

# ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNDE SİSTEM TEORİSİ



## İÇİNDEKİLER

- Endüstri İlişkileri Sistemine Teorik Yaklaşım
- Endüstri İlişkileri Sisteminin Yapısı
- Endüstri İlişkileri Sistemi Eleştirisi



## HEDEFLER

- Bu üniteyi çalıştıktan sonra;
- Sistem teorisini tanımlayabilecek,
- Endüstri ilişkileri sistemini etkileyen unsurların neler olduğunu sayabilecek,
- Endüstri ilişkileri sisteminin aktörlerini sayabilecek,
- Endüstri ilişkileri sisteminin çevresini tanımlayabilecek,
- Endüstri ilişkileri sisteminin ideolojisini açıklayabilecek,
- Endüstri ilişkileri sisteminde kural oluşturma sürecini kavrayabilecek,
- Sistem teorisine yönelik eleştirileri açıklayabilecek bilgilere sahip olabileceksiniz.



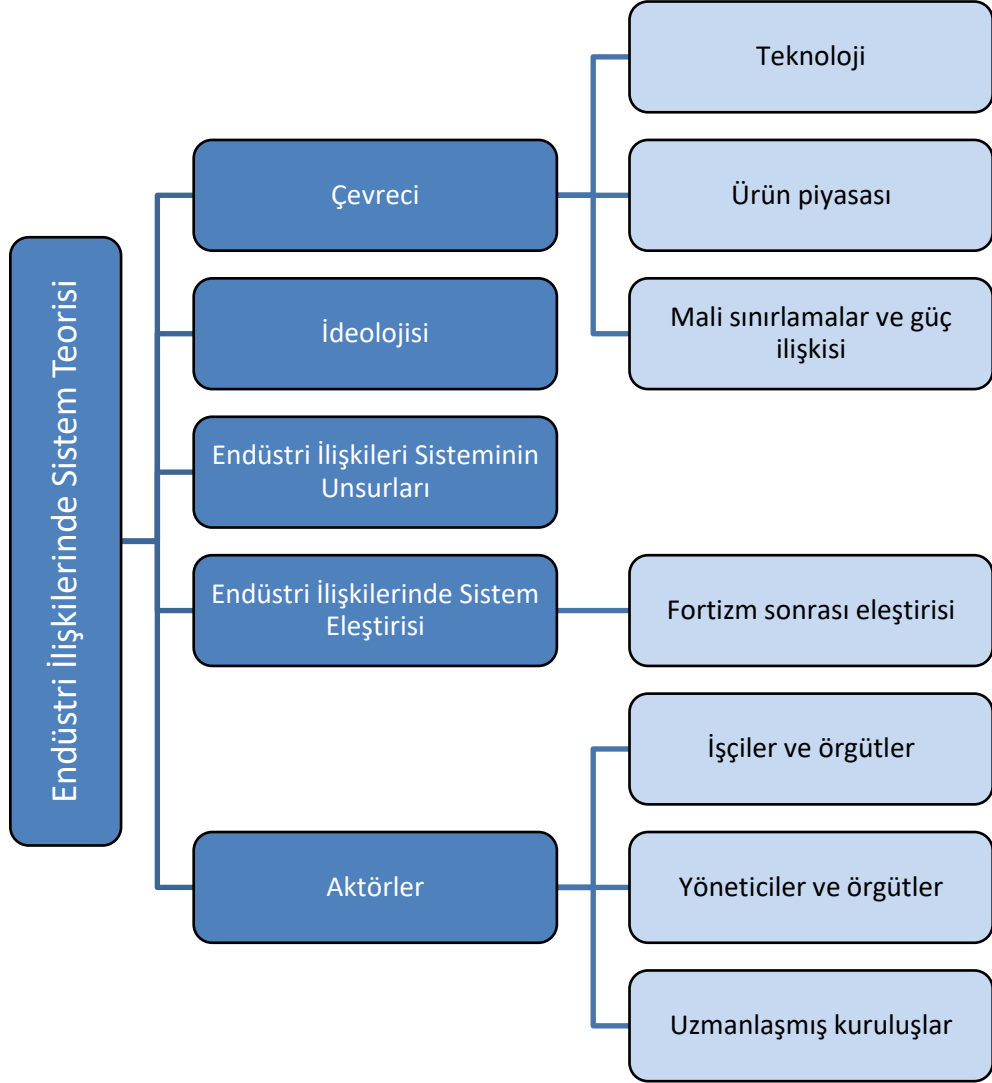
**Atatürk Üniversitesi**  
Açıköğretim Fakültesi

## ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ VE ETİK

Arş. Gör. Duygu TERZİ

ÜNİTE

2



## GİRİŞ

Endüstrileşme farklı toplumsal sınıflar ortaya çıkarmıştır. Bunlar yönetici ve işçi sınıflarıdır. Bu sınıfların birbirleriyle geliştirdiği ilişkiler “endüstri ilişkileri” alanını oluşturmaktadır. Küreselleşme, ekonomideki yapısal değişimler, teknolojik gelişmeler ve iş gücü niteliğindeki değişimler endüstri ilişkileri alanını önemli ölçüde etkilemiştir. Bütün bu unsurlar, özellikle de işçi-işveren ilişkileri endüstri ilişkileri alanının bir sistem olarak görülmesini gerekli kılmıştır. Genel olarak sistem, parçalardan oluşan ve parçaları arasında etkileşimlerin söz konusu olduğu bir bütündür. Endüstri ilişkileri bağlamında bu sistemin aktörleri aynı zamanda sistemin parçalarıdır. Bu aktörlerin belli bir sistem olmaksızın sürekli faaliyet göstermeleri pek olanaklı görünmemektedir. Sistemin etkin bir şekilde çalışması için bu *aktörlerin birbirleriyle uyum ve ahenk içinde çalışması önem taşımaktadır.*

*Sistem teorisi endüstri, ilişkileri sistemini açıklamaya çalışan teorik bir yaklaşımdır.* Endüstri ilişkilerini açıklama amacıyla oluşturulan endüstri ilişkileri sistemi, endüstri ilişkilerinin bilimsel disiplin olarak gelişmesinde etkili olmuştur.[1] Sistem kavramı ilk defa *Norgren*'in 1941 tarihinde yayımladığı “İsveç Toplu Pazarlık Sistemi” adlı kitabında dile getirilmiştir. Ancak kavramı sistematik ve bütüncül bir şekilde ele alan ve literatüre kazandıran John *Dunlop*'tur.[1] *Dunlop* 1958 yılında yayımladığı “Endüstri İlişkileri Sistemi” adlı kitabında sistem kavramı ve sistem teorisine yer vermiştir.[2] Endüstri ilişkilerinin bilimsel bir disiplin olarak gelişmesinde *Dunlop*'un katkısı önemlidir. Sistem teorisi, endüstri ilişkileri sistemi, endüstriyel toplum, endüstri ilişkilerinin yapısı, aktörleri ve endüstri ilişkilerinin çevresi üzerinde durmaktadır. Ayrıca endüstri ilişkileri sisteminin oluşumu, ideolojiler ve sisteme getirilen eleştiriler de endüstri ilişkileri sisteminin ilgi alanını oluşturmaktadır.



Sistem, parçalardan oluşan ve parçaları arasında etkileşimlerin olduğu bir bütündür.

## ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİNDE SİSTEM TEORİSİ

Sistem teorisinin temelleri John Dunlop tarafından atılmıştır. Bu teori, hem endüstriyel ilişkilerin gerçek bir disiplin olarak ortaya çıkmasını sağlayacak hem de endüstri ilişkileri olgusunu anlamayı ve yorumlamayı kolaylaştıracak bir dizi analitik araç olarak sunulmuştur. Dunlop, endüstri ilişkileri sistemini kritik değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen bir yaklaşım olarak görmektedir.[2] Her sistem hem alt sistemlerden oluşur hem de başka bir üst sistemin alt sistemi konumundadır. Bu bağlamda endüstri ilişkileri sistemi toplumsal sistemin alt sistemidir. Kendini oluşturan bileşenler (aktörler, ideoloji, çevre vb.) ise endüstri ilişkileri sisteminin üst sistemidir.

*Endüstri ilişkileri sistemi; belli aktörler, belli çerçeve, sistemi birbirine bağlayan bir ideoloji ve aktörlerin iş yerinde ve iş topluluklarındaki davranışlarını yönlendiren kurallar bütünüdür.*[2] Endüstri ilişkileri sistemi, çalışma ilişkilerinin taraflarına kurallar koymayı amaçlamaktadır. Yöneticiler, işçiler ve uzmanlaşmış kuruluşlar bu kuralların oluşturulmasında önemli rol oynamaktadır. Blain ve Gennard (1970)'a göre endüstri ilişkileri sisteminin temel bileşenleri şunlardır:



Sistem teorisinin temelleri John Dunlop tarafından atılmıştır.

- Teknoloji
- Aktörler
- Ürün piyasası
- Mali kısıtlamalar
- Aktörlerin gücü
- İdeoloji

Yukarıda sayılan bu bileşenler “*endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını*” oluşturmaktadır. Endüstri ilişkileri sisteminde, sistem içerisindeki aktörlerin rollerini göz önüne alan ve bütün aktörler tarafında paylaşılan bir düşünce sistemi geliştirmek, sistemin oluşması ve işlevselliği açısından önemlidir. *Tarihsel açıdan bakıldığında dünya tarihindeki gelişmelerin, geleneklerin ve endüstri öncesi politik bünyelerin, endüstrileşmeyi yürüten liderlerin sistemlerin oluşumunda rol oynadığı görülmektedir.*[3] Bu bakımdan endüstri ilişkileri sistemini sadece iş yeri düzeyinde değil, ulusal düzeyde hatta uluslararası düzeyde de ele almak gerekmektedir.

## Endüstri İlişkileri Sisteminin Unsurları

Endüstri ilişkileri sistemini etkileyen tarihsel, siyasal, ekonomik pek çok unsur bulunmaktadır. Tarihsel ve siyasal olarak baktığımızda endüstri ilişkileri sisteminin ilk kuruluş özellikleri önem taşımaktadır. *Eğer bir ülkedeki işçi örgütleri milli bağımsızlık hareketlerinin bir parçasını oluşturuyorsa, ülkedeki endüstri ilişkileri sistemi de bundan etkilenmektedir.* Bununla birlikte işçi örgütlerinin tarihsel süreç içerisinde hakları konusunda verdikleri mücadele, endüstri ilişkileri sistemini etkilemektedir. Örneğin geleneksel toplumlarda işçi örgütleri işverenler tarafından tanınmadığından ve işçilerin mücadelelerine izin verilmediğinden, endüstri ilişkileri sistemi işçileri ve onların örgütlerini taraf olarak tanıyan ülkelere göre daha farklı bir niteliğe sahiptir. [3]



Örnek

- İngiltere’de başlayan ardından tüm Avrupa’ya yayılan Sanayi Devrimi ile halkın yaşam koşulları hızla ağırlaşmaya başlamıştı. Günde 12 saatten fazla çalışma, tekniklerin ve tedbirlerin yetersiz olmasından kaynaklanan çok sayıda iş kazası, bir türlü düzeltilemeyen elverişsiz sağlık koşulları endüstri ilişkilerinin doğuşu için uygun ortam hazırlamıştır.

Bir ülkedeki endüstrileşmenin erken ya da geç başlamış olması da endüstri ilişkileri sistemini etkilemektedir. Daha erken endüstrileşen bir ülkenin endüstri ilişkileri sistemini daha kolay kurduğu düşünülebilir. Ancak bu denklemde ülkenin teknolojik alt yapısını, ekonomisini ve çevresel diğer unsurları göz ardı etmemek gerekmektedir.

Kapitalizm koşullarında ücretli emeğin kullanımı sınıf ayrılıklarını, toplumsal çatışmaları, çıkarları birbirine zıt olan sınıflar arasında mücadeleleri getirmiştir. Yaşamın bir gerçeği olarak kabul edilen emekçilerin üretim araçlarından yoksun bırakılması, büyük çabaların sonucu ve zor yoluyla başarılabilmiştir. Marx'ın, İngiltere üzerinden yaptığı değerlendirmelerde, elbirliği, manüfaktür ve modern sanayideki bağımlılık ilişkilerinin nasıl oluştuğuna dair açıklamalar, çalışma ilişkilerin gelişim seyri için önemlidir.

Ülkedeki siyasal rejim ve ekonomik sistem, uluslararası örgütler, devletin ekonomik sistemdeki yeri ve yöneticilerin niteliği de endüstri ilişkileri sistemini etkileyen önemli unsurlardır. Örneğin sosyalist bir ülkede devletin endüstri ilişkileri sistemi içerisindeki yeri, kapitalist bir ülkeye göre daha büyüktür. 1919 yılında kurulan Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), ülkelerin endüstri ilişkileri sistemlerini önemli ölçüde şekillendirmektedir. Örgütün işçilere sunduğu haklar, sendikalaşma özgürlüğü konusundaki girişimler vb. bu konuda belirleyici olmaktadır. Devletin ekonomik hayat içerisinde işveren konumunda oluşu da süreci ve çıktıları etkilemektedir. Son olarak yöneticilerin nitelikleri, sistemin aksamadan işleyebilmesi ve taraflar arasındaki uyuşmazlıkların çözülebilmesi açısından önem taşımaktadır. Aşağıda sayılan unsurlar endüstri ilişkileri sistemini etkilemektedir:

- Endüstri ilişkileri sisteminin ilk kuruluş özellikleri,
- Endüstrileşmeye öncülük eden kesimler,
- Yöneticilerin niteliği (eğitim durumu, tecrübe vb.),
- Ekonomik sistemin niteliği,
- Devletin ekonomik sistem içerisindeki yeri,
- Uluslararası örgütler,
- Endüstrileşmenin geç ya da erken başlamış olması,
- İşçi hareketleri.

## ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ SİSTEMİNİN YAPISI

*Sistem üç unsurdan oluşur: Girdi, süreç ve çıktı. Dunlop bu kavramı endüstri ilişkilerine de uyarlamıştır.* Endüstri ilişkileri sistemini bir ülkedeki endüstriyel ilişkiler ile ilgili birçok kural ve düzenlemeyi içeren (girdi, süreç ve çıktılardan oluşan) bir ulusal sistem olarak tasarlamıştır. Dunlop'a göre, endüstri ilişkileri sisteminin girdilerini aktörler, çevresel bağlam ve ideoloji oluşturmaktadır.[4] Aktörlerin davranışları süreçleri meydana getirmektedir. Sürecin çıktıları ise ücretler, çalışma koşulları ve iş yerinin kurallarından (yani endüstri ilişkileri sisteminin kurallarından) oluşmaktadır. Dunlop tarafından geliştirilen bu model Şekil 1'de yer almaktadır.[5]

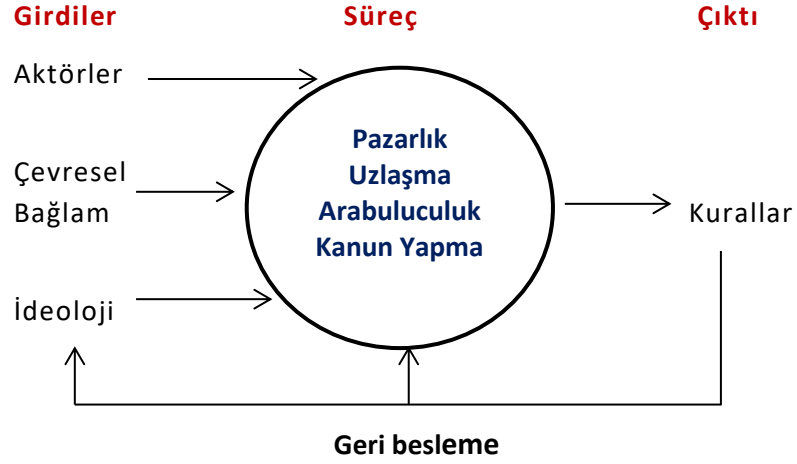
Dunlop, endüstri ilişkileri sistemi teorisini sosyolog Talcott Parsons'un sosyal sistem teorisinden esinlenerek geliştirmiştir. O'na göre *endüstri ilişkileri sistemi "herhangi bir sosyal sistemin fonksiyonel zorunluluklarını ve bunlara denk*



Ülkedeki siyasal rejim, ekonomik sistem, uluslararası örgütler, devletin ekonomik sistemdeki yeri ve yöneticilerin niteliği endüstri ilişkileri sistemini etkileyen önemli unsurlardır.

*gelen uzmanlaşmış yapılarını ya da süreçlerini analiz etmek için” kullanılmaktadır.*

[5] Dunlop’a göre ekonomi, sosyal bir sistemdir ve endüstri ilişkileri sistemi bu sistemin bir parçasıdır.[6] Ancak bu sistem ekonomiden farklıdır ve kendine özgü özellikleri bulunmaktadır. Endüstri ilişkileri sistemi ekonomik sistemle karşılıklı etkileşim içerisindedir; ancak bu sistemlerin birbirlerinden farklılaşan yönleri mevcuttur.



**Şekil 2.1:** Dunlop’un Endüstri İlişkileri Sistemi Modeli  
**Kaynak:** Farnham ve Pinlott, 1988

Yukarıda şekil 2.1’de Dunlop’un endüstri ilişkileri sistemi modelinde endüstri ilişkileri sisteminin üç bağımsız değişkeni vardır:[7]

- Aktörler
- Çevre
- İdeoloji

Endüstri ilişkileri sisteminin aktörleri; işçiler, işçi sendikaları, işverenler, işveren sendikaları ve uzmanlaşmış (kamu ve özel) kuruluşlardan oluşmaktadır. Sistemin çevresi teknoloji, ürün piyasaları, mali kısıtlamalar ve aktörler arasındaki güç dağılımından meydana gelmektedir. İdeoloji ise sistemin aktörlerini sisteme ve birbirlerine bağlayan fikir ve inançlar bütünüdür. Dunlop her aktörün bir ideolojisinin olduğunu ancak sistemin aksamadan işleyebilmesinin aktörlerinin ideolojilerinin uyumlulaşmasına bağlı olduğunu belirtmiştir.

Bir ülkedeki endüstri ilişkileri sistemi belli yapılar tarafından belirlenmektedir. Reynolds’a göre endüstri ilişkileri sistemini biçimlendiren aşağıdaki gibi bazı unsurlar bulunmaktadır: [8]

- İşçi- işveren ilişkilerini etkileyen siyasi ve ekonomik yapı (iş gücünün niteliği, üretim yapısı, işletmelerin personel politikaları vb.)
- Sendikaların karakteristikleri (işçilerin sendikalaşma dereceleri, işçilerin örgütlenme düzeyleri, sendikanın finansal durumu vb.)
- Sendika taktikleri (Toplu pazarlık, uzlaşma, arabuluculuk vb.)



Endüstri ilişkileri sisteminin üç bağımsız değişkeni vardır: Aktörler, çevre ve ideoloji.

- Toplu pazarlığın yapısı (Toplu pazarlık sözleşmelerinin karakteristikleri, sözleşmeden doğan uyumsuzlukların çözümüne dair yöntemler, grev, lokavt vb.)
- Devlet kontrolünün çerçevesi (Devletin bir taraf olarak endüstri ilişkileri sistemi üzerindeki kontrol gücü)

*Ekonomik yapının önemli bir unsuru olan iş gücü ve emek piyasası faktörleri (sendikalaşabilir iş gücü ve iş yeri büyüklüğü, iş gücü karakteristikleri, emek piyasalarındaki gerginlik) sistemi önemli ölçüde etkilemektedir.* [8] Endüstri ilişkileri sisteminin aktörlerinden biri olan işçilerin sendikalaşabilme potansiyelleri, sistem açısından önem taşımaktadır. Sendikalar için küçük ölçekli işletmelerde çalışan işçiler ilgi çekici değildir. [9] Çünkü bu işletmelerde işveren işçilerin sorunlarıyla daha yakından ilgilenebilmekte ve işçilerin sorunlarına daha kolay çözüm bulabilmektedir. Ancak daha büyük işletmelerde (tekstil, maden, demir yolları vb.) sendikal faaliyetler daha hızlı büyüebilmekte ve işçiler bu örgütlere dâhil olarak problemlerini giderebilmektedir.

*İş gücü karakteristikleri ve emek piyasalarındaki gerginlik de sistem açısından önemlidir. İşgücünün eğitim düzeyi ve sosyal statüsü, sendika hareketlerini hızlandırabilmekte ya da yavaşlatabilmektedir.* Örneğin az gelişmiş ülkelerde işçilerin okuma yazma bilmemesi, sendikal faaliyetlerin yürütülmesini güçleştirmektedir. Bunun yanında işsizlik oranının yüksek yani emek piyasalarının gergin olduğu ülkelerde, sistem işveren lehine işlemekte ve bu durum işçi sendikaları için olumsuz bir durum yaratmaktadır. İşçi, işsiz kalma korkusuyla bu tür faaliyetlerde bulunmamakta ve işverenle bir pazarlığın içine girmemeye gayret etmektedir.

Siyasi sistemler de doğrudan ya da dolaylı yollardan endüstri ilişkileri sistemini etkileyebilmektedir. Endüstri ilişkileri sisteminin temel aktörlerinden olan sendikalar ve yöneticiler, siyasi karar organları üzerinde baskı oluşturabilmektedir [9]. Ekonomik ve teknolojik unsurlar, endüstri ilişkileri sistemine uluslararası bir özellik kazandırarak siyasi sistemle etkileşimini arttırmaktadır.



Örnek

- İşçi ve işveren arasındaki ilişkiyi düzenleyen endüstri ilişkileri, tarihsel süreçte sancılı olmuştur. 1780-1825 arasında İngiltere’de olduğu gibi, makine kırıncılarının (Luddistler) şiddet gösterisi, yalnızca bir başlangıçtı. 19. yüzyılın başında, işçiler giderek daha kararlı biçimde seçim reformu için, özellikle Londra, Manchester, Birmingham vb. gibi büyük sanayi merkezlerinde savaşıma başladılar. İşçilerin bir bölümü ayrılıkçı Anglikan mezheplerine yönelirken, bazıları da oy hakkı talep eden reformist bir harekete (çartizm) yöneldi.

*Devlet, endüstri ilişkileri sisteminin önemli bir düzenleyicisidir. Devlet, ülkedeki istihdam seviyesini ve işçi ve işverenlerin toplu pazarlık güçlerini*



Devlet, endüstri ilişkileri sisteminin önemli bir düzenleyicisidir.

*etkilemektedir.[9]* Devlet, sendikaların yasal durumlarını belirlemekte ve işçilerin aldıkları ücretlere ilişkin tedbirler almaktadır. Özellikle gelişmiş endüstriyel toplumlarda devlet, toplam talebi şekillendirerek istihdam sağlamaya çalışmaktadır[9].

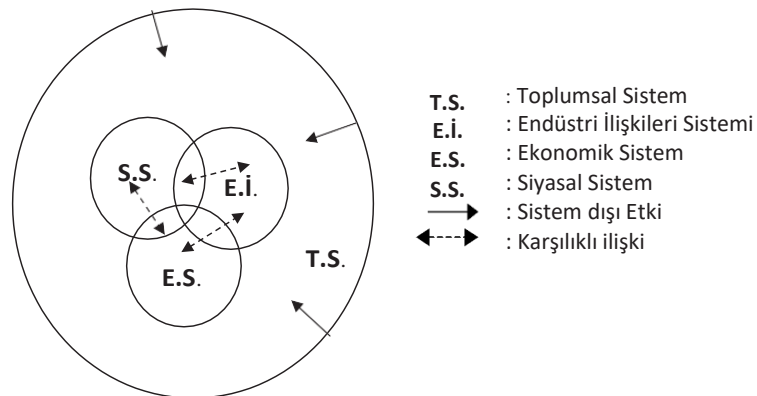
## Endüstri İlişkileri Sisteminin Çevresi

Sistem, belli bir çevrede faaliyet gösterir ve çevresiyle kaynak, bilgi vb. alışverişinde bulunur. Çevresiyle etkileşim hâlinde olmayan bir sistem düşünmek zordur. Endüstri ilişkileri sistemi için de aynı şey geçerlidir. *Endüstri ilişkileri sistemi hem çevresini etkilemekte hem de ondan etkilenmekte ya da onun tarafından sınırlandırılmaktadır.* Çevre, bazı durumlarda sistemin aktörlerine etkin faaliyet gösterebilmeleri için fırsat sunmakta, bazı durumlarda ise onlara tehdit oluşturmaktadır. Çevrenin endüstri ilişkileri sistemini pozitif ya da negatif yönde etkileyen üç unsuru bulunmaktadır [10]. Bu unsurları aşağıdaki gibi belirleyebiliriz:

- Teknoloji
- Ürün piyasası
- Mali sınırlamalar ve güç ilişkileri

Teknoloji, üretim etkinliğinde kullanılan bilgi, araç ve yöntemlerin tümüdür. Bir işletmeyi sistem olarak düşündüğümüzde, teknoloji işletmedeki iş yeri büyüklüğünü, çalışma usullerini, iş gücünün niteliğini, çalışacak işçi sayısını, işin yapısını vb. etkilemektedir. Örneğin, bilişim sektöründe çalışan bir mühendis, tekstil sektöründe çalışan bir işçiden daha fazla teknolojik bilgiye sahip olmalıdır. Ürün piyasası, üretimin nerede ve hangi miktarda yapılacağını belirlemede etkili olmaktadır. Ürün piyasası ulusal, uluslararası, tekel vb. bir piyasa olabilir.[11]

Mali sınırlamalar ya da bütçe sınırlamaları ise üretim birimlerinde kullanılacak teknolojileri, üretim ölçeğini ve miktarını dolaylı bir şekilde etkilemektedir. Aktörler arasındaki güç ilişkileri ise gücün sistemde nasıl dağıldığı ve güç kaynaklarının kimde toplandığı ile ilgilidir. Toplumsal sistemdeki güç dağılımı endüstri ilişkileri sistemindeki güç dağılımını etkilemektedir. Özellikle toplumsal sistemler içerisindeki ekonomik ve siyasal sistemler aktörlerin gücünün belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır.



Şekil 2.2: Toplumsal Sistem- Endüstri İlişkileri Sistemi İlişkisi

Kaynak: Blain ve Gennard,1970





Endüstri ilişkileri sistemi üç aktör grubunu kapsamaktadır: İşçiler ve onların örgütleri Yöneticiler ve onların örgütleri Uzmanlaşmış kuruluşlar

Şekil 2.2, endüstri ilişkileri sisteminin ilişkili olduğu sistemleri göstermektedir. Endüstri ilişkileri sistemi; toplumsal, ekonomik ve siyasal sistemlerle etkileşim hâlinindedir. Toplumsal sistem, endüstri ilişkileri sisteminin üst sistemidir. Siyasal, ekonomik ve endüstri ilişkileri sistemi, toplumsal sistemin alt sistemleridir ve bu sistemler karşılıklı ilişki içerisindedir.

## Endüstri İlişkileri Sisteminin Aktörleri

Endüstri ilişkileri sistemi aşağıdaki gibi üç aktör grubunu kapsamaktadır[11]:

- İşçiler ve onların örgütleri (işçi sendikaları)
- Yöneticiler ve onların örgütleri (işveren sendikaları)
- Uzmanlaşmış kuruluşlar

Bu aktörlerden işçiler ve yöneticiler doğrudan ilişki içerisindedir. Uzmanlaşmış kuruluşlar (özel kuruluşlar ve devlet kuruluşları) ise işçiler ile yöneticiler arasındaki ilişkileri düzenleme işlevine sahiptir ve sayılan bu aktörlerle daha dolaylı ilişki içerisindedir. Bu kuruluşların etkinliği, ülkedeki endüstri ilişkileri sisteminin niteliğine bağlı olarak değişmektedir. Endüstri ilişkileri sistemini etkileyen faktörler başlığında bahsedildiği gibi, ülkede endüstrileşmenin erken ya da geç başlamış olması, endüstrileşmenin desteklenip desteklenmemesi, sendikalaşmaya izin verilip verilmemesi gibi faktörler endüstri ilişkileri sisteminin niteliğini etkileyeceğinden, sistemdeki uzmanlaşmış kuruluşları da şekillendirecektir. Örneğin bazı ülkelerde devletin sisteme müdahalesi sınırlı tutulduğundan devlet kuruluşları işçi- yönetici arasındaki bu ilişkiye müdahale edememekte ve sistemin dışında kalmaktadır. Bazı sistemlerde ise devletin kontrolü dışında ilişki geliştirilememektedir.

Dunlop'a göre endüstri ilişkileri sisteminin temel aktörleri işçiler ve yöneticilerdir.[12] Ancak ona göre işçilerin ve yöneticilerin örgütleri ve uzmanlaşmış kuruluşlar da endüstri ilişkileri için önemlidir. Aktörleri insan değil örgütsel yapı olarak görmektedir. Örgütsel yapılar olarak görülen aktörler, informal ilişkilerden çok biçimsel ilişkiler geliştirmektedir.[12] Bu durum aktörlerin davranışlarından çok rollerine verilen önemden kaynaklanmaktadır. Dunlop "işverenleri" endüstri ilişkileri sisteminin temel aktörlerinden biri olarak görmemektedir.[12] O'na göre işverenler değil yöneticiler sistemin temel aktörüdür. Çünkü endüstri ilişkileri sistemindeki kararları işletme sahipleri ya da işverenler değil yöneticilerdir.

Endüstri ilişkileri sistemi, çalışma topluluğunu yani sistemin aktörlerini yönetmek için kurallar bütünü oluşturmaktadır. Bu kurallar, çeşitli sistemlerde anlaşmalar, tüzükler, emirler, kararnameler, düzenlemeler, ödüller, politikalar, uygulamalar vb. farklı formlarda karşımıza çıkmaktadır. Endüstri ilişkileri sisteminin aktörleri, belli bir çevresel bağlamda hareket etmektedir. Sistem, tüm aktörler tarafından benimsenen ideoloji ile birbirine bağlanmaktadır[11].



Endüstri ilişkileri sisteminde ideoloji "aktörleri sisteme bağlayan ortaklaşa benimsenen fikirler veya inançlar bütünüdür.



Örnek

- Endüstri ilişkileri sisteminin gelişiminde işçi sınıfının mücadelesi önemlidir. İngiltere’de sendikaların, işverenlerin Avrupa’dan işçi getirerek grev kırıcılığı yapmasını engelleme çabaları, Batı Avrupalı işçilerin önce 1863-1864 yılları arasında Rus çarına karşı ayaklanan Polonyalılara, daha sonra da 1861-1865 yıllarındaki Amerikan İç Savaşı sırasında Kuzeylilere yardım etmeleri, işçiler arasında ilk uluslararası ilişkilerin kurulmasını sağladı.

## Endüstri İlişkileri Sisteminin İdeolojisi

İdeoloji *“siyasal veya toplumsal bir öğretiyi oluşturan, bir hükûmetin, bir partinin, bir grubun davranışlarına yön veren politik, hukuki, bilimsel, felsefi, dinî, moral, estetik düşünceler bütünüdür.”*[13]. Bir düşünme tarzını ya da değer, inanç ve fikirler bütünüdür. *Endüstri ilişkileri sisteminde ideoloji “aktörleri sisteme bağlayan ortaklaşa benimsenen fikirler veya inançlar bütünüdür.”*[14]

Dunlop’a göre endüstri ilişkileri sisteminin ideolojisi toplumsal sistemin ideolojisinden farklıdır; ancak ondan etkilenmektedir. [1] Sistemdeki aktörlerin ideolojileri birbirinden çok farklı olursa sistemin işleyişinde aksaklıklar ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle aktörlerin benimsedikleri düşüncelerin birbiriyle uyum içinde olması önem taşımaktadır. Endüstri ilişkileri sisteminin ideolojisi, her aktörün rolünü ve yerini tanımlayan ve her bir aktörün sistemdeki diğer aktörlerin yeri ve işlevlerine dair sahip olduğu ortak fikirler bütünüdür.[1] Bu ideoloji sisteminin aktörlerini sisteme bağlamakta ve onların yerlerini belirlemektedir.

## Endüstri İlişkileri Sisteminde Kuralların Oluşumu

Bir sistemin kendini devam ettirebilmesi ve aksamadan çalışabilmesi için belli kuralların varlığına ihtiyaç duyulur. Bu kurallar sayesinde sistem fonksiyonellik kazanmış olur ve etkin bir şekilde çalışmaya devam eder. Yaşamda pek çok kural söz konusudur. Örneğin tiyatro ya da sinemada sessizlik; sınavda dürüstlük; kırmızı ışıkta geçmemek bu kurallardan bazılarıdır. Bu kurallar toplumsal düzenin sağlanabilmesi için gereklidir. Endüstri ilişkileri sisteminde sistemi düzene sokan ve onu işlevsel kılan birçok kural vardır.

*Aktörler, teknoloji, ürün piyasaları, ideoloji, mali kısıtlamalar ve güç ilişkileri endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını oluşturur.* Bu denklemden yukarıda saydığımız bileşenler sistemin bağımsız değişkenleriyken; kurallar bağımlı değişkendir. Endüstri ilişkileri sisteminin işlevi, iş çevreleri için bir dizi kural oluşturmaktır. Bu sistemde teknoloji ve ürün piyasaları iş yeri kurallarının oluşumunda etkili olurken, aktörler arasındaki güç dağılımı daha üst seviyelerdeki kuralların oluşumunda geçerli olmaktadır.



Aktörler, teknoloji, ürün piyasaları, ideoloji, mali kısıtlamalar ve güç ilişkileri endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını oluşturmaktadır.

Aktörlerin endüstri ilişkileri çerçevesinde etkileşimini sürdürmesi ilişkiler sisteminin kurallarını meydana getirmektedir. Sistemin girdi, süreç ve çıktılardan oluştuğu düşünüldüğünde, kurallar sistemin çıktılarını oluşturmaktadır. Endüstri ilişkileri sistemindeki kuralların üç unsuru bulunmaktadır:[1]

- Kuralların oluşturulmasına ilişkin prosedürler,
- Çalışma koşulları, ücret gibi çalışma yaşamının temelini oluşturan konularla ilgili kurallar,
- Kuralların uygulanmasına yönelik prosedürler.

Endüstri ilişkileri sistemindeki kurallar pek çok şekilde ortaya çıkabilmektedir. Söz konusu kurallar bazen yasal süreçler sonucu, bazen çalışma ortamındaki uygulamaların sonucu olarak oluşmaktadır. Endüstri ilişkileri sistemiyle ilgili kuralları aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür:

- Anayasadaki çalışma hayatını düzenlemeye yönelik maddeler,
- Uluslararası kuruluşlar tarafından hazırlanan sözleşmeler,
- Kanunlar, tüzükler, yönetmelikler,
- Tebliğler, kararnamelemler,
- Toplu İş Sözleşmeleri,
- Sendikal düzenlemeler,
- Yönetim kararları,
- İşçi sendikalarının düzenlemeleri,
- Mahkeme kararları ve içtihatlar,
- İş yeri Uygulamaları,
- Örf ve Adetler.

Sistemin işleyişini belirleyen ve düzenleyen kurallar, aktörlerin ideolojilerine bağlı olarak ve içinde buldukları çevredeki toplu pazarlık gibi mekanizmaları işletmeleriyle ortaya çıkmaktadır.[7] Endüstri ilişkileri sisteminin temel amacı sisteme ilişkin kuralların oluşturulmasıdır. Şüphesiz söz konusu kurallar, aktörler arasındaki güç ilişkilerinden bağımsız değildir. Gücü elinde bulunduran aktörler kuralların belirlenmesinde etkin rol oynamaktadır. Ancak güç kaybı durumunda ya da çevresel değişikliklere bağlı olarak (teknolojik gelişmeler, ürün piyasalarındaki değişimler vb.)değişebilmektedir.

Dunlop'a göre kurallar kadar, kuralları belirleme süreçleri de önemlidir. Bu süreçler endüstri ilişkileri sisteminin merkezinde yer almaktadır.[7] Paydaşlardan biri olan devlet; yöneticiler, işçiler ve özel kuruluşlara göre kural belirleme süreçlerinde daha baskın rol oynamaktadır. Kurallar yalnızca iş yeri düzeyinde değil; ülke düzeyinde de uygulanmaktadır. Yukarıda ifade edilen kuralların birçoğu ülke düzeyinde uygulanır; ancak bazı kurallar iş yeri düzeyinde kalmaktadır. Örneğin iş yeri uygulamaları, örf ve adetler yalnızca iş yeriyle sınırlı kalmaktadır.



Endüstri ilişkileri sisteminin temel amacı sisteme ilişkin kuralların oluşturulmasıdır.

Kanunlar, tüzükler ve uluslararası kuruluşlar tarafından hazırlanan sözleşmeler ise tüm ülkeyi ve aktörleri ilgilendirmektedir.

## ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ SİSTEMİ ELEŞTİRİSİ

Sistem teorisi değişim ve çatışmanın nedenlerini açıklamadığı gerekçesiyle eleştirilmektedir. Sistem teorisi çatışma ya da değişim yerine dengeye önem vermektedir. Çatışmanın sistemde olması istenmez. Endüstri ilişkileri sistemi açısından değişim yerine istikrar gereklidir. Yani sistemde işçi-işveren çatışması istenmez. Bunun yerine tarafların çıkarlarının uyuşması ve uyumlu bir şekilde hareket etmeleri istenir.

Dunlop'un endüstri ilişkileri sistemi, çatışma değil; uzlaşma üzerine kurulmuştur. Sistemin kurallarının aktörler arasındaki çatışmayı önlediği ve çevrenin aktörler arasındaki bu uyumu desteklediği vurgusu yapılmaktadır. Bu teoriye yöneltilen eleştirilere göre düzeni sağlayan denge ya da uyum değil çatışmadır. Sistem çatışma sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu bakımdan Dunlop çatışmayı ihmal ettiği gerekçesiyle eleştirilmiştir.

Sistem teorisi, endüstri ilişkilerini statik bir şekilde ele aldığı ve analitik bakış açısından yoksun olduğu iddiasıyla da eleştirilmektedir.[11] Teoriye eleştirenler, teorinin düzeltilmesi ve geliştirilmesi gerekliliği üzerinde durmaktadırlar. Onlara göre teorideki sistem kavramı muğlak ve belirsizdir.[11] Bu nedenle revize edilmelidir.

Sistem teorisinde asıl vurgu işçilerin örgütlenerek ortak bir zihniyet oluşturmaları üzerindedir. Ancak bu durum, büyük işletmelerde çalışan işçiler için geçerli olmaktadır. Çünkü küçük işletmelerde işçiler sorunlarını işverenle birebir halledebilmekte ve sorunlarını çözebilmek için bir gruba ihtiyaç duymamaktadırlar. İşveren bir baba gibi çalışanların sorunlarıyla ilgilenebilmektedir. Bu nedenle endüstri ilişkileri sistemi teorisinin, büyük ve kurumsal işletmelere uygun olduğu, küçük ve kurumsal olmayan işletmelere uygun olmadığı ileri sürülmektedir.

Sistem teorisinde aktörlerin tutum ve davranışlarından çok onların rolleri üzerinde durulmaktadır. Bu sebeple teori, aktörlerin davranışsal yönlerini ihmal ettiği gerekçesiyle eleştirilmektedir. Teoride aktörlerin kişilik ya da liderlik özelliklerine vurgu yapılmamıştır. Bunun yerine aktörler endüstri ilişkileri sistemi içerisindeki rolleri üzerinden tanımlanmıştır.

Teoriye getirilen eleştirileri maddeler hâlinde aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Sistem teorisi çatışmayı ve değişimi dikkate almamaktadır. [13]
- Endüstri ilişkilerini dinamik değil statik bir şekilde ele almaktadır.
- Endüstri ilişkilerindeki aktörleri ve eylemleri yeterince tanımlamamaktadır. Aktörlerin sosyal yapı içerisindeki yerlerine ve birbirleriyle nasıl etkileştiklerine çok az değinilmektedir.[11] Yani aktörler ve davranışları geri plana atılmaktadır.



Dunlop'un endüstri ilişkileri sistemi, çatışma değil; uzlaşma üzerine kurulmuştur.

- Sistemdeki aktörlerin davranışları üzerinde değil rolleri üzerinde durmaktadır.
- Teoride değişim ve çatışmayı analiz etmede zorluklar söz konusu olmaktadır.[11]
- Teori istihdam ilişkisinin davranışsal yönlerini ihmal etmektedir.
- Test edilebilecek hipotezler ortaya koyamamaktadır.
- Devletin fonksiyonlarını kamu kurumlarıyla sınırlandırmaktadır.

### Fordizm Sonrası Endüstri İlişkileri Eleştirisi

Fordizmin temellerini tehdit eden ve sembolik olarak 1973'te ortaya çıkan kapitalizmin temel krizinin kaynağı petrol fiyatlarının yükselmesi ve 1966 yılından itibaren emek gücünün maliyetinin artmasıdır. Bu aynı zamanda 1966 yılından itibaren sermayenin o zamana kadar sürekli artan kâr oranlarının azalması anlamına gelmektedir. Bu arada post-Fordizm, istihdam hacmi ve biçimlerinde, ürünün niteliğinde, emek piyasalarında, çalışma biçimlerinde, örgütlenme biçimlerinde Fordist düzenlemelerin ve kuralların esnetilmesi ve yumuşatılması anlamına gelmektedir.

Post-Fordizm, sermaye birikim rejimi ve düzenlemedeki yenilenmeyi ifade etmektedir. Post-Fordist düzenlemelerin temel amaçlarından biri, kâr oranlarındaki düşüş eğiliminin engellenebilmesi için emek maliyetlerinin düşürülmesidir. Post-Fordizm ile birlikte emek süreciyle ilgili olarak emek piyasasında gözlenen en önemli değişiklik, emeğin örgütsüzleştirilmesi olmuştur. Bu olgu, bir yandan iş gücünün niteliksizleşmesine ve bunun sonucunda sermaye ile emek arasındaki bağımlılık ilişkilerinin derinleşmesine neden olmuştur. Fordizm sonrası dönemde, teknolojinin etkisiyle makinenin emeği denetim altına alması olgusu önceki dönemlere göre daha da derinleştirmiştir. Üretim araçlarını denetim altında tutan sermaye, üretim sürecinin bütünü üzerinde daha derin bir egemenlik kurmuştur. Post-Fordist üretim sistemlerinin uygulanması sonucu ortaya çıkan en önemli sonuç işsizlik olmuştur. Yalnız emek sürecinde oluşan esneklik, istihdam azalmasına neden olmuştur. [15]



#### Bireysel Etkinlik

- Toplumda bir kısım insanlar sadece üretim araçlarının mülkiyetine sahip olarak servetlerine servet katarken neden bazı insanlar emeklerinden başka satacak hiç bir şeye sahip değildirler. Tarihin bütün zamanlarında yaşanan bu adaletsiz bölüşümün temel nedenini araştırınız.



## Özet

- Sistem teorisi; endüstri ilişkilerini açıklama konusunda başarılı girişimlerini sürdüren ve hâlâ güncelliğini ve geçerliliğini koruyan önemli bir kuramsal yaklaşımdır. Kavramı sistematik ve bütüncül bir şekilde ele alan ve literatüre kazandıran John Dunlop'tur. Dunlop (1958) yılında yayımladığı "Endüstri İlişkileri Sistemi" adlı kitabında sistem kavramı ve sistem teorisine yer vermiştir.
- Endüstri ilişkileri sistemi, belli aktörler, belli çerçeve, sistemi birbirine bağlayan bir ideoloji ve aktörlerin iş yerinde ve iş topluluklarındaki davranışlarını yönlendiren kurallar bütününden oluşmaktadır.
- Blain ve Gennard (1970)'a göre endüstri ilişkileri sisteminin temel bileşenleri şunlardır: Teknoloji. aktörler. ürün piyasası. mali kısıtlamalar. aktörlerin gücü. Ideoloji. Bu bileşenler "endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını" oluşturmaktadır.
- Sistemin kuruluş özellikleri, endüstrileşmeye öncülük eden kesimler, yöneticilerin niteliği (eğitim durumu, tecrübe vb.), ekonomik sistemin niteliği, devletin ekonomik sistem içerisindeki yeri, uluslararası örgütler, endüstrileşmenin geç ya da erken başlamış olması, işçi hareketleri endüstri ilişkilerini etkileyen unsurlardır.
- Dunlop'a (1958) göre sistem üç aşamadan oluşmaktadır: Girdi, süreç ve çıktı. O, bu kavramı endüstri ilişkilerine de uyarlamıştır. Endüstri ilişkileri sistemini bir ülkedeki endüstriyel ilişkiler ile ilgili birçok kural ve düzenlemeyi içeren (girdi, süreç ve çıktılardan oluşan) bir ulusal sistem olarak tasarlamıştır. Dunlop'a göre, endüstri ilişkileri sisteminin girdilerini aktörler, çevresel bağlam ve ideoloji oluşturmaktadır. Aktörlerin davranışları süreçleri meydana getirmektedir. Sürecin çıktıları ise ücretler, çalışma koşulları ve iş yerinin kurallarından (yani endüstri ilişkileri sisteminin kurallarından) oluşmaktadır. Dunlop tarafından geliştirilen bu model Şekil 1'de yer almaktadır.
- Sistem, belli bir çevrede faaliyet gösterir ve çevresiyle kaynak, bilgi vb. alışverişinde bulunur. Çevresiyle etkileşim hâlinde olmayan bir sistem düşünmek zordur. Endüstri ilişkileri sistemi için de aynı şey geçerlidir. Endüstri ilişkileri sistemi hem çevresini etkilemekte hem de ondan etkilenmekte ya da onun tarafından sınırlandırılmaktadır. Çevre, bazı durumlarda sistemin aktörlerine etkin faaliyet gösterebilmeleri için fırsat sunmakta; bazı durumlarda ise onlara tehdit oluşturmaktadır. Çevrenin endüstri ilişkileri sistemini pozitif ya da negatif yönde etkileyen üç unsuru bulunmaktadır. Bunlar: Teknoloji, ürün piyasası, mali sınırlamalar ve güç ilişkileridir. Endüstri ilişkileri sistemi, üç aktör grubunu kapsamaktadır: İşçiler ve onların örgütleri (işçi sendikaları), yöneticiler ve onların örgütleri (işveren sendikaları), uzmanlaşmış kuruluşlar. Bu aktörlerden işçiler ve yöneticiler doğrudan ilişki içerisinde. Uzmanlaşmış kuruluşlar (özel kuruluşlar ve devlet kuruluşları) ise işçiler ile yöneticiler arasındaki ilişkileri düzenleme işlevine sahiptir ve sayılan bu aktörlerle daha dolaylı bir ilişki içerisinde. Bu kuruluşların etkinliği ülkedeki endüstri ilişkileri sisteminin niteliğine bağlı olarak değişebilmektedir.



## Özet (devamı)

- Endüstri ilişkileri sisteminde ideoloji “aktörleri sisteme bağlayan ortaklaşa benimsenen fikirler veya inançlar bütünüdür. Dunlop’a göre endüstri ilişkileri sisteminin ideolojisi toplumsal sistemin ideolojisinden farklıdır; ancak ondan etkilenmektedir. Sistemdeki aktörlerin ideolojileri birbirinden çok farklı olursa sistemin işleyişinde aksaklıklar ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle aktörlerin benimsedikleri düşüncelerin birbiriyle uyum içinde olması önem taşımaktadır. Endüstri ilişkileri sisteminin ideolojisi, her aktörün rolünü ve yerini tanımlayan ve her bir aktörün sistemdeki diğer aktörlerin yeri ve işlevlerine dair sahip olduğu ortak fikirler bütünüdür. Bu ideoloji sisteminin aktörlerini sisteme bağlamakta ve onların yerlerini belirlemektedir.
- Aktörler, teknoloji, ürün piyasaları, ideoloji, mali kısıtlamalar ve güç ilişkileri endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını oluşturmaktadır. Bu denklemden yukarıda saydığımız bileşenler sistemin bağımsız değişkenleriyken; kurallar bağımlı değişkendir. Endüstri ilişkileri sisteminin işlevi, iş çevreleri için bir dizi kural oluşturmaktır. Bu sistemde, teknoloji ve ürün piyasaları iş yeri kurallarının oluşumunda etkili olurken; aktörler arasındaki güç dağılımı daha üst seviyelerdeki kuralların oluşumunda geçerli olmaktadır.
- Endüstri ilişkileri sisteminin temel amacı sisteme ilişkin kuralların oluşturulmasıdır. Oluşturulan kurallar, aktörler arasındaki güç ilişkilerinden bağımsız değildir. Gücü elinde bulunduran aktörler kuralların belirlenmesinde etkin rol oynamaktadır. Ancak güç kaybı durumunda ya da çevresel değişikliklere bağlı olarak (teknolojik gelişmeler, ürün piyasalarındaki değişimler vb.) değişebilmektedir.
- Sistem teorisi çatışmayı ve değişimi dikkate almamaktadır. Endüstri ilişkilerini dinamik değil statik bir şekilde ele almaktadır. Endüstri ilişkilerindeki aktörleri ve eylemleri yeterince tanımlamamaktadır. Aktörlerin sosyal yapı içerisindeki yerlerine ve birbirleriyle nasıl etkileştiklerine çok az değinilmektedir. Yan aktörler ve davranışları geri plana atılmaktadır. Sistemdeki aktörlerin davranışları üzerinde değil rolleri üzerinde durmaktadır. Teoride değişim ve çatışmayı analiz etmede zorluklar söz konusu olmaktadır. Teori istihdam ilişkisinin davranışsal yönlerini ihmal etmektedir. Test edilebilecek hipotezler ortaya koyamamaktadır. Devletin fonksiyonlarını kamu kurumlarıyla sınırlandırmaktadır.
- Postfordist dönem, endüstri ilişkileri açısından olumsuz bir süreci yansıtır. Postfordist düzenlemelerin temel amaçlarından biri, kâr oranlarındaki düşüş eğiliminin engellenebilmesi için emek maliyetlerinin düşürülmesidir. Postfordizm ile birlikte emek süreciyle ilgili olarak emek piyasasında gözlenen en önemli değişiklik, emeğin örgütsüzleştirilmesi olmuştur. Bu olgu, bir yandan iş gücünün niteliksizleşmesine ve bunun sonucunda sermaye ile emek arasındaki bağımlılık ilişkilerinin derinleşmesine neden olmuştur. Fordizm sonrası dönemde teknolojinin etkisiyle makinenin emeği denetim altına alması olgusu, önceki dönemlere göre daha da derinleştirilmiştir. Üretim araçlarını denetim altında tutan sermaye, üretim sürecinin bütünü üzerinde daha derin bir egemenlik kurmuştur. Post-Fordist üretim sistemlerinin uygulanması sonucu ortaya çıkan en önemli sonuç işsizlik olmuştur.

## DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Sistem teorisinin temelleri kim tarafından atılmıştır?
  - a) John Dunlop
  - b) Blain ve Gennard
  - c) Max Weber
  - d) Karl Marx
  - e) Emile Durkheim
  
2. Aşağıdakilerden hangisi sistemin özelliklerinden biri değildir?
  - a) Parçalardan oluşur.
  - b) Parçaları arasında etkileşim yoktur.
  - c) Alt sistemleri vardır.
  - d) Üst sistemleri vardır.
  - e) Sistem parçalardan oluşan bir bütündür.
  
3. Aşağıdakilerden hangisi endüstri ilişkileri sisteminin aktörlerinden biri değildir?
  - a) Yöneticiler
  - b) İşçiler
  - c) İşçi sendikaları
  - d) Yönetici sendikaları
  - e) Şeker Fabrikası
  
4. Aşağıdakilerden hangisi endüstri ilişkileri sisteminin temel bileşenlerinden biri değildir?
  - a) İdeoloji
  - b) Ürün piyasaları
  - c) Mali kısıtlamalar
  - d) Küçük aile işletmeleri
  - e) Güç ilişkileri
  
5. Aşağıdakilerden hangisi sistem teorisine getirilen eleştirilerden biri değildir?
  - a) Çatışma ve değişimi dikkate almamaktadır.
  - b) Devletin fonksiyonlarını geniş ölçüde ele almaktadır.
  - c) İstihdam ilişkilerinin davranışsal yönlerini ihmal etmektedir.
  - d) Aktörlerin davranışları üzerinde değil rolleri üzerinde durmaktadır.
  - e) Endüstri ilişkilerini dinamik değil statik bir şekilde ele almaktadır.



6. Aktörleri sisteme bağlayan ortaklaşa benimsenen fikirler veya inançlar bütününe ne ad verilir?
- Sistem
  - İdeoloji
  - Güç ilişkileri
  - Kurallar
  - Aktörler
7. Aşağıdakilerden hangisi endüstri ilişkileri sisteminin girdilerinden biridir?
- Pazarlık
  - Uzlaşma
  - Aktörler
  - Arabuluculuk
  - Kanun yapma
8. Üretim etkinliğinde kullanılan bilgi, araç ve yöntemlerin tümüne ne ad verilir?
- Makine
  - Teknoloji
  - İdeoloji
  - Ürün
  - Kurallar
9. Aşağıdakilerden hangisi endüstri ilişkileri sisteminin ilişkili olduğu sistemlerden biri değildir?
- Siyasi sistem
  - Ekonomik sistem
  - Toplumsal sistem
  - Kültürel sistem
  - Sosyal sistem
10. Dunlop'a göre aşağıdakilerden hangisi endüstri ilişkileri sisteminin aktörlerinden biri değildir?
- Yöneticiler
  - İşçiler
  - İşverenler
  - Uzmanlaşmış kuruluşlar
  - İşçi sendikalar

**Cevap Anahtarı**

1.a, 2.b, 3.e,4.d,5.b,6.b,7.c,8.b,9.d,10.c

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Yıldırım, E.(1997). *Endüstri İlişkileri Teorileri (Sosyolojik Bir Değerlendirme)*. Sakarya: Değişim.
- [2] Dunlop'tan aktaran Yıldırım, E.(1997). *Endüstri İlişkileri Teorileri (Sosyolojik Bir Değerlendirme)*. Sakarya: Değişim.
- [3] Ekin, N. (1994). *Endüstri İlişkileri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- [4] Kim, D., Kim, Y., Voos, P., Suzuki, H. ve Kim, Y.(2014). Evaluating Industrial Relations Systems of OECD Countries from 1993 to 2005: A Two-Dimensional Approach.*British Journal of Industrial Relations*, 53(4),
- [5] Dunlop'tan aktaran Blain, A. N. J. ve Gennard, J.(1970). Industrial Relations Theory - A Critical Review, *British Journal of Industrial Relations*, 3 (3),
- [6] Blain, A. N. J. ve Gennard, J.(1970). Industrial Relations Theory - A Critical Review, *British Journal of Industrial Relations*, 3 (3),
- [7] Tokol, A.(2015). *Endüstri İlişkileri Ve Yeni Gelişmeler (6. Baskı)*. Bursa: Dora Yayıncılık
- [8] Reynolds' tan aktaran Ekin, N. (1994). *Endüstri İlişkileri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- [9] Dunlop'tan aktaran Ekin, N. (1994). *Endüstri İlişkileri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- [10] Tutar, H. (2013). *İşletme& Yönetim Terimleri Ansiklopedik Sözlük* . Ankara: Detay Yayıncılık.
- [11] Farnham, D. ve Pinlott, J.(1988). *Understanding Industrial Relations (3. Baskı)*. London: British Library
- [12] Dunlop'tan aktaran Farnham, D. ve Pinlott, J.(1988). *Understanding Industrial Relations (3. Baskı)*. London: British Library.
- [13] Hyman R. (1975). *Industrial Relations: A Marxist introduction*. London: Macmillan.
- [14] Türk Dil Kurumu. (2018, Haziran 20). T.C. Başbakanlık Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu. Güncel Türkçe Sözlük:  
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5b2a54f2d86955.57794244](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5b2a54f2d86955.57794244) adresinden alınmıştır.
- [15] Aydoğanoglu Erkan (2007), Sınıf Mücadelesinde Sendikalar, Evrensel Basım Yayın, İstanbul.