimliliğinin, üretimin maddi girdiler dışındaki unsurlarının etkisini yansıtamaması, toplam faktör verimliliğinin üzerinde durulmasını gerekli kılmaktadır (Tuna, 1993: 16). Esasen toplam faktör verimliliği, tüm üretim faktörlerinin ortak bir ölçü birimi altında toplanmasını zorunlu kılması, bu ölçüm türünün uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle eksiklikleri olmasına rağmen işletmeler daha çok kısmi verimlilik türünü uygulamaktadırlar (Murat, 2008).

Kısmı Verimlilik

Üretim faaliyeti sonunda elde edilen çıktının bu üretimde kullanılan girdilerden herhangi birine oranlanması yoluyla kısmi verimlilik türü hesaplanmaktadır. Bu bağlamda verimlilik analizine konu olan girdilerin işgücü, sermaye, malzeme, enerji gibi herhangi bir kalemden biri olmasına göre hesaplanan verimlilik oranları da işgücü verimliliği, sermaye verimliliği, malzeme verimliliği veya enerji verimliliği şeklinde adlandırılır.

Kısmı verimlilik ile ilgili aşağıda bir kaç örnek formül yer almaktadır.

İşgücü Verimlilik Oranı (İVO) = Üretim Miktarı/ Adam- Saat[1]
Malzeme Verimlilik Oranı (MVO) = Çıktı (Ton) / Toplam Malzeme (Ton)
Sermaye (Makina) Verimlilik Oranı[2] (SVO) = Üretimin Fiziksel ya da Parasal Değeri / Kullanılan Makine Saatleri
Enerji Verimlilik Oranı (EVO) = Üretimin Fiziksel ya da Parasal Değeri/ Kilowat Saat

Aslında kısmi verimlilik oranlarından hareketle, toplam verimlilik oranı da belirlenebilir. Bunun için, her bir kısmi verimlilik oranının toplam verimlilik oranı içindeki ağırlığının tespit edilmesi yeterlidir (Kahya ve Karaböcek 2004: 3). Ancak kısmi verimlilik oranının, kısmi verimlilik ölçüsü olarak kabul edilebilmesi için söz konusu girdinin toplam girdi miktarındaki payının büyük olması ve diğer girdi miktarlarında bir değişme olmaması gerekmektedir. Örneğin, bir üretim faaliyetinde emek verimliliğin ölçülmesi, emek girdisinin diğer girdilere göre nispi oranının daha büyük olması ve diğer girdilerin ise sabit kalmasıyla mümkün diğer bir ifade ile anlamlı olacaktır. Bu durumda emek yoğunluluğun fazla olduğu bir üretim faaliyetinde sermaye verimliliğini ölçmek ya da tam tersi durumda sermaye yoğunluluğun fazla olduğu bir üretim faaliyetinde emek verimliliğini ölçmek fazla bir anlam ifade etmeyebilir (Tuna, 1993: 13-15).

Öte yandan verimlilik maddi unsurla ilişkili olduğundan dolayı, çıktıların maddi terimlerle ifade edilmesi gerekmekte-

---

[1] İşgücü verimliliğin ölçülmesinde kullanılan emek; çalışan sayısı ya da adam-saat sayısı cinsinden kaydedilebilir. Ancak çalışan sayısının derlenmesi sırasında karşılaşılan bazı güçlükler; tam gün ve kısmi süreli çalışmalar ile çalışan sayısının, haftalık çalışma süresinde ya da tatil günleri ya da diğer izin günlerinde yıllık değişiklikleri yansıtıp yansıtmadığıdır. Bu nedenle çalışma saatlerinin sayılması, yukarıda değinilen problemleri ortadan kaldırmaya yardımcı olmaktadır. Çalışma saatleri; ücret ödenen saatler, çalışılan saatler ve işbaşında geçirilen saatler biçiminde ifade edilebilir.

[2] Sermaye verimlilik oranları genellikle sabit sermaye ya da sabit varlıklar ile ilgili verimlilik oranlarıdır. İmalat sanayi haricindeki sanayiciler için diğer tür sabit varlıklar daha önem arz edebilir. Nitekim toprak, tarımda en değerli varlık iken, dağıtım faaliyetlerinde binalar veya ambarlar, sabit sermaye girdisi olarak ekipmandan çok daha fazla önem sergileyebilir (Murat, 2008).

dir. Öyle ki, bir işletmenin tek bir ürün ürettiği veya tek bir tür hizmet sunduğu durumlara nadir olarak rastlanmadığından dolayı çıktıları (TL, dolar gibi) parasal terimlerle ifade etmek daha doğru olacaktır. Yapılacak karşılaştırmalarda, fiyat değişiklikleri mutlaka ortadan kaldırılmalıdır. Çıktının değer olarak ifade edilmesinde toplam satışlar veya katma değer kullanılmaktadır. Katma değer ise brüt çıktı veya satışlardan, satın alınan tüm hammadde ve malzemelerin maliyeti, enerji, emek ve başkaları tarafından tedarik edilen parçaların yanı sıra satın alınan bütün hizmetlerin maliyeti düşüldükten sonra hesaplanmaktadır. Katma değer genellikle imalat sanayinde kullanılırken, toplam gelirler de hizmet sektöründe tercih edilmektedir (Murat, 2008).

Verimlilik esasında nötr/yansız bir kavram olup tek başına bir anlam ifade etmez. Öyle ki, bir şirketin çalışan başına şu kadar ton ürün üretmesi belirli bir tür standart ile karşılaştırılmadığı sürece sadece rakamsal bir veridir. Verimlilik ölçümleri; değişmeleri, farklılıkları ancak karşılaştırma yapılınca anlam kazanır. Bu nedenle verimliliğin yorumlanabilmesi için birden fazla verimlilik oranının kullanılması tercih edilmekle birlikte, hesaplanması ve anlaşılması daha kolay olduğundan dolayı kısmi verimlilik ölçülerine diğer verimlilik ölçülerine nazaran daha çok öncelik verilmiştir. Kısmi verimlilik ölçüleri kullanıldığında, seçilen girdinin kendine özgü çok özel katkısını değil, tüm üretim faktörlerinin birleşik çabalarını ölçtüğünü göz ardı etmemek gerekmektedir. Örneğin emek verimliliğinin düşük performansının suçunu sadece çalışanlara yüklemek ya da tam tersine, güçlü bir performansın tümüyle işletme personelinin eseri olduğunu düşünmek hatalı bir yaklaşım olacaktır. Bu sebeple seçilen girdinin hacmi ve kalitesi diğer tüm girdilerin hacmi ve kalitesini bir şekilde etkiler (Murat, 2008).

1.3. Verimliliğin Önemi

Küreselleşmeyle birlikte günümüzde çok ciddi bir rekabet yaşanmaktadır. Gelişme çabasında bulunan ülkeler ve bu ülke-

lerin ulusal ekonomilerini oluşturan işletmeler, verimliliklerini yeterli düzeye çıkaramadığında ve maliyetlerini en minimum düzeye çekemediğinde, gelişmiş ülkeler karsısında rekabet olanaklarını tümüyle yitirebilir ve fakirliğin kısır döngüsü içinde kalabilirler (Yılmaz, 2006: 16). Bu sebepten ötürü özellikle iktisaden gelişmekte olan ülkelerde verimlilik artışı çok önemlidir (Pekiner, 1971, 13). Söz konusu bu önem işletmeler açısından olabildiği gibi ülke açısından da olabilir.

Verimliliğin Ülkeler Açısından Önemi

Günümüzde "iktisadi öncülüğün ölçütü'' olarak verimlilik derecesi kullanılmaktadır. Neticede verimlilik düzeyi en yüksek olan ülkeler, teknoloji ve yeni ürün geliştirme konusunda önde giden ülke olmakla birlikte verimlilik düzeyi düşük olan ülkeler tarafından da takip edilen ülkelerdir. Bu arada verimlilik düzeyi en yüksek olan ülkeler, sadece teknolojide değil, dünyanın iktisadi ve politik süreçlerinde de belirleyici rol oynamakta ve kurallar koymaktadır. Bu durum hem tarihsel olarak hem de mantıksal olarak doğrulanmıştır (Baytekin, 2006: 26-27).

Bilindiği gibi verimliliğin ulusal refahı artırmadaki önemi her geçen gün artmaktadır. Söz konusu bu refahın artışı gayri safi milli hâsıladaki artıştan ya da ek sermaye kullanımından kaynaklanan bir sonuç olmayıp işgücünün etkililik ve kalitesindeki artıştan kaynaklandığı için önemlidir (Prokopenko, 2003: 22). Bir ülkenin ürettiği ürünlerin verimli, kaliteli, pazarlık gücü yüksek olması, o ülkenin uluslar arası pazarlardaki rekabet gücünü belirlemesi açısından önem taşımaktadır. Dolayısıyla uluslar arası pazarda payı yüksek olan ülkelerin, toplumsal refah seviyesi de yüksek olur.

Belirtilenlerin dışında verimlilikteki değişimlerin hızlı ekonomik kalkınma, enflasyon denetimi, ödemeler dengesi, işsizliğin azaltılması, ihtiyaçların tam olarak tatmin edilmesi gibi etkileri bulunmaktadır. Verimlilik artışının sağlanamaması durumunda ise birim maliyetlerde artışa neden olmakta bu durum fiyatlara yansımakta ve doğal olarak satışlarda yavaş-

lama söz konusu olmakta, ulusal fabrikaların kapasite kullanımlarında azalmalar görülmekte ve son olarak sermaye birikimlerinde gerilemeler söz konusu olmaktadır. Neticede verimlilik, toplumun tüm kesimleri açısından, ekonomik refah ve sosyal huzur için bir önkoşul olma özelliğine sahip bir olgudur (Baytekin, 2006: 28).

Verimliliğin İşletmeler Açısından Önemi

Esasen verimliliğin işletmeler açısından önemi iki nokta da toplanabilir. Bunlardan ilki verimlilik işletmenin başarı derecesini ve karlılık durumunu göstermektedir. Rekabet ortamına ayak uyduran bir işletmenin başarılı olmasında en önemli faktör, söz konusu o işletmenin teknolojik gelişmelere ayak uydurarak gerçek maliyetini düşürmesi, birim ürün için kullanılan girdi miktarını azaltmasıdır.

Öte yandan, verimlilik artışı üzerinden kar elde edemeyen bir işletme bu durumda ancak spekülatif yollardan kazancını artırma yoluna gidebilir. Sonuçta bu tür kazanç sağlama yolu arzu edilen bir durum değildir. Çünkü bu durum işletmenin toplumdaki imajını zedeleyebilir.

Verimliliğin işletmeler açısından bir diğer önemi ise verimlilik işletme yöneticisine sağlam bir denetim aracı olabilir. Her yönetici değerlendirme ve işletme ile ilgili çeşitli kararlarda, bir takım verilere dayanmak isteyebilir. Bu nedenle girdi/çıktı oranı işletme yöneticisine bu olanağı sağlamaktadır. Sonuçta işletmelerin kar elde etmelerinde, verimliliğin arttırılması işletmelerin önde gelen stratejik amaçlarındandır. Bu arada verimliliğin arttırılmasında yalnızca üretimde verimliliğin arttırılması yetmemekte hammaddenin elde edilmesinden üretilen mamullerin tüketiciye ulaştırılmasına kadar yapılan bütün işlemlerde verimlilik artışı önemlidir (İbicioğlu, 1993: 29-32).

İşletme yönetimi açısından verimliliğin aynı kalması, artması veya azalması aşağıda yer alan denklemler ile ifade edilmektedir.

Verimliliğin sabit kalmasının sonuçları:

- ✓ Aynı Üretim = Aynı Üretim Faktörleri,
- ✓ Üretimde Artış = Üretim Faktörlerinde Aynı Oranda Artış,
- ✓ Üretimde Azalış = Üretim Faktörlerinde Aynı Oranda Azalış,

Verimliliğin arttığını gösteren sonuçlar şunlardır:

- ✓ Aynı Üretim = Daha Az Üretim Faktörü,
- ✓ Üretimde Artış = Aynı Üretim Faktörü,
- ✓ Üretimde Azalış = Üretim Faktörlerinde Daha Çok Azalış,
- ✓ Üretimde Artış = Üretim Faktörlerinde Daha Az Artış,

Verimliliğin azaldığını gösteren sonuçlar ise şunlardır:

- ✓ Aynı Üretim = Daha Çok Üretim Faktörü,
- ✓ Üretimde Artış = Üretim Faktörlerinde Daha Çok Artış,
- ✓ Üretimde Azalış = Aynı Üretim Faktörü,
- ✓ Üretimde Azalış = Üretim Faktörlerinde Daha Az Azalış (Dinçer ve Fidan, 1995: 59).

2. Sendikaların Artan Önemi ve Verimlilik Üzerine Etkisi

Çalışmanın bu bölümünde küreselleşme ile birlikte işgücü piyasasında yaşanan olumsuzluklar neticesinde artan sendikacılığın önemine ve sendikacılık faaliyetlerinin işgücü verimliliği üzerindeki etkisine değinilecektir.

2.1. Yeni Gelişmeler Işığında Sendikaların Yeniden Önem Kazanması

18.yüzyılda ortaya çıkan sanayi devrimi, birçok alanda olduğu gibi çalışma yaşamında da köklü değişimleri beraberinde getirmiştir. Yeni koşulların ortaya çıkardığı işçi sınıfının örgütlenmesiyle birlikte ortaya çıkan sendikalar, üyelerinin hak ve çıkarlarını korumayı kendilerine amaç edinmiş kuruluşlardır

(Yamak vd., 2007: 1). Demokratik toplumun temel unsurlarından biri olan işçi sendikacılığı, tarihsel süreç içerisinde çalışanların yaşam standartlarının korunması ve geliştirilmesinde, çalışma yaşamında adalet ve eşitliğin sağlanmasında, çalışma koşullarının iyileştirilmesinde ve piyasa ekonomisinin işleyişi içerisinde iktisadi ve sosyal hakların unutulmamasında çok önemli roller üstlenmişlerdir (Güneş, 2013: 63).

Bu dönem sendikalarının tipik üyeleri; mavi yakalı, erkek, düzenli sürelerle tam zamanlı çalışan, ulusal düzeyde örgütlenmiş sanayi işçileri idi. Geleneksel olarak da tanımlayabileceğimiz bu tarz sendikalarda kadınlar, güvencesiz çalışanlar, geçici çalışanlar, kısmi süreli çalışanlar pek yer almıyordu (Uçkan, Kağnıcıoğlu ve Çalış, 2013: 201). Özellikle 1980'li yıllarla birlikte sendikal yapılanma ve toplu sözleşme sistemleri dünyada ve Türkiye'de gerileme süreci içine girmiştir. Sendikaların krizi olarak da adlandırılan bu dönemde sendikalar önemli ölçüde güç kaybına uğramış ve sendikaların iktisadi, politik ve sosyal etkinlikleri zayıflamaya başlamıştır (Çoban, 2013: 376). Öyle ki, bir taraftan işsizliğin yaygınlaşması ve kronikleşmesi diğer taraftan da işe sahip olma yarışının zorlaşmasıyla beraber tipik sendikalı/geleneksel sendikalı işçinin istihdam içerisindeki payı gerilemiş, örgütlü ilişkiler yıpranmış, kayıtdışı ekonomi ve istihdam artmış, endüstri ilişkilerinde savaş sonrası doğan ve gelişen uzlaşı neredeyse bitme noktasına gelmiştir. Böylece sendikalar bu zaman diliminde ciddi manada üye, güç ve itibar kaybetmiş; geleneksel üye komposizyonu dağılmaya başlamıştır (Uçkan, Kağnıcıoğlu ve Çalış, 2013: 201). Nitekim OECD ülkelerindeki 1960'da %35'lerde olan sendikalaşma ortalaması, 1980'li yıllarla birlikte gerilemeye başlamış ve 2010 yılına gelindiğinde ise %20'lerin altına kadar düşmüştür. Ülkemizde ise 1988 yılında %22 olan sendikalaşma oranının 2013 yılında %9'lara gerilemesi sendikalaşmadaki büyük düşüşün ülkemizde de yaşandığına işaret etmektedir (Çoban, 2013: 377).

Sendikaların güç kaybetmesinin arkasında yatan nedenler-

den birisi de hükümetlerin ve özellikle de işverenlerin sendikalara karşı takındıkları olumsuz tutum ve tavırlardır. Öyle ki, 2004 yılında İngiltere'de yapılan "İşyeri Çalışma İlişkileri Araştırması", yöneticilerin sendikalara karşı olumsuz bir bakış açısı içinde olduğu işyerlerinde çalışanların sadece 1/20'sinin sendika üyesi olduğunu, yöneticilerin sendikalara karşı olumlu tutum sergiledikleri işyerlerinde ise çalışanların 3/5'inin sendikalı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla işverenlerin tutumları, sendikalaşmaya uygun bir ortamın oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Yine Avustralya'da yapılan bir başka araştırmada ise işçilerin %32'si işverenlerin sendikalara karşı olumsuz bir tutum sergilediklerini belirtmiştir. Ülkemizde aynı konu üzerine Kocaeli'nde 2007 yılında yapılan bir araştırmada işçilerin %28,1'i ve Eskişehir'de 2008 yılında yapılan bir araştırmada da işçilerin %36,4'ü sendikaların hak ve çıkarları yeterince koruyup geliştirememesinin en önemli nedeni olarak işveren baskısını göstermiştir (Yıldırım ve Uçkan, 2010: 165).

Sendikaların güç kaybetmesinin arkasında yatan nedenler arasında sadece çalışma hayatında yaşanan olumsuzluklar ya da işverenlerin tutumları değil anı zamanda siyasi nedenlerde yer almaktadır. Bu bağlamda sendikaların güç kaybetmesinin nedenleri arasında yer alan "siyasi" nedenlerden birkaçını şu şekilde sıralayabiliriz.

- ✓ Doğu bloğunun çöküşü,
- ✓ Sol partilerin birçok ülkede iktidarı kaybetmeleri,
- ✓ Sendikaların gücünü zayıflatan yasal değişiklikler,
- ✓ Bireyselleşme eğilimlerinin artışı,
- ✓ Kadınların iş piyasasına artan oranda girişi gibi sosyo-kültürel faktörler,
- ✓ Sendikaların değişen koşullara uyum sağlayamamaları,
- ✓ Sendikaların aşırı siyasileşmeleri veya belirli bir ideolojinin savunuculuğunu yapmaları gibi nedenler bu kapsamda ele alınabilir (Tokol, 2002).

İşçilerin çalışma hayatında örgütlenme noktasında yaşadığı bu tür olumsuzlar nedeni ile sendikalara ihtiyaç her geçen gün yeniden artmış ve sendikalar yeniden cazibe merkezi haline gelmiştir. Nitekim sendikaların tekrar cazibe merkezi hâline getiren gelişmelere bakıldığında ise;

- ✓ Küreselleşmenin çalışma hayatında ortaya çıkardığı olumsuzluklar,
- ✓ Sendikalardan istifa eden veya ettirilen işçilerin içine düştükleri olumsuz şartlar,
- ✓ İşverenlerin ve/veya yeni yönetim tekniklerinin çalışanlara sunduğu sendikasız endüstri ilişkilerinin çalışanları tatmin etmemesi,
- ✓ Sendikasız işyerlerinde toplu pazarlık sisteminin yerini alabilecek alternatif bir sistemin kurulamaması,
- ✓ Çağdaş yönetim sistemlerinin etkili ve verimli bir şekilde kullanılamaması,
- ✓ Sorunlara yönelik çözümlerin kısa vadeli olması sendikalara duyulan ihtiyacı artırmış ve yeni bir süreci başlatmıştır.

Sendikalarda başlatılan yeniden yapılanma süreciyle birlikte, dibe vuran sendikal örgütlenme tekrar ümit var hâle gelmiş ve sendikalar "sosyal diyalog" gibi atlama taşları bularak yeniden yükseliş sinyalleri vermeye başlamışlardır (Uçkan, Kağnıcıoğlu ve Çalış, 2013: 202). Bu bağlamda "sosyal diyalog", demokratik siyasal rejimi benimsemiş ülkelerde sosyal taraf olarak nitelendirilen işçi ve işveren üst örgütü temsilcilerinin toplumda yer alan diğer organize çıkar grubu temsilcileri ile birlikte temel iktisadi ve sosyal politikaların belirlenmesi ve uygulanmasına katılmaları olarak tanımlanmıştır. Bir başka ifadeyle, sosyal diyalog, sosyal taraf temsilcileri ile diğer organize çıkar grupları temsilcilerine makro düzeyde iktisadi ve sosyal politikaların belirlenmesi ve uygulanmasına katılma olanağı sağla-

yan yegâne mekanizma olarak ele alınmıştır (Işığıçok,1999).

Sosyal diyalog, hükümetin diyaloga resmen taraf olduğu üç yanlı bir süreç olarak veya sadece çalışanlar ve yönetim (veya sendikalar ve işveren örgütleri) arasında ve hükümetin dolaylı olarak katıldığı veya hiç katılmadığı iki taraflı bir süreç olarak da yürütülebilmektedir. Esasen sosyal diyalogun hedeflerini;

- ✓ Çalışma dünyasında yer alan başlıca paydaşlar arasında görüş birliğini yapılandırmak,
- ✓ Çalışma hayatına demokratik katılımı teşvik etmek,
- ✓ Taraflar arasında önemli iktisadî ve sosyal sorunları çözmek,
- ✓ İşyerinde iyi yönetişimi teşvik etmek,
- ✓ Toplumsal - sınaî barış ve istikrarı geliştirme ve iktisadî gelişmeyi güçlendirmek olarak sıralayabiliriz.

Sıralanan bu hedeflerin düzgün bir biçimde gerçekleşebilmesi için belirli şartların varlığına ihtiyaç vardır. Bunlar toplu pazarlık ve temel haklara ilişkin örgütlenme özgürlüğüne saygı, sosyal diyalogun bir parçası olabilmeyi gerektiren bilgi ve teknik kapasiteye sahip güçlü işçi sendikaları ile işveren örgütleri ve son olarak güçlü kurumsal desteğin var olmasıdır. Yani eşit olmayan güçler arasında sosyal diyalogun gerçekleşmesi çok zor görünmektedir. Bu nedenle güçler arasında, tam manası ile olmasa bile genel olarak bir eşitlik ilişkisi olmalıdır (Cam, 2013: 30-31).

Nitekim sendikalar hangi sistem içerisinde yer alırsa alsın, sendikaların hedeflerinin başında üyelerinin ekonomik çıkarlarını korumak gelmektedir. Sendikalar dar kapsamlı olarak üyeleri adına ya da daha geniş kapsamlı olarak işçi sınıfı adına işyerindeki üretimden veya ulusal üretimden, çalışanların daha hakça ve adilce bir pay almalarını sağlamaya çalışan örgütlerdir. Bu hedeflerini ise özellikle toplu pazarlık ve siyasi lobi faaliyetleri ile gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar (Uçkan, Kağnıcıoğlu ve Çelik, 2013: 9).

2.2. Sendikaların Verimlilik Üzerindeki Etkisi

Sendikalar işgücü verimliliğinin artırılması konusuyla yakından ilgilenmektedirler. Çünkü sendikaların hedefi sadece üyelerinin ücretlerini ya da yaşam standardını yükseltmek değil; aynı zamanda sendikaların nihai hedefi olarak tüm işçilerin ve işçi ailelerinin yaşam standardını yükseltmektir. Bu nedenle sendikalar ulusal verimliliğin arttırılabilmesi için ulusal boyutta sendikaların kapasitelerinin artırılması gerektiğine inanmaktadırlar. Nitekim güçlü bir sendikacılık hem daha fazla istihdam imkânı oluşturur hem de geliştirilmiş sosyal diyalog ve toplu pazarlık mekanizmaları ile verimliliği ve rekabet gücünü artırır (ILO, 2015: 1). İşte bu nedenle emek piyasasının önemli aktörlerinden biri olan sendikaların yapmış oldukları faaliyetlerin en önemli etkisi işgücü verimliliği üzerinde görülmektedir (Yamak ve Dursun, 2009: 24).

Günümüzde küreselleşmeyle beraber öne çıkan kavramlardan biri de hiç kuşkusuz işgücü verimliliği kavramıdır. İşgücü verimliliği küresel rekabetin yoğun yaşandığı çağımızda sadece işletmelerin değil aynı zamanda işgücü arzında bulunan çalışanları da etkilemektedir. Öncelikle işletmelerin karlılığı, işgücüne ödedikleri ücret düzeyi ile işgücünün marjinal verimliliğine bağlıdır. Bu nedenle istihdam edilen işgücünün marjinal verimliliğinin en az işgücünün birim maliyetine eşit olması işletme açısından arzu edilen bir durumdur. Diğer taraftan, çalışanların verimliliği işverenden almış oldukları ücret seviyesine bağlıdır. Ücret seviyesinin artması çalışanların çalışma koşullarının iyileşmesi anlamına gelmekte; bunun sonucunda da işgücü verimliliğinde önemli artışlar beklenmektedir (Yamak ve Dursun, 2009: 23).

Bu bağlamda sendikaların verimlilik üzerine etkileri ile ilgili olarak iki temel yaklaşımdan söz edilmektedir. Birincisi sendikaların tekel gücüne sahip ve iktisadi etkinlik açısından "zararlı" iktisadi aktörler olarak ele alan Neo-klasik liberal yaklaşım; bir diğeri ise Freeman ve Medoff tarafından geliştirilen

ve sendikaların tekel gücünden daha ziyade farklı çıkarlara sahip çalışanların kolektif örgütü olduğunu ileri süren sosyal demokrat Kolektif Ses/ Kurumsal Tepki yaklaşımıdır (Lordoğlu vd., 2013: 51).

2.2.1. Neo-Klasik Yaklaşım Bağlamında "Sendikalar Tekeldir"

Neo-klasik yaklaşım, tam rekabetçi bir ekonomide, sendikaların sendika üyesi olmayan çalışanlara göre, kendi üyeleri için daha yüksek ücret, daha iyi çalışma koşulları elde etmede başarılı olmalarının oluşturduğu bozuklukların toplumsal maliyetine odaklanır. Sendikalar, rekabetçi koşullarda, elde edemeyecekleri kazançları ele geçirdiklerinde, topluma, "tekel maliyeti" olarak isimlendirilen bir maliyet yüklerler. Tekel yaklaşımı sendikaların ücretleri rekabetçi düzeyin üzerine çıkardığı tezine dayanmaktadır. Nitekim sendikaların, üreticinin kâr veya tüketicinin fayda maksimizasyonuna dayanan modellerde olduğu gibi çok iyi tanımlanmış amaç fonksiyonuna sahip örgütler olduğu varsayılmaktadır (Lordoğlu vd., 2013: 51).

İşçi sendikaları, üyelerinin sadece çalışma ve ücret koşullarını iyileştirmek için değil, aynı zamanda onlara çeşitli ekonomik ve sosyal haklar sağlamak, işyerlerinde insanlık onuruna yakışır bir çalışma ortamı oluşturmak, işçilerin kendileri ve üretim süreci ile ilgili bütün konularda söz ve karar sahibi olmalarını sağlamak amacıyla faaliyet gösterirler (Teksif, 2016). Sendikanın söz konusu bu amacını önemli kılan unsur sonuçlanın sadece sendika üyeleri ile sınırlı kalmamasıdır. Nitekim toplu pazarlık sonucunda ortaya çıkan ücretler ekonomik sistem içinde temel bir girdi olup, sadece istihdam düzeyinin belirlenmesinde değil, aynı zamanda üretim maliyetleri, toplam talep, enflasyon ve ödemeler dengesinin belirlenmesinde de çok önemli bir unsurdur (Ekodialog, 2016a). Buna göre, ücretlerde yapılacak artışlar, maliyet artışları nedeniyle, fiyatları artıracak; fiyatlardaki artışla birlikte, işçilerin reel ücretleri artmamış olduğundan sendikalar yeni ücret artışı talep edebileceklerdir (Kargı, 2013: 187). Böylece verimlilik yerinde sayarken reel

işgücü maliyeti artışının yüksek oranda gerçekleşmesi işletmelerin ulusal ve/veya uluslararası rekabet gücünü, ihracatı ve yatırımları azaltacağı varsayılmaktadır (TİSK, 2015: 1). Sonuçta tekelci yaklaşıma göre, sendikaların, işletmelerin mevcut rekabet seviyelerinin üzerinde, ücret artış gücüne sahip olmaları nedeniyle verimlilik artışı bir yana bundan işletmeler dolayısıyla da ekonomiler olumsuz yönde etkilenecektir (Freeman and Medoff, 1979: 1-2).

Nitekim eleştirisel yaklaşım olarak analiz edilebilecek bu görüşe göre sendikaların ücret etkilerine bağlı olarak sendikalı sektörde istihdam kayıpları şeklinde ve sonuçta işten çıkarılan kişilerin sendikasız sektörde toplanması gibi bir takım negatif etkileri bulunmaktadır. Bu görüşe uygun olarak işletmeler, genellikle sendikaların esnek olmayan uygulamaları ve işi durdurma eylemlerinden diğer bir ifade ile greve gitmelerinden de şikâyet ederler. Tekelci yaklaşıma göre çoğunlukla sendikalar sosyal sorumluluk taşımayan, elitist, antidemokratik ve kaynak israfına sebep olan örgütler olarak tanımlanmaktadır (Turan, 2000: 4).

Sendikaların tekelci ücret kazanımlarına karşı işverenler daha fazla sermaye kullanarak ve marjinal katkısı sendika ücret seviyesine eşit olacak şekilde emeğin vasıf seviyesini yükselterek tekelci ücret artışlarını dengelemeye gayret gösterirler. Bazı koşullar altında sendikalar kısıtlayıcı iş uygulamaları ile tekelci güçlerini düşük verimliliğe neden olacak şekilde kullanabilirken, ürün piyasalarında rekabet unsuru bu tarz uygulamalara fırsat vermeyecektir. Çünkü bir taraftan emek maliyetinin artması diğer taraftan işgücü verimliliğinin emsal şirketlere göre düşük seviyede olması durumunda, herhangi bir şirketin piyasadan silinmeden yaşamını devam ettirebilmesi neredeyse imkânsız gibi gözükmektedir. Bu nedenle artan ücretler karşısında işgücü verimliliğinin de işgücü maliyetlerini karşılayacak derecede artması gerekmektedir. Sonuçta sendikalaşmaya bağlı olarak işçi devrinin azalması, işe alım ve eğitim maliyetlerinin

düşmesi işletme verimliliğini olumlu yönde etkileyen unsurlar arasındadır (Turan, 2001: 21). Ancak verimlilik, işgücü maliyetlerini karşılayacak seviyeye gelmezse bu defa sendikaların yol açtığı ücret artışı, işletmede istihdamın azalmasına neden olacaktır (Ekodialog, 2016b).

Tekelci yaklaşımın bir başka ifadesi de sendikaların "rant arayan" davranışları üzerinedir (Lordoğlu vd., 2013: 52). Öyle ki, sendikalar takip ettikleri ücret politikaları ile gelir dağılımına etki ederek milli gelir içindeki ücretlerin payını işçiler lehine artırmak için gayret gösterirler (Ersezer, 2006: 257). Sendikalar için bu davranış biçiminin iki kaynağı söz konusu olabilir.

✓ Bunlardan ilki sendikalar kartelleşme yoluyla para piyasasında tekelci bir güce ulaşma ve yeniden dağılım konusunda devletin desteğini elde etmek isteyebilirler. Sendikalar, işgücü ve mal piyasalarında, sendikaların pazarlık gücünü artırmak için rekabet seviyesini düşüren politikalar geliştirilmesi yönünde siyasi faaliyet yürütebilirler. Bu bağlamda devletin sosyal politika yoluyla müdahalesini sağlayıp, çalışma sürelerini düşürebilir veya taşeron işçi çalıştırmayı yasaklatabilirler. Bu durum işletmelerin kârlarını düşürebileceği gibi aynı zamanda iktisadi etkinsizlik de oluşturabileceğinden, işverenler tarafından, sendikalar "toplumsal refahı azaltıyor" diye bir argüman/iddia da ortaya atılabilir. Zira bu durumda işverenlere göre piyasa mekanizması tarafından belirlenmeyen bir aksaklık söz konusu olmuş olabilir.

✓ Sendikalar lobicilik faaliyetiyle ekonomik politikaları etkileyip, kota veya gümrük tarifeleri yoluyla ithal mal rekabetine mani olup, üyelerinin ürettiği mallara olan talebi artırarak işgücü talebinin artmasına neden olabilir ya da üyeleri yerine ikame edilecek diğer girdilerin maliyetini yükseltecek politikaları destekleyebilirler. Bu bağlamda asgari ücretin artması, sendikalı olmayan vasıfsız işçinin göreli maliyetini yükselterek, sendikalı işçilerin yerine işe alınmasını engelleyebilir.

Bütün bu sendikal politikalar, sendikaların rant arayan politikaları olarak tanımlanmaktadır. Çünkü bu görüşe göre sen-

dikalar; üyeleri lehine aynı zamanda işverenler, sendikasızlar ve tüketiciler gibi toplumun geri kalan kesimleri aleyhine, "kaynakları", piyasa mekanizmasının dışında, yeniden dağıtmaktadır diye genel kabul görmüş bir düşünce hakimdir (Lordoğlu vd., 2013: 52-53).

2.2.2. Sendikal Hareketin Modern Analizi Bağlamında "Kolektif Ses/Kurumsal Tepki Yaklaşımı"

Modern teori olarak nitelendirilen Kolektif Ses/Kurumsal Tepki Yaklaşımı R. Freeman ve J. Medoff tarafından, verimlilik üzerinde sendikaların olumsuz yönünü yorumlayan tekelci yaklaşıma alternatif olarak geliştirilen bir yaklaşımdır. Bu görüşe göre sendikalar basit tekelci olmaktan daha ziyade verimliliğin arttırılması üzerinde yoğunlaşan ve farklı çıkarlara sahip pek çok işçinin çıkarlarına cevap vermeye çalışan "kolektif" bir organizasyondur (Yamak ve Dursun, 2009: 26; Lordoğlu vd., 2013: 57). Yine bu yaklaşıma göre "ses" ile kastedilen, gerçek ve istenilen koşulları birbirlerine yaklaştırmak için kullanılan doğrudan bir iletişim unsurudur (Turan, 2001: 22). Diğer bir ifadeyle Freeman ve Medoff'a göre "ses", işi terk etmek yerine, işverenle, değiştirilmesi gereken koşullar hakkında tartışmak anlamına gelmektedir. Bu yaklaşıma göre sendikaların, modern endüstriyel ekonomilerde ve kısmen büyük işletmelerde, kolektif ses için önemli bir vasıta olduğuna bir başka ifadeyle sendikaların, çalışanların bir grup olarak yönetimle iletişim kurmasına imkân tanıyan önemli bir araç olduğuna inanılmaktadır (Lordoğlu vd., 2013: 58). Freeman ve Medoff yaklaşımına göre, etkin bir tepki için bireysel pazarlık yerine kolektif pazarlığın gerekliliği iki nedene dayandırılmaktadır.

✓ Bunlardan ilki şirket faaliyetlerinin önemli bir boyutunun "kamu malları" üretme üzerine olmasına yani üretimin toplumsal bir boyutunun olmasına dayanmaktadır. Öyle ki, işyerinde güvenlik koşullarının sağlanması, yeterli ısıtma ve aydınlanma sistemlerinin oluşturulması, üretimde bant hızının ayarlanması, işten ayrılma, iş bölümü, dönemsel ücret ayarla-

malarının dengeli bir biçimde gerçekleştirilmesi, işletmelerin terfi politikalarının ya da resmi şikâyet prosedürünün oluşturulması, aynı şekilde tüm işgücünü etkileyen bir emeklilik planının gerçekleştirilmesi, tüm vatandaşları etkileyebilecek çevre temizlik düzenlemesinin yapılması, sağlık müdahale önlemlerinin alınması ve olası bir yangına karşı korunma tedbirlerinin oluşturulması gibi uygulamaların gerçekleştirebilinmesi için kolektif örgütlenmeler şarttır (Freeman and Medoff, 1979: 4).

✓ İkinci neden ise sendikacılığın kolektif niteliğine, emek piyasalarının işleyişini değiştirebilme özelliğine dayanmaktadır. Örneğin sendikasız bir işletmede, işletme açısından ikaz veya özendirmeler; istihdam koşullarındaki küçücük bir değişiklikten dolayı işini bırakabilecek genç, yetenekli işgücünün diğer bir ifade ile "marjinal işçinin" tercihlerine bağlıdır. İşletmeler kaliteli genç işgücünü kaybetmek istemediklerinden dolayı bu tür işgücünün taleplerini dikkate almak durumundadırlar. Öte yandan işletme, emekliliği yaklaşmış ve/veya verim seviyesi düşük, yeni bilgi donanımından yoksun, diğer işletmeler tarafından tercih edilmeyen bir işgücünün isteklerini pek dikkate almayabilir. Oysaki sendikalı bir işyerinde, sendikanın pazarlık masasındaki talepleri işletmedeki bütün işçileri kapsamaktadır. Bu nedenle işyerini terk etme eğiliminde olmayan işçilerin talepleri de temsil edilmiş olur. Böylece sendikalar, kolektif ses yoluyla işyerinde ücret ve çalışma şartlarının değişmesine katkıda bulunmuş olurlar (Turan, 2001: 22).

Kolektif ses/kurumsal tepki yaklaşımına göre sendikalar, sahip olunan işin yapısını ve çalışma koşullarını iyileştirerek işgücünün motivasyon düzeyini artırır. Öyle ki, hem ücret ve hem de çalışma koşullarının iyileştirilmesi, iş garantisinin sağlanması ve işgücü üzerinde haksız rekabete neden olabilecek unsurların ortadan kaldırılması gibi faaliyetler sendikal yapılanmaların sağlayacağı potansiyel avantajları ortaya çıkarmakta ve bu durum işgücünün moral düzeyini artırarak verimliliğe ilave bir destek kazandırmaktadır. Artan verimlilik seviyesi, işyerinde yönetim kademesinde bir "şok etkisi" oluşturmakta-

dır. Böylece bu etki sayesinde yöneticiler üretim standartlarını sıkıştırarak, sahip olunan kaynakların atıl kalmasının önüne geçmektedir. Bu durum, belli bir girdi miktarı ile daha fazla çıktı üretilmesini diğer bir ifade ile verimliliğin artmasını sağlayarak şirket seviyesinde gerçekleşen kapasite genişlemesinin zamanla tüm sektörlere yayılmasını sağlar. Nitekim sözü edilen bu sektörel genişleme de zamanla, makro boyutta yani ülke çapında meydana gelen verimlilik artışı ile diğer bir ifadeyle iktisadi büyümeyle de devam eder (Akıncı vd., 2014: 5).

Genellikle bu tür uygulamalar, "sendika-yönetim işbirliği" uygulamaları olarak ifade edilmektedir. Verimliliği geliştirmek için kurulan sendika-yönetim işbirliği komiteleri 1960'larda çelik sanayinde görülen şiddetli rekabetin bir ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Bu tür işbirliğinin en temel nedeni, piyasadaki rekabet koşullarına karşı şirketin ayakta kalabilmesini sağlamaktır. Çünkü sendikalar, üyelerinin işlerini koruyabilmelerinin yalnızca verimliliklerinin artması ile sağlanabileceğine ikna olursa, maliyetlerin düşürülmesi için yönetimle işbirliği yoluna gidebilir (Yamak ve Dursun, 2009: 25). Sonuçta bu görüşe göre sendikalar işten ayrılma oranlarını azaltmakta, yönetimi daha iyi üretim yöntemlerini uygulamaları ve daha verimli politikaları benimsemeleri noktasında teşvik etmekte, işçiler ile yönetim arasındaki iletişimi geliştirerek daha iyi kararlar alınmasını sağlamakta ve böylece çalışanların morallerini yükselterek verimliliği artırmaktadır (Freeman and Medoff, 1979: 1-2). Freeman and Medoff sendikaların iki yüzü ismini verdikleri çalışmalarında, sendikaların verimlilik üzerine olumlu ve olumsuz etkilerini aşağıdaki şekil yardımıyla özetlemişlerdir.

Tablo 1. Sendikaların İki Yüzü

Konular	Sendikaların Ekonomik Etkinlik Üzerine Etkisi	Sendikaların Gelir Dağılımı Üzerine Etkisi	Sendika Örgütünün Sosyal Doğası
Tekel Yüzü	Sendikalar ücretleri rekabetçi düzeyin üstüne çıkarır ve bu durum sendikalı işletmelerde düşük işgücü/sermaye kullanımına neden olur.	Sendikalar yüksek vasıflı işçilerin ücretlerini yükselterek gelir eşitsizliği artırır.	Sendikalar, istihkaklarda ayrımcılık yapar.
	Sendikanın çalışma kuralları verimliliği azaltır.	Sendikalar karşılaştırılabilir işçiler arasında farklar oluşturarak yatay eşitsizlikleri oluşturur.	Bireysel veya kolektif olarak sendikalar politik arenada kendi çıkarları için mücadele eder.
	Sendikaların sık sık grevlere başvurması toplumsal çıktı miktarının azalmasına neden olur.		Sendikanın tekel gücü, rüşvet/yolsuzluk ve demokratik olmayan unsurları ortaya çıkarır.
Kolektif Ses/Kurumsal Tepki Yüzü	Sendikalar, işten çıkma oranlarını düşürerek, yönetimi üretim yöntemlerini değiştirmeleri için uyararak veya daha verimli politikalar benimsemesini sağlaya-	Sendikaların standart politikaları, belirli bir şirkette veya sanayide yer alan işçiler arasındaki eşitsizliği azaltmaya yardımcı olur.	Sendikalar düşük gelirli ve dezavantajlı kişilerin politik çıkarlarını temsil eder.

	rak, işçiler arasındaki moral ve işbirliğini geliştirerek verimlilik artışına önayak olurlar.		
	Sendikalar tüm çalışanların tercihleri hakkında bilgi toplayıp en iyi işçi tazminatı ve en iyi personel politikasını uygulamaya konulması için çalışır.	Sendika kuralları, terfi, işten çıkarma ve işe geri alma gibi isteğe bağlı eylemlerin kapsamını sınırlar.	Sendikalar düşük gelirli ve dezavantajlı kişilerin politik çıkarlarını temsil eder.
	Sendikalar, çalışanlar ve yönetim arasındaki iletişimi güçlendirerek daha iyi kararlar alınmasını sağlar.	Sendikalar genellikle marjinal işçi ile kıdemli işçi arasındaki güç dağılımını değiştirir. Sendikalı işletmeler, sendikasız işletmelere göre farklı tazminat paketleri ve farklı personel yönetim politikası seçebilir.	

Kaynak: Freeman, Richard B. and James L. Medoff (1979) *The Two Faces of Unionism*, Cambridge: NBER Working Paper Series No: 364, s.10.

2.2.3. Konu İle İlgili Gerçekleştirilen Deneysel Çalışmalar

Sendikaların verimlilik üzerine etkileri konusunda bir fikir birliğinin olduğu söylenemez. Henry Simons and Fritz Machlup gibi iktisatçılar, sendikaların verimlilik üzerindeki etkisinin olumsuz olduğunu belirtirken; John Stuart Mill, Alfred Mars-

halland ve Richard Ely gibi iktisatçılar ise sendikaların verimlilik üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu savunmuşlardır (Freeman ve Medoff, 1979: 1-2).

Bu alanda ilk deneysel çalışmalar Brown ve Medoff (1978) ve Clark (1980) tarafından yapılmıştır. Brown ve Medoff (1978) Amerika'da imalat sektöründe faaliyet gösteren şirketler arasında katma değer karşılaştırması yoluyla yapmış oldukları çalışmada, sendikalaşmanın yoğun olduğu işletmelerde verimliliğin %20-%25 oranında daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Brown ve Medoff'a göre sendikalı işyerlerinde sermaye kullanımının yüksek olması sebebiyle bu oran gerçekte %10-%15'tir. Brown ve Medoff'a göre, sendikalar daha çok ortalama verimliliği yüksek işletmelerde örgütlenmekte ve sendikalaşma, işletmeleri daha verimli olmaya yönlendirmektedir (Yamak ve Dursun, 2009: 26).

Clark (1980) çimento sektöründe altı işletmede gerçekleştirdiği araştırmasında, sendikalaşma ile birlikte çalışanların davranışlarında verimliliği artırıcı yönde birtakım değişiklikler olduğunu tespit etmiştir. Altı çimento işletmesinin yarısında işçi devri düşmüş, bir tanesinde yükselmiş, diğer ikisinde herhangi bir değişiklik olmamıştır. Sendikalaşmış işletmelerde, üst yönetim, "işletme yöneticisini" ve "birçok formenini" değiştirmiş daha çok profesyonel yöneticiler ile çalıştırmayı teşvik etmiştir. Sonuç olarak sendikalaşmadan önceki otoriter veya paternalist yönetim uygulamaları yerini daha çok profesyonel bir anlayışa bırakmıştır (Turan, 2001: 25).

Ronald G. Ehrenberg ve Joshua L. Schwarz 1981 yılında sendikaların verimlilik üzerindeki etkisini kamu sektöründeki halk kütüphanelerinde analiz etmişlerdir. Araştırma sonuçları Massachusetts'deki belediyelere ait 71 kütüphane verilerine dayanmaktadır (1981: 4). Ancak kütüphaneler ve kütüphanelerin bulunduğu belediye büyüklükleri farklılık arz etmekle birlikte kütüphanelerin istihdam şekilleri ve çalışanların ücret seviyeleri de aynı değildir (Ehrenberg and Schwarz, 1981: 13). Kütüphane çalışanlarının büyük kısmı toplu pazarlık kapsa-

mında olup yapılan anketin de %90'nına cevap alınmıştır (Ehrenberg and Schwarz, 1981: 18-19). Ancak yapılan çalışma sonucunda önemsiz bir sendika verimlilik etkisi tespit edilmiştir (Turan, 2001: 25).

Barry T. Hirsch'in sendikaların verimlilik üzerine etkisini inceleyen çalışması 1968 den 1980'e kadar olan dönemi kapsamaktadır. Çalışma 531 şirket üzerinde gerçekleşmiştir. Söz konusu bu çalışma gerek kapsadığı yıllar ve gerekse kapsadığı şirket sayısı bakımından alanında en kapsamlı çalışmalar arasında yer almaktadır. Ancak şirket büyüklüğü ve emek firma düzeyinde değişiklikler, fiziki sermaye ve Ar-Ge çalışmaları gibi nedenlerden dolayı sendikalı işyerlerinde verimlilik artışı sendikasız işyerlerine göre daha yavaş gerçekleştiğini tespit etmiştir. Ancak söz konusu bu sonuç sektör farklılıklarına dayandırılmıştır. Öyle ki, Hirsch çalışmasında genellikle yavaş büyüme sergileyen sanayi sektöründe sendikalar daha çok faaliyet gösterirken, sanayi sektörünün haricindeki sektörlerde sendika örgütlenmelerinin daha zayıf olduğunu belirtmiştir (1997: 13).

David Metcalf 2002 yılında konu ile ilgili olarak Amerika, Kanada, İngiltere, Almanya, Japonya ve Avustralya'yı kapsayan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Metcalf çalışmasında, Amerika'da sendikasız işyerlerine nazaran, sendikalı işyerlerinde hem daha yüksek işgücü verimliliği, hem de yüksek performanslı çalışma sistemleri tespit etmiştir. Öte yandan Metcalf İngiltere'de sendikalar ve işgücü verimliliği arasındaki önceden mevcut olan negatif ilişkinin giderildiğini; artık endüstri ilişkilerinde "ortaklık" anlayışının benimsendiğini ileri sürmüştür. Aynı çalışmada Metcalf çoklu sendikacılığın Avustralya'da kalıcı negatif etkisi olduğu belirtmiştir (2002: 65-66). Almanya'da ise sendikaların özellikle büyük şirketlerde işgücü verimliliğini artırdığını tespit etmiştir. Öyle ki, Metcalf, Almanya'da 101-1000 arası çalışanı bulunan büyük ölçekli işyerlerinde iş konseyleri ve işgücü verimliliği arasında çok anlamlı/pozitif

bir ilişki olduğunu; 21-100 kişinin istihdam edildiği çok daha küçük işyerlerinde de sonucun olumlu çıktığını ancak istatistiksel olarak önemsiz olduğu belirtmiştir (2002: 25). Son olarak Metcalf'ın çalışmasında Japonya'da sendikaların, işgücü verimliliğini artırma eğiliminde olduğu tespit edilmiştir (2002: 66).

Carmen Urízar H. ve Sigfrido Lée 2003 yılında çalışma alanı olarak Guatemala'da büyük kahve üreticilerini seçmişlerdir. Nitekim gerçekleştirilen deneysel analiz sonrasında büyük kahve plantasyonlarında sendikaların, verimlilik üzerindeki etkisini olumsuz olarak tespit etmişlerdir. Ancak Guatemalalı işadamları sendikaların, şirketler üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu düşündükleri için işletmelerde sendikaların oluşmasını/gelişmesini önlemek için bir dizi önlem almışlardır. Bu nedenle Guatemala'da sendikalaşma oranı nispeten düşük kalmıştır (2003: 32).

Christos Doucouliagos ve Patrice Laroch 2003 yılında sendikaların verimlilik üzerindeki etkisini meta-analizi ve meta-regresyon analizini kullanarak incelemişlerdir. Analiz sonucunda merkezi eğilim ölçüleri, sendikalar ve verimlilik arasındaki ilişkinin "sıfıra" yakın olduğunu ortaya koymuştur. Ancak, sendikalar ve verimlilik arasındaki ilişkinin ülkelere ve/veya sektörlere gör bir değişim gösterdiği de bir gerçektir. Bu bağlamda aynı çalışmada Birleşik Krallık ve Japonya'daki sendikaların verimlilik üzerindeki etkisi negatif çıkarken Amerika'da özelliklede imalat sanayindeki sonuçlar pozitif çıkmıştır (2003: 681-682).

Ülkemizde ise Rahmi Yamak ve Salih Dursun tarafında 2009 yılında, sendikalaşma-verimlilik ilişkisi, 7 sektöre ait veriler panel nedensellik analizi yoluyla incelenmiştir. Ancak elde edilen sonuçlar, ilgili ilişkiler bakımından çok net bir tablo ortaya koymamıştır. Tüm modeller ve değişkenler için yapılan analizler değerlendirildiğinde ise modellerin genelinde sendikalaşma ile verimlilik arasında bir nedensellik ilişkisi tespit edilememiştir. Bu çalışma sonucuna göre ülkemizde ne geleneksel tekelci yaklaşımın iddia ettiği gibi sendikalaşma verimli-

liği negatif yönde etkilemekte ne de kolektif ses/kurumsal tepki yaklaşımının iddia ettiği gibi sendikalaşma verimliliği pozitif yönde etkilemektedir (2009: 38-39).

Özetle sendikaların verimlilik üzerine etkisi ülkelerin, sanayilerin, işletmelerin ekonomik ve teknolojik gelişmişlik seviyesine, işgücünün de vasıf seviyesine bağlı olarak değişmektedir. Kimi işyerinde sonuç olumlu çıkarken kimi işyerinde olumsuz bir sonuç elde edilebilmektedir. Hatta bazı işyerlerinde sıfıra yakın sonuçlarında çıktığını yukarıdaki örneklerde görebilmekteyiz. Ancak işçilerin çalışma koşullarını iyileştirme gayesi taşıyan sendikaların işgücü maliyetlerini sanıldığı kadar artırmadığı ve dolayısıyla verimliliği de olumsuz etkilemediği yine yapılan bazı çalışmalar ile tespit edilmiştir.

Bu bağlamda Amerika'da yapılan deneysel çalışmalar, sendikalaşma oranındaki azalmanın işletmenin işgücü maliyetlerinde sadece %2 oranında bir düşme sağlandığını göstermektedir. Ayrıca Amerika ve İngiltere'de 1980'li yılların ilk yarısında sendikalı işletmelerdeki verimliliğin, sendikasız işletmelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan Amerika'da yapılan bir başka araştırmada sendikalaşan şirketlerde, şirketlerin piyasa değerinin, borsa üzerinde azalmaya başlamakta olduğu diğer bir ifadeyle sendikalaşma ile sermaye verimliliği arasında ters bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Nitekim daha öncede ifade edildiği gibi sendikalaşma oranına, ücretler arasındaki farklılıklara, işgücünün niteliksel durumuna ve ülkelerin sendikacılık düzeylerine göre sendikaların verimlilik üzerine etkileri değişmektedir. Bu durumda ücret farklarının yüksek olduğu kimi işletmelerde sendikaların verimlilik ile ilgili etkileri daha yüksek çıkarken; aynı ülkenin, farklı endüstrilerinde ve farklı dönemlerinde yapılan araştırmalarda sonuç kimi yerde olumlu kimi yerde olumsuz çıkabilmektedir (Lordoğlu, 2013: 67-68).

Sonuç

Küreselleşmeyle birlikte artan rekabet neticesinde günü-

müzde, verimlilik kavramı büyük bir önem taşımakta; bu nedenle birçok alanda verimliliğin belirlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi konularına yoğun bir ilgi bulunmaktadır. Bu bağlamda çalışma hayatında çalışanların menfaatlerini korumak ve geliştirmek için özel bir çaba sarf eden sendikaların da işgücü verimliliğini nasıl etkilediği yakın bir geçmişte merak uyandıran konular arasında yer almış ve konuyla ilgili olarak özellikle yurtdışında çok miktarda teorik ve pratik çalışmalar yapılmıştır. Ancak ülkemizde yapılan çalışmalar ise çok sınırlı kalmıştır.

Esasen literatür incelemesi sonucunda sendikaların verimlilik üstüne etkileri iki farklı şekilde ele alınmaktadır. Bunlardan ilki sendikaların getirmiş olduğu tekelci ücret artışlarının ve işletme yönetimini zayıflatmaya çalışan tutumlarının, sendikalı işçilerin daha az verimle çalışmasına dolayısıyla şirket kârlarının düşmesine neden olduğu yönündedir. Bu görüşün tam tersini savunan diğer görüşe göre ise sendikalar rekabet seviyesinin üzerinde bir ücret artışı gerçekleştirir ve işgücü maliyetleri artar ise bu defa işletmelerde daha nitelikli işgücü kullanımı yoluyla verimliliklerini yükseltebilirler. Dolayısıyla bu görüş, sendikaların verimlikleri düşürmek bir yana artırdığını ileri sürmüştür.

Öte yandan sendikaların verimlilik etkisi üzerine yapılan "deneysel çalışmalar" da sonuçlar kimi zaman "olumlu", kimi zaman "olumsuz" kimi zamanda ülkemizde yapılan çalışmanın sonucunda olduğu gibi "sıfıra" yakın olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle sendikaların verimlilik üzerine etkilerini kesin olarak belirleyebilmek çok güçtür. Çünkü bir işletmenin verimliliği; söz konusu o işletmede çalışanların sendikalaşma oranına, çalışanların aldıkları ücretlere ve ücret farklarına, işgücünün vasıf seviyesine ve ülkede sendikalaşmaya çizilen yasal çerçeveye ve işverenin sendikalı personele göstermiş olduğu tutum ve davranışlara kadar pek çok yelpazede değişiklik gösterebilmektedir.

Kaynaklar

Akıncı, Merter, Gönül Yüce Akıncı ve Ömer Yılmaz (2014) "Sendikal Hareketlerin İki Yüzü: Oecd Ülkelerinde İktisadi Büyüme Üzerindeki Etkilerinin Analizi", *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:32, Sayı:1, s. 1-27.

Aksu, Ömer (1993) *Ücretler ve Verimlilik*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını.

Aydın, Alper (1999) *İmalat Sanayi ve Alt Kollarında Verimlilik, Üretim, İstihdam, Ücret ve İşçi, Saat Göstergeleri,* Ankara: MPM Yayınları: 698.

Akal, Zuhal (1992) *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*, Ankara: MPM Yayınları: 473.

Akal, Zuhal (1991) *İş Etüdü*, Ankara: MPM Yayınları: 29.

Baytekin, Evrim Peli (2006) "Bir Halkla İlişkiler Görevi Olarak Örgütsel Verimliliğin

Artırılmasında Bilgi Yönetimi", İzmir: (Basılmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, S.B.E.).

Cam, Erdem (2013) *İşyerinde Sosyal Diyalog ve Demokrasi*, Ankara: TC Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi Yayınları, Yayın No: 40.

Çoban, Bilge (2013) "Sendikal Örgütlenmede Yeni Deneyimler ve Değişen Stratejiler", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2013/, s.375-412.

Demirel, Demokaan (2006) "Küresel Eksende Devletin Yeni Kimliği: Etkin Devlet", *Sayıştay*

Dergisi, Sayı:60, Ocak- Mart 2006, s.105-128.

Dinçer, Ömer ve Yahya Fidan (1995) *İşletme Yönetimine Giriş,* İstanbul: Beta Basım Yayını.

Doğan, Müslüm (2008) "Verimlilik Nedir?", (http://www.ikademi.com/stratejik-yonetim/294-verimlilik-nedir.html), (09.04.2008).

Ersezer, Devrim (2006) "Gelir Dağılımı Politikası ve Araçları", *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:16, Sayı:1, s.255-268.

Ekodialog (2016a) "Sendikaların Amaçları Nelerdir?", (https://www.ekodialog.com/Konular/sendikalarin-ekonomik-amaclari.html) (19.05.2016).

Ekodialog (2016b) "Sendikaların İstihdam Üzerindeki Etkileri", (https://www.ekodialog.com/Makaleler/sendika_istihdam.html) (19.05.2016).

Ehrenberg, Ronald G. and Joshua L. Schwarz (1981) *The Effect of Unions on Productivity in the Publıc Sector: The Case of Libraries*, Massachusetts: NBER Working Paper Series No: 117.

Freeman, Richard B. and James L. Medoff (1979) *The two Faces of Unionism*, Cambridge: NBER Working Paper Series No:364.

Güneş, Hamza (2013) "Sendikal Haklar ve Ülkemizde Kamu Görevlileri Sendikacılığının Gelişimi", *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, Temmuz-Eylül 2013, s.62-79.

Hirsch, Barry T. (1997) "Unionization and Economic Performance: Evidence on Productivity, Profits, Investment, and Growth" (http://www2.gsu.edu/~ecobth/Fraser_Union_Performance.pdf) (22.05.2016).

ILO (2015) *Productivity Improvement and the Role of Trade Union,* (http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_425982.pdf) (21.05.2016).

Işığıçok, Özlem (1999) "Sosyal Diyalog -Temel Nitelikleri ve Türkiye'de Sosyal Diyaloga İlişkin Genel Bir Değerlendirme", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, Sıra: 2, No: 2, (http://www.isgucdergi.org/?p=article&id=2&cilt=1&sayi=1&yil=1999) (21.05.2016).

İbicioğlu, Hasan (1993) "İşletmelerde İnsangücü Verimliliğinin Arttırılması ve Teknolojik Değişim", İstanbul: (Basılmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, S.B.E.).

Kahya, Emin ve Kadri Karaböcek (2004) "Bir Atölyede Oranlarla İşgücü Verimlilik (WPMR) Modelinin Tasarımı ve Uygulaması", *III. Endüstri Müh. Bahar Konferansı,* TMMOB MMO İzmir Şb, Atatürk Kültür Merkezi, İzmir, 7-9 Ekim 2004.

Kargı, Bilal (2013) "Ücret Yapışkanlığı Hipotezi'nin Test Edilmesi: Türkiye'de Asgari Ücret ve Büyüme Üzerine Zaman Serileri Analizi (2005-2012)", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2013/2, s.183-210.

Lordoğlu, Kuvvet, Nurcan Özkaplan ve Naci Gündoğan (2013) Çalışma Ekonomisi II, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2755& Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1713.

Metcalf, David (2002) *Unions and Productivity, Financial Performance and Investment: International Evidence,* (http://cep.lse.ac.uk/people/vanreenen/lecture_notes/handbook_metcalf.pdf) (20.05.2016).

Pekiner, Kamuran (1971) *İşletmelerde Prodüktivite Denetimi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları: 1609.

Prokopenko, Joseph (2003) *Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı*, Ankara: Milli

Prodüktivite Merkezi Yayınları, Yayın No: 476.

Murat, Sedat (2008) *İşgücü Verimliliği ve Hizmet Kalitesi,* Yayınlanmamış Ders Notları, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

Tuna, Yusuf (1993) *Tarımda Verimlilik Artışının Ekonomik Sonuçları: Türkiye İle İlgili Bir Değerlendirme,* Ankara: MPM Yayınları: 487.

Tokol, Aysen (2002) "Sendikaların Üye Sayısında Azalma Nedenleri ve Sendikaların İzledikleri Yeni Politikalar", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:4 Sayı:1, (http://www.isguc.org/?p=article&id=282&cilt=4&sayi=1&yil=2002) (21.05.2016).

Türkiye Tekstil, Örme, Giyim ve Deri Sanayi İşçileri Sendikası (TEKSİF) (2016) "Sendika Nedir?", (http://www.teksif.org.tr/sendikal-haklar) (19.05.2016).

Turan, Güngör (2001) "Sendikaların Verimlilik Üzerine Etkileri", *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 2001 (Mart), s.20-28.

Turan, Güngör (2000) "Sendikaların Ekonomik Etkinlik ve Enflasyon Üzerine Etkileri", *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, KASIM 2000, Cilt:14, Sayı:6, s.3-10.

TİSK (2015) "TİSK'ten İşgücü Maliyeti Uyarısı", 12 Mart 2015, *Verimlilik Bülteni,* (http://www.tisk.org.tr/upload_duyuru_ek/2015/12032015105117-verimlilikbulteni.pdf) (19.05.2016).

Urízar H., Carmen and Sigfrido Lée (2003) "The Effects of Unions on Productivity: Evidence from Large Coffee Producers in Guatemala", USA: Inter-American Development Bank.

Doucouliagos, Christos and Patrice Laroch (2013) "What Do Unions Do to Productivity? A Meta-Analysis", *Industrial Relations: A Journal of Economy and Societ,* Volume 42, Issue 4, p.650-691.

Uçkan, Banu, Deniz Kağnıcıoğlu ve Aziz Çelik (2013) *Sendikacılık*, Eskişehir: Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2869 &Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1826.

Uçkan, Banu, Deniz Kağnıcıoğlu ve Şuayip Çalış (2013) *Endüstri İlişkileri*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2640 & Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1608.

Yakut, Aykut Mert (2007) "Türk İmalat Sanaiinde Toplam Faktör Verimliliği ve Uluslararası Rekabet Analizi: 1972-2001", *10. İktisat Öğrencileri Kongresi,* İzmir: 3 – 4 Mayıs 2007, s.1-50.

Yılmaz, Pınar (2006) "TTK'da Toplam Faktör Verimliliğindeki Değişimin Analizi",

Zonguldak: (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, F.B.E.).

Yamak, Rahmi, Salih Dursun ve Ferhat Topbaş (2007) "Türkiye'de Sendikalaşma ve Ücretler: 1991–2005 Panel Nedensellik Analizi", 8. Türkiye Ekonometri ve İstatistik Kongresi 24-25 Mayıs 2007, Malatya: İnönü Üniversitesi.

Yamak, Rahmi ve Salih Dursun (2009) "Türkiye'de Sendikalaşma ve Verimlilik: Nedensellik Analizi", *TİSK Akademi Dergisi*, 2009/II, s.22-41.

Yıldırım, Engin ve Banu Uçkan (2010) İşverenlerin Sendikasızlaştırma Modelleri ve Türkiye Örneği, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2010/2, s.163-184.