İş Sağlığı ve Güvenliği Bakımından İşçilerin Yönetime Katılması(*)

Doç. Dr. Özgür OĞUZ(**)
Dr. Öğr. Üyesi Çetin TERZİ(***)
Arş. Gör. Dr. Doğukan KÜÇÜK(****)
Arş. Gör. Mehmet Şükrü YILDIZ(*****)

(*) Yayın Kuruluna Ulaştığı Tarih:14.10.2024 - Kabul Edildiği Tarih: 13.01.2025.
Atıf Şekli: Özgür Oğuz, Çetin Terzi, Doğukan Küçük ve Mehmet Şükrü Yıldız, 'İş Sağlığı ve Güvenliği Bakımından İşçilerin Yönetime Katılması' (2025) 15(1) Süleyman Demirel Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 595, 646.
DOI: 10.52273/sduhfd..1567051.

Bu çalışma, Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından # SBA-2023-1844 nolu proje kapsamında desteklenmiştir (*This work has been supported by Anadolu University Scientific Research Projects Coordination Unit under grant Number SBA-2023-1844*).

(**) Anadolu Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Anabilim Dalı, Eskişehir, Türkiye.
E-posta: ooguz1@anadolu.edu.tr.
Orcid: https://orcid.org/0000-0002-9930-9109.

(***) Anadolu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eskişehir, Türkiye.
E-posta: cterzi@anadolu.edu.tr.
Orcid: https://orcid.org/0000-0002-1413-8233.

(****) Anadolu Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Anabilim Dalı, Eskişehir, Türkiye.
E-posta: dogukankucuk@anadolu.edu.tr.
Orcid: https://orcid.org/0000-0002-3024-6285.

(*****) Anadolu Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Anabilim Dalı, Eskişehir, Türkiye.
E-posta: msyildiz@anadolu.edu.tr.
Orcid: https://orcid.org/0000-0001-9730-3427.

This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Öz

Türk iş hukukuna egemen olan ilkelerden bir tanesi işçinin yönetime katılmasıdır. Çalışma hayatını ilgilendiren konularda işçi ve işverenlerin ulusal düzeyde karar mekanizmalarında yer edinmesi kadar işçilerin, işletme veya işyerlerinde kendilerini ilgilendiren kararlara işverenin yanında iştirak etmesi veya işverenin alınacak kararlarda işçilerine danışması ve onları söz konusu kararlar hakkında bilgilendirmesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda, işçilerin işyeri veya işletmede yönetime katılma alanlarından bir tanesini de iş sağlığı ve güvenliği konusu oluşturmaktadır. Bu bakımdan ilgili bu çalışmada, uluslararası hukukta ve özellikle Türk hukukunda işçilerin iş sağlığı ve güvenliği alanında yönetime katılma uygulamaları incelenmiştir. Ayrıca, Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından desteklenen, bu kapsamda tarafımızca gerçekleştirilen ve 2024 yılında başarıyla tamamlanan proje kapsamında, Eskişehir'de yer alan kamu ve özel sektör işyerlerinde çalışmakta olan işçilerin yönetime katılma hakkındaki görüşlerinin neler olduğunun belirlendiği araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler

İş Sağlığı ve Güvenliği, İşçilerin Yönetime Katılması, Danışma, Bilgilendirme, İşçi, İşveren.

Participation of Employees in terms of Occupational Health and Safety

Abstract

One of the main principles of Turkish labor law is the participation of employees in management. Employees and employers should take part in decision-making mechanisms at the national level in matters concerning working life, as well as for employees to participate in decisions that concern them in the enterprise or workplace alongside the employer, or for the employer to consult with its employees on the decisions to be taken, and to inform them about the decisions in question. In this context, one of the fields where employees participate in management in the workplace or enterprise is related to occupational health and safety. In this regard, in this study, the practices of employees' participation in the field of occupational health and safety in international law and especially in Turkish law will be examined. In addition, within the scope of the project supported by Anadolu University Scientific Research Projects Coordination Office, carried out by us within this scope and successfully completed in 2024, the results of the research determining the opinions of employees working in public and private sector workplaces in Eskişehir about participation in management are included.

Keywords

Occupational Health and Safety, Participation of Employees, Consultation, Informing, Employee, Employer.

Extended Summary

Industrial democracy can be defined as a system that aims to ensure that employees are not only physically active in production process but also have an effective role in decision-making processes in modern working life. In this system, employees can participate in workplace management and decision-making processes by taking (sometimes equal) responsibility with the employer. Therefore, employees have the right to speak in determining economic decisions and workplace policies, and thus a democratic working environment can be provided. This concept includes freedom of association, collective bargaining autonomy, social dialogue at the national level and participation in management at the workplace/enterprise level.

It is seen that various definitions have been made on the concept of participation in management. In fact, it is difficult to give a complete and precise definition to this concept; because the form and scope of the definition vary from country to country. Nevertheless, when the definitions are examined, participation in management can be defined as employees in an enterprise have a voice in decisions that will affect them in the relevant place through representatives they elect, or they participate in these decisions of employer with the right to vote.

Employees' participation in management occurs in different ways. The doctrine states that participation in management can be classified under three headings: Participation in decision-making processes, participation in executive activities and participation in auditing processes.

Participation in management also varies according to numerous levels. Employees can participate in management at the "workshop level" through quality circles or autonomous working groups and at the "workplace level" through committees or councils. At the "enterprise level" they can have a say in economic and social issues by taking part in the board of directors. In addition, participation is possible at the "national" level within the framework of tripartite social dialogue and at the "international level" as in the European Union practices.

A significant point in participation in management is which issues and to what extent employees have a voice. In the first type, employees provide information about the business to the employer, and the employer provides information about the activities to the employees. In the second type, employees are given the opportunity to give advice and exchange ideas after the information is provided. In the third type, employees participate in the decision-making process together with the employer and may have veto power. Finally, in the self-management model, they make decisions about the business themselves.

Since the meaning given to the concept of participation in management varies, different practices of participation in management are accompanied by a variety of legal regulations on the subject. In this context, when the documents of the International Labor Organization on participation in management are examined, C135 - Workers' Representatives Convention, 1971; R094 - Co-operation at the Level of the Undertaking Recommendation, 1952; R130 - Examination of Grievances

Recommendation, 1967 and R129 - Communications within the Undertaking Recommendation, 1967 should be referred.

The regulations that it should be discussed within the scope of employees' participation in management in terms of Turkish labor law are the "collective redundancy" practice specified in Article 29 of the Labor Code No. 4857, annual paid leave boards established in workplaces and workplace union representation. The relevant regulations emphasize the employer's ability to provide more information and consult with employees in terms of participation in management.

In terms of occupational health and safety, the prominent ILO regulations are C155 - Occupational Safety and Health Convention, 198; R175 - Safety and Health in Construction Recommendation, 1988 and P155 - Protocol of 2002 to the Occupational Safety and Health Convention. On the other hand, in Turkish labor law, the most important practice for employees to participate in management in terms of occupational health and safety at the workplace level is the occupational health and safety boards that must be established as a mandatory requirement. Another important regulation brought by Occupational Health and Safety Code No. 6331 regarding participation in management in terms of occupational health and safety is that employees can choose their own representatives.

Within the scope of the project supported by Anadolu University Scientific Research Projects Coordination Office, carried out by us and successfully completed in 2024, the results of the research determining the opinions of employees working in public and private sector workplaces in Eskişehir about participation in management are scrutinized. According to the research on participation of employees, answers were sought to five questions. These are;

1) What are the views of employees on being able to express their opinions and criticisms in the institutions they work in?

2) What are the views of employees on being consulted on certain issues in the institutions they work in?

3) What are the views of employees on having units or people representing them in the institutions they work in?

4) What are the views of employees on the practices of participation in decision-making processes in the institutions they work in?

5) What are the views of employees on the organization of in-service training programs in the institutions they work in and on exercising their union rights?

The common point of the opinions received within the scope of the project is that there are no practices of participation in management at workplaces at a sufficient level. For example, most employees stated that there are no practices or few or inadequate practices in their workplaces for them to express their opinions and criticisms. Similarly, almost half of the employees stated that they are not consulted on certain issues and their opinions are not taken into account or that there are few practices. Another conclusion to be drawn from the project in question is that there

are inadequacies in the representation of employees in the disciplinary board. However, there are practices that can be expressed as medium and good in administrative processes such as obtaining workers' leave, human resources planning, contracts, expressing deficiencies seen in the workplace or the presence of workplace union representatives in the relevant units. Again, it can be said that there are no practices or few or medium practices regarding the participation of employees in decision-making processes and that employees find the practices related to this dimension inadequate. On the other hand, when the rate of participants who stated that there are good and high-level practices regarding regular training programs in their workplaces is considered, it is concluded that in-service training activities aimed at ensuring the professional development of employees are also inadequate. Finally, the research shows that employees' ability to freely exercise their union rights is at a relatively better point.

Giriş

İş ilişkilerinde işverenler karşısında güçsüz konumda bulunan işçilerin korunması iş hukukunun asli amacını oluşturmaktadır. Çünkü, işçi öncelikle işverenden gelecek olan ücret ile hayatını idame ettirmekte, böylece işverene ekonomik olarak bağımlı olmaktadır. Keza, işin yerine getirilmesi sürecinde işçi, işverenin emir ve talimatları altında hareket etmektedir. Böylece işverene kişisel olarak da bağımlı hâle gelmektedir. Yine işçi, işin ifası sırasında iş sağlığı ve güvenliği yönünden çeşitli risklerle karşı karşıya kalabilmektedir. Bu çerçevede işçinin işverene olan bağımlılığı, işin ifasında ortaya çıkan çeşitli riskler ve işçinin kişiliğinin korunması ile emeğinin sömürülmemesi adına iş hukukuna egemen olan çeşitli ilkelerin varlığı kabul edilmektedir.[1]

İşçinin korunması ilkesi olarak ifade edilebilecek ilk ilkenin ortaya çıkmasının nedeni işçinin işverene olan ekonomik, teknik ve kişisel bağımlılığıdır.[2] Taraflar arasındaki bağımlılık ilişkisi, işçinin kişisel değerlerini işverenin hakimiyet alanına sokmaktadır.[3] Dolayısıyla işçinin yaşamının, sağlığının, bedensel ve ruhsal bütünlüğünün, şeref ve haysiyetinin, kişisel ve mesleki saygınlığının yanında özel hayatının adil çalışma koşulları altında korunması gerekmektedir. Bu bağlamda devlet, sosyal devlet ilkesi icabı da gereken tüm önlemleri almalı, emredici normlarla işçiye koruma sağlayan düzenlemeleri hayata geçirmelidir.[4]

---

1 Emine Tuncay Senyen Kaplan, *Bireysel İş Hukuku* (Yenilenmiş 10th Edn, Gazi Kitapevi 2019) 7; Sarper Süzek, *İş Hukuku* (Yenilenmiş 19th Edn, Beta 2020) 16; Hamdi Mollamahmutoğlu, Muhittin Astarlı and Ulaş Baysal, *İş Hukuku* (Güncellenmiş 7th Edn, Lykeion 2022) 11; Nuri Çelik, Nurşen Caniklioğlu, Talat Canbolat and Ercüment Özkaraca, *İş Hukuku Dersleri* (Yenilenmiş 36th Edn, Beta 2023) 20; Ufuk Aydın, *Bireysel İş Hukuku* (7th Edn, Nisan 2023) 10.

2 İş sözleşmesini diğer iş görme sözleşmelerinden ayıran bağımlılık unsuru hakkında bkz. Süleyman Başterzi, 'Avukatla Bağıtlanan Sözleşmenin Hukuki Niteliği, İş Sözleşmesinin Vekâlet ve Diğer İş Görme Sözleşmelerinden Ayrılması' (2010) 17 Sicil 175, 178 vd.; Haluk Hadi Sümer, 'İş Sözleşmesinin Bağımlılık Unsuru' (2010) 19 Sicil 63, 69 vd.; Sevil Doğan, *İş Sözleşmesinde Bağımlılık Unsuru-Atipik İş İlişkileri Açısından Değerlendirilmesi* (Seçkin 2016) 101 vd.; Abdullah Erol, *Mukayeseli Hukukta ve Türk Hukuku'nda İş Sözleşmesinin Bağımlılık Unsuru* (Seçkin 2020) 73 vd.

3 Senyen Kaplan (n 2) 7.

4 Aydın Başbuğ and Mehtap Yücel Bodur, *İş Hukuku* (5th Edn, Beta 2018) 5. Konu ile ilgili çeşitli yargı kararları için bkz. "*… Çalışanların adil çalışma koşulları altında güvenli ve sağlıklı ortamlarda çalışmaları ile ilgili hususlar, insan hakları ile ilgili diğer birtakım uluslararası hukuk belgelerinde de yer almaktadır. Örneğin Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı'nın 26. maddesinde tüm çalışanların onurlu çalışma haklarının etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla işverenlerin ve çalışanların örgütlerine danışarak çalışanların birey olarak işyerinde ya da işle bağlantılı olarak maruz kaldıkları kınanacak ya da açıkça olumsuz ya da suç oluşturan, tekrarlanarak devam eden eylemler konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve bunların engellenmesi konusunda desteklenmesi ve çalı-*

Ticari hayatta işletmelerin artan rekabet ortamında hayatta kalabilmeleri için işçinin korunması ilkesinin mutlak olarak algılanmaması, işyerinin verimliğini ve toplum yararını da gözeten ve yönlendiren bir dengenin sağlanması gerektiği ortadadır.[5] Diğer bir anlatımla, işçinin korunması, onun sosyal ve ekonomik durumunun düzenlenmesi ve geliştirilmesi, işletmelerin ekonomik, teknik ve mali durumlarını sarsacak raddede olmamalıdır. Aksi halde, haksız reka-

şanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemlerin alınması taraf devletlerin taahhüdü olarak düzenlenmiştir." Yargıtay HGK, 1427/53, 09.02.2021 <https://legalbank.net> Erişim Tarihi 30 Ağustos 2024. "*… İş sözleşmesinin işverene yüklediği işçinin kişiliğini gözetme borcu, öncelikle Anayasa'dan doğan bir yükümlülüktür. Anayasa'nın herkesin kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez hak ve özgürlüklere sahip olduğunu öngören 12'nci; herkesin maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahip olduğunu düzenleyen 17'nci; herkesin kişi özgürlüğüne ve güvenliğine sahip olduğunu bildiren 19'uncu; özel yaşamın gizliliğini öngören 20'nci; vicdan, din, inanç, düşünce ve kanaat özgürlüğünü hükme bağlayan 24'üncü ve 25'inci maddeleri kişilik haklarını güvence altına alan ilke ve kurallardır.*"; "*… 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu (6098 sayılı Kanun/TBK) ise, bunun yerine "İşçinin Kişiliğinin Korunması" başlıklı 417 ve devamı maddelerini getirmiştir. Bu maddenin getirdiği yenilik, psikolojik taciz terimine açıkça yer vermiş olması ve işçinin kişiliğinin korunmasını yoruma yer vermeyecek biçimde özel olarak düzenlemesidir*." Yargıtay HGK, 3171/1143, 30.05.2018 <https://legalbank.net> Erişim Tarihi 03 Eylül 2024. "*… Maddi hukukta iş kazası ve meslek hastalığı kavramının iki boyutu ele alınmaktadır: İlk olarak ikili ilişkinin tarafları arasında meselenin iş hukuku ve iş sözleşmesi boyutudur. İkinci olarak ise denetleme ve gözetleme yükümlülüğü çerçevesinde sosyal güvenlik hukuku bakımından konu ele alınmaktadır. Türk hukukunda TBK, İş Kanunu, İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu başta olmak üzere pek çok hukuki düzenlemede işçinin, işveren tarafından korunması ve gözetilmesine ilişkin hükümler kabul edilmiştir. İş Sağlığı ve İş Güvenliği hükümlerinin de doğrudan uygulanan kurallar olduğu unutulmamalıdır.*" Yargıtay 10 HD, 8563/15968, 14.12.2021 <https://legalbank.net> Erişim Tarihi 03 Eylül 2024. İşçinin korunması ilkesinin bir uzantısı da işçi yararına yorum ilkesidir. İşçi yararına yorum ilkesi için bkz. Sarper Süzek, 'İş Hukukunda Amaca Uygun Yorum' (2015) 34 Sicil 9, 14; Bektaş Kar, 'İş Yargılamasına Hâkim Olan İlkeler' (2014) 15 Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 869, 879. İşçi yararına yorum ilkesi hakkındaki çeşitli yargı kararları için bkz. "*… İş hukukunun temel prensibi olan işçi lehine yorumlama ilkesi ile 6100 sayılı HMK.'nun 33. maddesinde düzenlenen hakimin tarafların hukuki nitelemesi ile bağlı olmayıp, hukuki nitelemeyi re'sen yapması kuralı gereği, her ne kadar davacı işçi iş akdini iş şartlarının ağırlaşması nedeniyle kendisinin feshettiği iddia etmemiş ise de, hakim tüm dosya kapsamına göre fesih olgusunun ne şekilde gerçekleştiğinin tespitini yaptıktan sonra, re'sen feshin şekline ilişkin hukuki nitelemeyi yapmalı ve feshe bağlı haklar konusunda karar vermelidir.*" Yargıtay 7 HD, 14907/19040, 04.11.2019 <https://karararama.yargitay.gov.tr> Erişim Tarihi 04 Eylül 2024. "*… Somut uyuşmazlıkta, davacı vekili dava dilekçesinde davacının davalı işyerinde çalışma süresi boyunca hiç yıllık ücretli izin kullanmadığını iddia etmiş, davalı vekili ise yıllık izinlerin kullandırıldığına ilişkin imzalı izin belgeleri sunmuştur. Sunulan belgelerdeki imzaların davacı tarafından inkâr edilmesi üzerine imza incelemesi yaptırılmış, hem Adli Tıp hem de İstanbul Kriminal Daire Başkanlığı raporlarında belgelerdeki imzaların davacının eli ürünü olup olmadıklarının tespit edilemediği açıklanmıştır. Oluşan belirsizlik, iş hukukunun temel ilkelerinden olan işçi lehine yorum ilkesi karşısında davacı işçi aleyhine yorumlanamaz.*" Yargıtay 9 HD, 7586/23313, 29.12.2014 <https://karararama.yargitay.gov.tr> Erişim Tarihi 05 Eylül 2024.

[5] Çelik, Caniklioğlu, Canbolat and Özkaraca (n 2) 21; Aydın (n 2) 10.

bet uygulamaları artabilmekte ve kanuna karşı hile durumlarına başvurulabilmektedir.[6] Dolayısıyla taraflar arasında makul bir dengenin kurulması, çalışma barışının sağlanması açısından önemlidir. Böylece iş hukukunun sosyal amacı ile ekonomik yapının gerekleri arasında hassas bir dengenin tesisi bir diğer ilke olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışma açısından önemli olan bir diğer ilke, işçilerin yönetime katılması ilkesidir. Çalışma yaşamını düzenleyen kuralların amacı, emek ile sermaye arasındaki sosyal dengenin sağlanması adına işçiyle işvereni birlikte korumaktır. Bunun için de sosyal taraflar arasında kurumsallaşmış ve iyi işleyen diyalog süreçlerinin kurulması gerekmektedir.[7] Dolayısıyla işçiler hem ulusal hem de işletme veya işyeri düzeyinde, doğrudan yahut temsilciler aracılığı ile karar mekanizmalarına katılmalıdır. Bu katılım ayrıca çalışma yaşamında demokratik ortamın oluşmasına katkı sağlayacaktır. Böylece yukarıda da ifade edildiği gibi emeğin sömürülmediği, çalışma barışının sağlandığı, işçilerin yüksek moral ve maddi koşullar içerisinde iş görme edimlerini daha sağlıklı şekilde yerine getirdiği bir düzen kurulabilecektir.

Demokratik çalışma koşulları altında çalışabilmenin önemli ayaklarından birisi de işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin tesisidir. İşçiler, iş görme edimlerini yerine getirirken çeşitli risklerle karşı karşıya kalabilmektedir. Aslında, işin ifası sırasında ortaya çıkabilecek kaza veya meslek hastalıkları risklerinin neler olduğunu en iyi bilecek olanlar da işçilerdir.[8] Dolayısıyla işçilere özellikle iş sağlığı ve güvenliği açısından danışılmasının büyük fayda sağlayacağı ortadadır. Bununla bağlantılı olarak işverenin, işyerinde meydana gelen tehlikelerden işçileri korumak ve onların yaşam, bedensel ve ruhsal bütünlüklerini sağlamak için bilimsel ve teknolojik gelişmelerin gerekli kıldığı tüm teknik ve tıbbi önlemleri alabilmesi için de işçiler ile işveren arasında sosyal diyaloğun kurulması ve bu diyaloğun geliştirilmesi önem arz etmektedir.[9]

---

6 Mollamahmutoğlu, Astarlı and Baysal (n 2) 23.

7 Serkan Odaman, 'Üçlü Danışma Kurulu' (2005) 19 (1) Çimento İşveren Dergisi 3, 7.

8 Levent Akın, 'İş Sağlığı ve Güvenliğinde İşyerinin Örgütlenmesi' (2004) 54 (1) Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 1, 2.

9 *"… Bundan başka işveren, mevzuatta öngörülmemiş olsa dahi bilimsel ve teknolojik gelişmelerin gerekli kıldığı iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini almak zorundadır. Bilim, teknik ve örgütlenme düşüncesi yönünden alınabilme olanağı bulunan, yapılacak gider ve emek ne olursa olsun bilimin, tekniğin ve örgütlenme düşüncesinin en yeni verileri göz önünde tutulduğunda işçi sakatlanmayacak, hastalanmayacak ve ölmeyecek ya da bu kötü sonuçlar daha da azalacaksa her önlem işverenin koruma önlemi alma borcu içine girer. Bu önlemler konusunda iş-*

İlgili bu çalışmada, karşılaştırmalı hukuk ve özellikle Türk hukukunda işçilerin iş sağlığı ve güvenliği alanında yönetime katılma uygulamaları incelenecektir. Bu bağlamda, söz konusu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demokratik yönetimin çalışma yaşamındaki karşılığı olan endüstriyel demokrasi ve yönetime katılma kavramları incelenecek; ikinci bölümde karşılaştırmalı hukukta ve Türkiye'de işçilerin yönetime katılmasına dair düzenlemelere değinilecektir. Akabinde, iş sağlığı ve güvenliği özelinde işçilerin yönetime katılma uygulamaları ele alınacaktır. Son bölümde ise Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi kapsamında yürütülen proje çerçevesinde Eskişehir sınırları içerisinde anket uygulaması yöntemiyle iş sağlığı ve güvenliği bakımından işçilerin yönetime katılması hakkında yapılan araştırma sonucuna yer verilecektir.

I. Yönetime Katılma Kavramı

Demokrasi üzerine yapılan sayısız tanımlar bir yana bırakılacak olunursa, genel manada demokrasi, halk tarafından seçilmiş kişilerin yönetimi elinde bulundurmasına karşılık, kendilerini seçenlere karşı sorumlu olduğu sistem olarak ifade edilebilecektir. Bu tanım, öncelikle yasaları yapacak temsilcilerin ve bunları uygulayacak yöneticilerin seçimlere girme yoluyla, karar alma sürecine toplumun geniş katılımı fikrine dayanmaktadır.[10] Böylece bireyler, vereceği oy ile siyasi ve iktisadi şartları kendilerini temsil edenler vasıtasıyla belirleyebilmektedir. Karar alma süreçlerine katılınırken toplumdaki bireylerin eşitliği prensibinden hareket edilmekte, ekonomik, sosyal ve kültürel engeller ortadan kalkmaktadır. Böylece toplumdaki her birey, siyasal karar verme sürecini sürekli olarak etkileyebilmektedir.

---

veren iş yerini yeni açması nedeniyle tecrübesizliğini, bilimsel ve teknik gelişmeler yönünden bilgisizliğini, ekonomik durumunun zayıflığını, benzer iş yerlerinde bu iş güvenliği önlemlerinin alınmadığını savunarak sorumluluktan kurtulamaz. Gerçekten, çalışma hayatında süregelen kötü alışkanlık ve geleneklerin varlığı işverenin önlem alma borcunu etkilemez. İşverenlerce, iş güvenliği açısından yaşamsal önem taşıyan araç ve gereçlerin işçiler tarafından kullanılması sağlandığında, kaza olasılığının tamamen ortadan kalkabileceği de tartışmasız bir gerçektir." Yargıtay 10 HD, 1414/7747, 11.07.2023 <https://legalbank.net> Erişim Tarihi 14 Eylül 2024. "*… Gerçekten işçi, işverenin işi ve işyeri ile ilgili çıkarlarını korumak, çıkarlarına zarar verebilecek davranışlardan kaçınmak; buna karşı işveren de işçinin kişiliğine saygı göstermek, işçiyi korumak, işyeri tehlikelerinden zarar görmemesi için iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini almak, işçinin özlük hakları ve diğer maddi çıkarlarının gerektirdiği uygun bildirimlerde ve davranışlarda bulunmak, işçinin çıkarına aykırı davranışlardan kaçınmakla yükümlüdür. İşveren gözetme borcu gereği çalıştırdığı işçileri işyerinde meydana gelen tehlikelerden korumak, onların yaşam, bedensel ve ruhsal sağlık bütünlüklerini korumak için işyerinde teknik ve tıbbi önlemler dâhil olmak üzere bilimsel ve teknolojik gelişmelerin gerekli kıldığı tüm önlemleri almak zorundadır.*" Yargıtay HGK, 213/1824, 21.12.2022 <https://legalbank.net> 14 Eylül 2024.

[10] Herbert A. Simon, 'What Is Industrial Democracy?' (1983) 25 (6) Challenge 30, 31.

Sanayi Devrimi'yle ortaya çıkan işçi sınıfı, oy verme yoluyla politik demokrasiyi yönlendirirken, sosyal demokrasi ile kendilerine sosyal güvenceler sağlamaya başlamıştır.[11] Örneğin sendika kurma hakkının tanınması neticesinde işçilerin bir araya gelerek kurmuş oldukları sendikalar, sosyal adaletin sağlanması, çalışma ilişkilerinde ekonomik ve sosyal hak ve çıkarların korunması ve geliştirilmesi adına baskı grubu işlevi görmüştür. Keza işçilerin grev hakkıyla birlikte ellerinde tuttukları grev gücü, sadece kurulu bulundukları işyerini değil, toplumu ve siyasi karar mekanizmalarını da etkileyebilmiştir.

İşçilerin demokrasi bağlantılı olarak iktisadi hayattaki karar mekanizmalarına katılma isteği, toplumu ve siyasi karar mekanizmalarını etkileme isteği kadar doğaldır. Öncelikle işçiler, kendi çalışma koşullarını belirleyen durumları kontrol etmek isteyecektir.[12] Ancak işletme veya işyerindeki sosyo-ekonomik gerçeklikler de ortadadır. İşte, çalışma koşullarını etkileyen durumları kontrol etme isteği ile sosyo-ekonomik gerçeklikler arasındaki çatışma çeşitli çelişkileri de beraberinde getirmektedir.[13] Bu çelişkilerin ortadan kaldırılmasında ise endüstriyel demokrasi önemli bir rol oynamaktadır.

Endüstri kavramı öncelikle mikro anlamda işçi ile işveren arasındaki ilişkileri betimlemektedir. Makro anlamda ise devlet ve çalışma hayatının süjeleri arasındaki ilişkileri ifade etmektedir.[14] Dolayısıyla endüstriyel demokrasi kavramı geniş bir yelpazeye sahiptir. Yelpazenin genişliği aynı zamanda endüstri kavramının ekonomik bir oluşum olması sebebiyle ülkelerin sahip olduğu iktisadi sistemle yakından alakalıdır.[15]

Tarihsel süreç içerisinde endüstriyel demokrasi kavramı ilk defa Sidney ve Beatrice Webb tarafından 1897 yılında kullanılmıştır.[16] Yazarlar endüstriyel demokrasinin iki boyutunun olduğunu, içsel boyutunun sendikaların yapısını

---

11 Erdem Cam, *İşyerinde Sosyal Diyalog ve Demokrasi* (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi Yayınları 2013) 27.

12 Engin Ünsal, *Kapitalist ve Sosyalist Ülkelerde Endüstriyel Demokrasi* (Türkiye Milli Gençlik Teşkilâtı Yayınları 19-?) 11.

13 Ünsal (n 13) 11.

14 Mürşit Işık and Reşit Kolay, *Endüstriyel Demokrasi: Türkiye-Avrupa Birliği Karşılaştırması* (Hiperlink 2020) 40.

15 Cahit Talas, 'Endüstriyel Demokrasi ve Türkiye'de Uygulanma Olanakları' (1970) 25 (2) Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi 191, 195; Nusret Ekin, *Endüstriyel Demokrasi Kavramı* (Milli Prodüktivite Yayınları: 91 1970) 7.

16 Walther Müller-Jentsch, 'Industrial Democracy: Historical Development and Current Challenges' (2008) 19 (4) Management Revue 260, 261.

ifade ettiğini, bu yapının demokratik esaslara göre işlediğini, sendika tüzüklerinin "insanların insanlar tarafından insanlar için yönetilmesi" prensibine dayandığını; dışsal boyutun ise toplu pazarlık olduğunu, toplu pazarlığın da endüstriyel demokrasiye eşit oluğunu belirtmiştir.[17]

Günümüzde endüstriyel demokrasi, üretimde verimliliği arttırmak için, çalışanların ve işverenlerin birbirlerine güvenerek ve yetki ve sorumlulukları eşit şekilde paylaşarak, taraflar arasındaki ilişkinin istenen şekilde yürütülmesi için kurulmuş sisteme verilen addır.[18] Genel manada siyasi demokrasinin çalışma hayatındaki yansıması olarak görülen endüstriyel demokrasi, işçilerin iradesinin siyasi demokrasi yoluyla iktisadi hayata uygulanması olarak tanımlanabilecektir. Böylece işçiler iktisadi hayatın yönetimine seçim mekanizmalarından yararlanarak doğrudan doğruya katılabilmekte yahut iktisadi hayatın yönetimini endüstrinin diğer süjeleriyle birlikte ortak idare edebilmektedir.[19] Bu sebeple, artık endüstriyel demokrasi deyince sadece sendikalar anlaşılmamaktadır. Dolayısıyla endüstriyel demokrasi kavramının kapsamın geniş olduğu rahatlıkla söylenebilecektir.[20] Bu bakımdan endüstriyel demokrasi kavramı, örgütlenme özgürlüğü ve toplu iş sözleşmesi özerkliği, ulusal düzeyde sosyal diyalog ile işyeri/işletme düzeyinde yönetime katılmayı içermektedir.[21]

İş hukukunun tarihsel gelişimine bakıldığında, klasik liberalizm etrafında şekillenen sözleşme özgürlüğünün olumsuz sonuçları sendikaların doğmasına sebep olmuştur.[22] Keza Devletler, Sanayi Devrimi'nin yıkıcı çıktılarını düzelte-

---

17 Müller-Jentsch (n 17) 261.

18 Milli Prodüktivite Merkezi, *İşçinin Yönetime Katılması* (MPM Endüstri Şubesi 1970) 11.

19 Talas (n 16) 196.

20 İ. Atilla Dicle, *Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma* (Ortadoğu Teknik Üniversitesi 1980) 11.

21 Özlem Işığıçok, *Yönetime Katılma* (Ekin 2012) 3; Ekin (n 16) 8. *Dicle*, endüstriyel demokrasinin birden çok veçhesinin bulunduğunu, yönetime katılmanın ise endüstriyel demokrasinin uygulanma yöntemlerinden bir tanesi olduğunu ifade etmiştir. Yazara göre sendikalaşma ve toplu pazarlık sistemi yanında kâra katılım, işçi konseyleri veya karar organlarında temsilden özyönetime kadar uzanan geniş bir yelpaze, endüstriyel demokrasiye vücut vermektedir. Dicle (n 21) 12.

22 Sendika hakkı ve özgürlüğü hakkında bkz. Öner Eyrenci, *Sendikalar Hukuku* (BANKSİS Yayınları No. 3 1984) 35 vd.; Adnan Tuğ, *Sendikalar Hukuku* (Yetkin Yayınları 1992) 1 vd.; Fevzi Şahlanan, *Toplu İş Hukuku* (On İki Levha 2020) 11 vd.; Kadir Arıcı, *Türk İş Hukuku-II Toplu İş İlişkileri Hukuku* (Gazi Kitapevi 2022) 15 vd.; Melda Sur, *İş Hukuku Toplu İlişkiler* (Gözden Geçirilmiş-Güncelleştirilmiş 8th Edn, Turan Kitapevi 2022) 34 vd.; Aziz Can Tuncay, Burcu Savaş Kutsal and Yeliz Bozkurt Gümrükçüoğlu, *Toplu İş Hukuku* (Beta 2023) 28 vd.; Ömer Ekmekçi, *Top-*

bilmek adına işçi-işveren ilişkilerine müdahale ederek, sosyal hakları tanımaya başlamıştır.[23] Bu bağlamda sosyal taraflara özerklik verilerek, sosyal tarafların çalışma koşullarını kendi aralarında belirleyebilmelerine olanak tanınmıştır. İşçiler, kurmuş oldukları sendikalarla işverenler karşısında pazarlık gücü elde etmiş ve toplu iş sözleşmeleriyle normatif hukuk kuralları koyabilmiştir.[24] Örneğin toplu iş sözleşmeleriyle işçilerin temsiliyetine imkân veren disiplin kurulu, uzlaşma kurulu veya izin komitesi gibi isimler altında kurulan yapılar ile çalışma koşulları düzenlenebilmiştir.[25] Görüldüğü gibi işçiler, örgütlenme özgürlüğü ve toplu iş sözleşmesi özerkliği sayesinde kendilerini yönetecek kuralların oluşmasına katılım olanağı bulmaktadır.[26] Ancak bu tür katılımın sınırlı olduğu gözden kaçmamalıdır. Örneğin toplu iş sözleşmesi kapsamında normatif hükümler koyabilme hakkı işyerinde kurulu bulunan bir işçi sendikasının varlığına bağlıdır.[27]

---

lu İş Hukuku (4th Edn, On İki Levha 2023) 31 vd. "*… Devletin sendika hakkının korunmasına ilişkin pozitif yükümlülükleri kaynağını Anayasa'nın 5. ve 51. maddelerinden almaktadır. Bu yükümlülük devlete, üçüncü kişilerin ve özellikle işverenin, çalışanların sendikaya üye olma ve sendikal faaliyette bulunma haklarını kullanmayı engelleyici davranışlarından kaçınmasına yönelik ve sırf bu haklarından yararlandıkları gerekçesiyle yaptırıma tabi tutulmalarını, ayrımcılığa maruz kalmalarını önleyici tedbirler alma ödevi yüklemektedir. Bu çerçevede alınacak tedbirlerin üçüncü kişilerin ve özellikle işverenin çalışanların sendika hakkına müdahalede bulunmaları bakımından caydırıcı nitelik taşıması gerekir.*" Anayasa Mahkemesi, E. 2021/2020 K. 2023/11279, 24.05.2023 <https://legalbank.net> Erişim Tarihi 18 Eylül 2024. "*… Sendika özgürlüğü Anayasaca güvence altına alınan sosyal ve klasik temel haktır. Anayasa madde ikideki ifadesini bulan "sosyal devlet" ilkesinin gerçekleşmesine aracı olur. Anayasanın 51. maddesinin incelenmesinden de sendika özgürlüğünün klasik ve en önemlisi sosyal bir temel hak olduğu ortaya çıkmaktadır. Anılan maddenin içeriğinden sendika özgürlüğünün bireysel ve toplu sendika özgürlüğünü kapsayan çifte temel hak özelliği anlaşılmaktadır. İşçinin sendika kurma sendikaya üye olma özgürlüğüne pozitif sendika özgürlüğü denir. İşçiler önceden izin almadan sendikalar ve üst kuruluşlar kurma hakkına sahip oldukları gibi, sendikalar serbestçe üye olabilecekler, üyelikten çekilebileceklerdir. Öte yandan 2821 Sayılı Sendikalar Kanunu 22. maddeye göre sendikaya üye olma serbest olup, hiç kimse sendikaya üye olmaya veya üye olmamaya zorlanamaz. Uluslararası sözleşmelerden 87, 98, 151 sayılı sözleşmeler, sendikal özgürlükleri koruyucu hükümler getirilmiştir.*" Yargıtay 9 HD, 30130/27285, 16.10.2008 <https://karararama.yargitay.gov.tr> Erişim Tarihi 18 Eylül 2024.

[23] Turan Esener and Ender Demir, *Toplu İş Hukuku -Toplu İş Sözleşmesi-* (Vedat Kitapçılık 2019) 5; Aydın (n 2) 3.

[24] Mollamahmutoğlu, Astarlı and Baysal (n 2) 19.

[25] Odaman (n 8) 4.

[26] Süzek (n 2) 46.

[27] Örneğin 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu md. 1/1-(h)'ye göre toplu iş sözleşmesi, "*İş sözleşmesinin yapılması, içeriği ve sona ermesine ilişkin hususları düzenlemek üzere işçi sendikası ile işveren sendikası veya sendika üyesi olmayan işveren arasında yapılan sözleşmeyi*" ifade etmektedir. Keza toplu iş sözleşmesi yapabilmek için gerekli olan yetki belgesinin md. 41/1 gereği işçi sendikaları tarafından alınacağı; md. 42'de toplu iş sözleşmesi

Dolayısıyla endüstriyel demokrasinin bu yüzünün sınırlı olduğuna dikkat edilmelidir.[28]

Kavramsal açıdan ulusal düzeyde sosyal diyalog (üçlü diyalog olarak da ifade edilmektedir) ise iktisadi hayat içerisindeki tarafların resmi karar mekanizmalarında, eşitlik ve bağımsızlık temelinde birlikte karar almalarına imkân sağlayan müzakere sistemidir.[29] Bu sistemde, bir yanda işçi (genellikle işçi sendikaları, federasyonları veya konfederasyonları), bir yanda işveren kesimi (genellikle işveren sendikaları, federasyonları veya konfederasyonları) bulunurken, devlet de bu diyalog mekanizmalarında taraf konumundadır.[30] Kurulan bu üçlü yapının içerisinde taraflar, ülkenin siyasi, ekonomik, kültürel ve sosyal yapısına bağlı olarak, çalışma yaşamının işleyişini veya çalışma koşullarını ilgilendiren düzenlemeleri karşılıklı müzakere etmekte, birbirlerine danışarak yahut birbirleriyle bilgi paylaşarak sorunların giderilmesinde rol oynamaktadır.[31] Burada da işçiler sosyal diyalog sayesinde, kendilerini ilgilendirecek düzenlemelere katılım sağlamaktadır.[32]

İlgili bu çalışma açısından önemli olan yönetime katılma kavramı üzerine çeşitli tanımların yapıldığı görülmektedir.[33] Aslında tam ve kesin bir tanım vermek, tanımın biçimi ve kapsamının her ülke için farklılaşması nedeniyle çok

---

yapmaya yetkili olduğunun tespiti için ilgili Bakanlığa işçi sendikasının başvurabileceği, md. 46'ya göre toplu görüşmeye yetki belgesi almış işçi sendikasının çağırabileceği ve md. 48'e göre toplu iş sözleşmesini yine yetkili işçi sendikasının imzalayacağı ayrıca düzenlenmiştir.

28 E. Murat Engin, *İşgücünün Temsili ve İşyerinde Sosyal Diyalog* (Beta 2012) 9.

29 Işığıçok (n 22) 21; Odaman (n 8) 8.

30 Melda Sur, 'İşverenin Yönetim Sınırlarının Çağdaş Sınırlamaları ve Sosyal Diyalog' (2019) 21 (Özel Sayı) Dokuz Eylül Hukuk Fakültesi Dergisi Prof. Dr. Durmuş TEZCAN'a Armağan 2281, 2286; Cam (n 12) 30.

31 A. Can Tuncay, 'Avrupa Birliği ile Görüşme Sürecinde Türkiye'de Üçlü Sosyal Diyalog' (2006) 1 (1) Sicil 205, 206; Eyüp Bedir, Yücel Uyanık, Sertaç Demirci and Nursel Karaman, *Türkiye'de Sosyal Diyalog Mekanizmalarının Değerlendirilmesi ve Analiz* (International Labour Office 2018) 9; Engin (n 29) 6; Süzek (n 2) 48.

32 Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 144 Sayılı Üçlü Danışma (Uluslararası Çalışma Standartları) Sözleşmesi (*C144-Tripartite Consultation (International Labour Standards) Convention, 1976 (No. 144)*) üçlü danışmaya dair önemli uluslararası hukuki belgelerden bir tanesidir. İlgili Sözleşme md. 2'ye göre uluslararası çalışma standartlarının uygulanmasını geliştirmek üzere işbu Sözleşmeyi onaylayan üye Devlet, işveren ve işçi temsilcileri arasında etkin danışmayı gerçekleştirmeyi sağlayacak usulleri işletmeyi taahhüt etmektedir.

33 Yönetime katılma öğretide, ikili sosyal diyalog ya da işyeri veya işletme düzeyinde sosyal diyalog olarak da ifade edilmektedir. Bkz. Sur (n 31) 2286; Engin (n 29) 7.

zordur.[34] Yine de yapılan tanımlara bakıldığında, bir görüş yönetime katılmayı, işletmede çalışan işçilerin, çalıştığı işletme/işyeri yönetiminde yer almasını sağlamak olarak ifade etmiştir.[35] Diğer bir tanım, bir işletmede çalışanların, seçtikleri temsilciler aracılığıyla ilgili işletmede kendilerini etkileyecek kararlar bakımından söz sahibi olma yahut alınan bu kararlara oy hakkı ile katılmaları şeklinde yapılmıştır.[36] Başka bir tanımda ise işletmede alınan kararlardan doğrudan yahut dolaylı olarak etkilenen çalışanların, sermaye gücünü elinde bulunduran girişimcinin yanında, işletme politikası ve işletme ekonomisine dair karar alma süreçlerine katılım olarak ele alınmıştır.[37] Son olarak ifade edebileceğimiz öteki tanım ise yönetime katılımı, çalışanların aktif bir şekilde karar alma süreçlerinde fonksiyonu haiz olması şeklinde olmuştur.[38] Yapılan tanımlardan da görüleceği üzere, demokrasi ve katılım unsurları ön planda durmakta ve yönetime katılım kavramı buna göre şekillenmektedir.[39]

Sermayeyi elinde tutan işverenin işletmesi ile ilgili kararlar alması pek tabii doğal bir sonuçtur. Yönetime katılma ile aslında asıl amaçlanan, işverenin tüm kararları işçilere danışarak alması değil, taraflar arasındaki menfaat dengesini sağlamak olduğu söylenebilecektir.[40] Demokrasi ve katılım modeli sayesinde işletmede çalışan işçiler doğrudan ya da temsilcileri aracılığıyla, işletme ile ilgili kararlara veya kendilerini etkileyen konulara söz veya oy hakkıyla katılarak menfaat dengesi kurulabilecektir. Ayrıca iş birliği ve emek verimliliğinin arttırılmasını öngören yönetime katılma, işyeri ilişkilerini düzenlemekte, bu yönüyle de sosyal sistemin bir parçasını meydana getirmektedir.[41] Böylece toplumsal

---

34 Süzek (n 2) 50. Ayrıca yazara göre yönetime katılma; "*işyerlerinde (işletmelerde) işçilerin ekonomik ve sosyal durumlarını etkileyecek kararlar konusunda bilgi sahibi olmaları ve bu kararların alınmasına, uygulanmasına, denetimine, işçilik sıfatlarını koruyarak, doğrudan veya temsilciler aracılığıyla yasalar ve tolu iş sözleşmelerinde belirlenen biçim ve ölçülerde katılmaları*"dır.

35 Ekin (n 16) 11.

36 Dicle (n 21) 11.

37 Cevat Gökhan Erbaş, *Türk ve Alman İş Hukukunda İşçinin Yönetime Katılması* (Seçkin 2013) 21.

38 Alpay Hekimler, *Avrupa Birliği ve Birlik Üyesi Ülkelerde Yönetime Katılım -Birlik Adayı Türkiye İçin Perspektifler-* (Legal 2006) 8.

39 Diğer tanımlar için bkz. Kurthan Fişek, *Yönetime Katılma* (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları 1977) 45; Göksel Uçak, 'Çalışanların Yönetime Katılması Alanı Olarak İş Sağlığı ve Güvenliği' (Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi 2011) 11; Mollamahmutoğlu, Astarlı and Baysal (n 2) 24.

40 Erbaş (n 38) 22.

41 Fişek (n 40) 33 vd.

uzlaşma ve demokrasi kültürünün geliştirilmesi ve çalışma barışının sürekliliğinin sağlanması açısından yönetime katılma önemli bir araçtır.

İşçilerin yönetime katılması da çeşitli şekillerde ortaya çıkmaktadır. Doktrinde yönetime katılımın üç tasnif altında düzenlenebileceği ifade edilmiştir: Kararlara katılma, icraya katılma ve kontrole katılma.[42] Kararlara katılma, işçilerin işletmeyi ilgilendiren sosyal ve ekonomik konularda karar almaya ehil olan komitelerde veya kurullarda, kendilerini temsil edenler aracılığıyla söz sahibi olmasıdır. Sözü geçen komite veya kurullarda alınmış kararların yerine getirilmesi aşamasında, eğer işçilerin fikirleri alınıyorsa ve ortaya çıkan herhangi bir problem yine ortaklaşa gideriliyorsa, işçilerin icraya katıldığından söz edilebilecektir. Eğer ki işçiler, yönetimin fonksiyonlarından birisi olan denetlemeye de katılıyorsa kontrole katılmadan bahsedilebilecektir. Bir başka görüş de işçilerin yönetime katılım haklarının çeşitli görünüş şekillerinin olduğunu, yönetime katılım hakkının, katılım hakkı ve karara katılım hakkı olarak ikiye ayrılabileceğini ifade etmektedir.[43] Katılım hakkı, bilgilendirme hakkı, danışılma hakkı ve dinlenme hakkı olarak üç alt başlıkta; karara katılım hakkı ise veto hakkı ve önerme hakkı olarak iki alt başlıkta değerlendirilmektedir.[44]

Yönetime katılmanın görünüş biçimleri yanında yönetime katılma belirli alan seviyelerine göre de ayrılabilmektedir. Buna göre işçiler öncelikle çalıştıkları bölümde, bir başka deyişle kalite çemberleri yahut özerk çalışma grupları vasıtasıyla "atölye düzeyinde" yönetime katılabilmektedir.[45] Bunun dışında işçiler "işyeri düzeyinde" de yönetime katılabilmektedir.[46] Özellikle hukuki düzenlemeler neticesinde kurulması kararlaştırılan komite veya konsey gibi yapılar aracılığı ile işçiler işyeriyle alakalı alınacak kararlara dahil olmaktadır.[47] "İşletme düzeyinde" yönetime katılma ise işletmenin karar alma organı olan yönetim kurulunda işçilerin de söz hakkının olması şeklinde ortaya çıkmaktadır.[48] Bu kurulda yer alan çalışan temsilcisi iktisadi, planlama, yönlendirme veya sosyal yahut personel meseleleri gibi konularda alınan kararlarda söz sahibi ola-

---

42 Milli Prodüktivite Merkezi (n 19) 9.

43 Hekimler (n 39) 9.

44 ibid 10 vd.

45 Işığıçok (n 22) 66.

46 Robert Heron, David Macdonald and Caroline Vandenabeele, *Workplace Cooperation: An Introductory Guide* (International Labour Office 1997) 2.

47 Erbaş (n 38) 23.

48 Heron, Macdonald and Vandenabeele (n 47) 2.

bilmektedir.[49] Son olarak işçiler, üçlü sosyal diyalog kapsamında "ulusal düzeyde" yahut "Avrupa Birliği düzeyinde" veya "çok uluslu şirketler düzeyinde" yönetime katılabilmektedir.[50]

Yönetime katılım açısından ifade edilmesi gereken diğer bir önemli nokta, işçilerin hangi konularda nasıl ve ne ölçüde söz sahibi olduğudur.[51] Yönetime katılma türlerinden ilki, işverenlere işletmenin karar aşamasında tartışma konusu olabilecek bilgilerin işçiler tarafından sağlanması; işverenin de işletmenin faaliyetleri hakkındaki bilgileri işçilere sağlamasıdır.[52] İkinci yol ise bilgilendirme sonrası, işletmeyle alakalı olabilecek kimi tavsiyelerin işverene iletilerek, görüş ve fikir alışverişinde bulunulmasıdır.[53] Bir diğer yol işçi ve işverenlerin birlikte karar vermeleridir.[54] Burada, işletme ile ilgili alınacak kararlarda işverenler tek başına hareket edememektedir. İşçiler veto hakkını elinde tutabilecek güçte, işverenler ile birlikte karar alma sürecine etkin şekilde katılmaktadır. Özyönetim modeliyle de işçiler bizzat kendileri işletmeye dair kararları kendileri almaktadır.[55]

Son olarak, işçilerin yönetime katılmasının belirli avantajlarının olduğu söylenebilecektir. Endüstriyel demokrasinin görünüş şekli olan yönetime katılma, öncelikle demokratik bir toplumun yapıtaşlarını sağlamlaştıracaktır.[56] Böylece çağdaş katılımcı demokrasi endüstriyel ilişkilere yayılacaktır.[57] Kendilerini ilgi-

---

49 Hekimler (n 39) 17; Erbaş (n 38) 24.

50 Deniz Kağnıcıoğlu, 'Avrupa Sosyal Modelini Oluşturma Sürecinde Bir Endüstriyel Demokrasi Aracı Olan Yönetime Katılmanın Rolü' (2011) 55 (1) İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası 271, 282; Uçak (n 40) 18; Işığıçok (n 22) 53.

51 Işığıçok (n 22) 71.

52 Roger Blanpain, 'İşçilerin İşletme Yönetimi Karar Sürecine Etkisi: Yönetime Katılma Konusuna Genel Bir Bakış' (Toker Dereli tr, 2011) 30 Journal of Social Policy Conferences 57, 59; Reşit Kolay, 'Endüstriyel Demokrasi: Türkiye-AB Karşılaştırması' (Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi 2019) 23.

53 Blanpain (n 53) 59.

54 Kolay (n 53) 23.

55 Özyönetim modeli için bkz. Nuray Akçaylı, *Yönetime Katılma ve Özyönetim* (Uludağ Üniversitesi Basımevi 1986) 179 vd.; Gamze Yücesan Özdemir, '21. Yüzyılda Özyönetim: Kökler, Kuraklıklar, Ufuklar' (2024) 19 (42) Memleket Siyaset Yönetim 61, 63 vd. Özyönetim modeline örnek olarak Yugoslavya gösterilebilir. 1950 yılında Özyönetim Kararnamesiyle başlayan ve 1980'li yıllara kadar hayatta kalan sosyalist özyönetim modeli, ekonomik ve toplumsal hayatı belirlemiştir. Çağdaş Yazıcı, 'Özyönetim Modelinin Güncelliğinin Değerlendirilmesi' (Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi 2008).

56 Sur (n 31) 2286.

57 Süzek (n 2) 50 ve 51; Işığıçok (n 22) 85; Mollamahmutoğlu, Astarlı ve Baysal (n 2) 24.

lendiren konularda alınacak kararlara katılan işçilerin, işyerine olan bağımlılığının artacağı da bir gerçektir. İşyerine olan bağımlılığın artmasının, iş barışının sağlanması üzerinde etkisi olacaktır.[58] İş barışıyla bağlantılı olarak, eğer işçi kendisine etkileyecek kararda söz sahibi olursa, bu kararı daha kolay kabul edip uygulayacaktır. Bu da işyerinde ortaya çıkabilecek çatışma ortamının önüne geçebilecektir.[59] Bununla birlikte işçilerin yönetime katılmasıyla işletmelerde üretilen ürünlerin kalite ve miktarında artış gerçekleşebilecektir.[60] Böylece yönetime katılma, işveren özelinde ve toplum genelinde yararlı bir bağıntı olarak çalışmaktadır.[61]

II. Uluslararası Hukukta ve Türk Hukukunda Yönetime Katılmaya İlişkin Düzenlemeler

Yönetime katılma kavramına verilen anlamın değişkenlik göstermesi, farklı yönetime katılma uygulamalarını beraberinde getirdiğinden, konu hakkındaki yasal düzenlemeler de çeşitlenmektedir. Bu bağlamda öncelikle Uluslararası Çalışma Örgütü'nün[62] yönetime katılım ile ilgili belgeleri incelendiğinde, değineceğimiz belgelerden ilki 1971 tarihli 135 sayılı İşçi Temsilcileri Sözleşmesi (İng. *C135 - Workers' Representatives Convention, 1971 (No. 135)*)[63] olacaktır. ILO, yönetime katılma bakımından işçi temsilcilerinin öneminin yadsınamayacak derecede olduğunu kabul etmektedir. Çünkü özellikle toplu iş sözleşmesi yapma yetkisi bulunmayan işyerlerinde işçi temsilciliği, işverenler ile işçiler arasındaki sosyal diyaloğu gerçekleştirecek kurumların başında gelmektedir. Bilhassa bilgilendirme ve danışma işlevi kapsamında işverenler, işletmeyle ilgili sorunlu konuları işyerindeki temsilciler tarafından öğrenebilmektedir. Keza işverenler, işletmenin faaliyetleri hakkındaki bilgileri işçi temsilcileri vasıtasıyla işyerindeki işçilere iletebilmektedir. İşçi temsilcilerinin söz konusu bu önemi nedeniyle 135 sayılı Sözleşme md. 2 ile işçi temsilcilerinin, temsilci sıfatını taşımaları veya bu sıfatla faaliyetlerde bulunmaları, sendika üyesi olmaları veya

---

58 Uçak (n 40) 11; Süzek (n 2) 51.

59 Odaman (n 8) 7; Hekimler (n 39) 32.

60 Heron, Macdonald and Vandenabeele (n 47) 3; Kolay (n 53) 24; Işığıçok (n 22) 39; Uçak (n 40) 13.

61 Hekimler (n 39) 31.

62 İlgili Örgüt bundan sonra "ILO" olarak ifade edilecektir.

63 İlgili Sözleşme için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312280> Erişim Tarihi 11.01.2025. 1971 tarihli 135 sayılı İşçi Temsilcileri Sözleşmesi bundan sonra "135 sayılı Sözleşme" olarak ifade edilecektir.

sendikal faaliyetlere katılmaları nedeniyle karşılaşabilecekleri her türlü eyleme karşı etkin bir korumadan yararlanması amaçlanmıştır.

1952 tarihli 94 sayılı İşletme Düzeyinde İş Birliği Tavsiye Kararı (İng. *R094 - Co-operation at the Level of the Undertaking Recommendation, 1952 (No. 94)*)[64] da yönetime katılma açısından dikkate değerdir. ILO sözü edilen belgede, toplu pazarlık mekanizması kapsamına girmeyen ve karşılıklı endişeleri ilgilendiren konularda yahut toplu pazarlık kapsamında tartışılmayan çalışma koşulları hakkında, işverenler ve işçiler arasında işletme düzeyinde istişare ve iş birliğinin teşvik edilmesi için uygun adımlar atılmasını üye Devletlere tavsiye etmektedir. İstişare ve iş birliği ise taraflar arasında gönüllü anlaşmalarla; işletmelerde istişare ve iş birliği organlarının kurulmasıyla ve bunların kapsamını, işlevlerini, yapısını ve çalışma yöntemlerini belirleyecek kanun veya yönetmeliklerle ya da bu iki yöntemin bir karışımı yoluyla kolaylaştırılabilir veya teşvik edilebilir.

94 sayılı Tavsiye Kararının yanında 1964 tarihli ve 130 sayılı Şikayetlerin İncelenmesine İlişkin Tavsiye Kararı (İng. *R130 - Examination of Grievances Recommendation, 1967 (No. 130)*)[65] işletmelerde yönetime katılmaya dair hükümler ihtiva etmektedir. Md. 7'ye göre, işçilerin şikâyet sayısını en aza indirmek amacıyla, işçilerin hak ve çıkarlarını dikkate alan ve bunlara saygı duyan sağlam bir personel politikasının oluşturulmasına ve bu politikanın düzgün işleyişine özen gösterilmelidir. Bu kapsamda, söz konusu politikayı gerçekleştirmek ve işletmedeki işçileri etkileyen sosyal sorunları çözmek için işveren, bir karar almadan önce işçi temsilcileriyle iş birliği yapmalıdır.

İfade edilmesi gereken bir diğer tavsiye kararı, 1967 tarihli ve 129 sayılı İşletme İçerisinde İletişime ilişkin Tavsiye Kararı'dır (İng. *R129 - Communications within the Undertaking Recommendation, 1967 (No. 129)*).[66] İlgili belge, işletmelerde yönetim ile işçiler arasındaki iletişime ilişkin politikaların oluşturulması ve uygulanmasına dair tavsiyeler sunmaktadır. Söz konusu belge ile hem işletmenin verimliliğine hem de işçilerin isteklerine uygun olacak şekilde karşılıklı anlayış ve güven ortamının kurulması adına bir sistemin inşası amaçlanmıştır.

---

[64] İlgili Tavsiye Kararı için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R094> Erişim Tarihi 11.01.2025. İlgili bu Tavsiye bundan sonra "94 sayılı Tavsiye Karar" olarak ifade edilecektir.

[65] İlgili Tavsiye Kararı için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312468:NO> Erişim Tarihi 12.01.2025.

[66] İlgili Tavsiye Kararı için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312467:NO> Erişim Tarihi 12.01.2025.

Yönetime katılma kapsamında özellikle bilgilendirme ve danışılma hakkının ele alındığı bir diğer uluslararası belge Avrupa Konseyi'nin Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı'dır (İng. *European Social Charter (Revised)*).[67] Sözü edilen Şart md. 21'e göre taraf Devletler,

> *"çalışanların işletmede bilgilendirilme ve danışılma hakkının etkili bir biçimde kullanımını sağlamak amacıyla, ulusal mevzuat ve uygulama çerçevesinde çalışanların ya da temsilcilerinin;*
>
> *a- işletmeye zarar verebilecek bazı bilgilerin açıklanmasının reddedilebilmesi ya da gizliliğe tabi olabileceği koşuluyla, kendilerini çalıştıran işletmenin ekonomik ve mali durumu hakkında düzenli olarak ya da uygun zamanlarda ve anlaşılabilir bir biçimde bilgilendirilmelerine; ve*
>
> *b- esas itibarıyla çalışanların çıkarlarını etkileyebilecek, özellikle de işletmenin istihdam durumunda önemli bir etkiye sahip olacak nitelikteki, alınması düşünülen kararlar hakkında bunlara zamanında danışılmasına olanak veren önlemleri almayı ya da bunu özendirmeyi"*

taahhüt etmektedir. Keza, md. 22'ye göre ise Sözleşmeye taraf Devletler,

> *"çalışanların işletmede çalışma koşullarının ve çalışma ortamının düzenlenmesine ve iyileştirilmesine katılma haklarını etkili bir biçimde kullanmalarını sağlamak amacıyla, ulusal mevzuat ve uygulama uyarınca çalışanların ya da temsilcilerinin;*
>
> *a- çalışma koşullarının, işin örgütlenmesinin ve çalışma ortamının düzenlenmesi ve iyileştirilmesine;*
>
> *b- işletmede sağlığın ve güvenliğin korunmasına;*
>
> *c- işletmede sosyal ve sosyo-kültürel hizmetlerin ve olanakların örgütlenmesine;*
>
> *d- bu konulardaki düzenlemelere ilişkin uyumun denetimine katılma olanağı veren önlemler almayı ya da bunları özendirmeyi"*

taahhüt etmektedir.

---

[67] Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı için bkz. <https://rm.coe.int/168007cf93> Erişim Tarihi 10.01.2025.

Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı'nın 28. ve 29 maddeleri işçilerin yönetime katılmasına dair diğer iki önemli düzenlemedir. Çalışan temsilcilerinin işletmede korunması ve kolaylıklardan yararlanması hakkı başlığını taşıyan 28. madde üye Devletlere, çalışan temsilcilerinin görevlerini derhal ve etkili bir biçimde yerine getirmelerini mümkün kılmak için uygun olabilecek olanakların tanınması ve bu kişilerin görevlerini yerine getirmeleri nedeniyle karşılaşabilecekleri zarar verici eylemlere karşı bu kişilere etkili bir korunmanın sağlaması görevini yüklemektedir. Keza 29. madde, toplu işten çıkarma sürecinde çalışanların bilgilendirilme ve danışılma hakkını taahhüt etmektedir. Söz konusu madde gereğince, toplu işten çıkarmaları önlemenin ya da bunların ortaya çıkışını sınırlamanın ve örneğin özellikle ilgili çalışanların yeniden eğitimine ya da yeniden yerleştirilmesine yardım amaçlı sosyal önlemlere katılmak yoluyla sonuçlarını azaltmanın araç ve yolları hakkında bu tür toplu işten çıkarmalardan belli bir süre önce işverenler, çalışanların temsilcilerine zamanında danışmalı ve bilgi vermelidir.

Avrupa Birliği[68] hukukuna baktığımızda, yönetime katılma kapsamında bulunan bilgilendirme ve danışılma hakkının üzerinde önemle durulduğu görülmektedir. Bu bağlamda, AB'nin kurucu anlaşmalarından olan Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Anlaşma (İng. *Treaty on the Functioning of the European Union*)[69] md. 151 vd. sosyal politikaya ayrılmıştır. Md. 151 ile istihdamın teşviki, yaşam ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi, yeterli sosyal koruma, sosyal diyalog ve devamlılık gösteren yüksek bir istihdam seviyesi için insan kaynaklarının geliştirilmesi ve ayrımcılıkla mücadele hedeflenmektedir. Bu amaçları gerçekleştirebilmek içinse üye Devletler, md. 153/1-(e) kapsamında işçilerin bilgilendirilmesini ve işçilere danışılmasını; md. 153/1-(f) gereği işçilerin yönetime katılımı dahil, işçilerin ve işverenlerin çıkarlarının temsil edilmesini ve toplu şekilde korunmasını destekleyecektir.

Daha adil ve daha kapsayıcı bir AB inşası amacıyla kabul edilen Avrupa Sosyal Haklar Sütunu'nda (İng. *European Pillar of Social Rights*)[70] ise yirmi temel ilke belirlenmiştir. Bunlardan bir tanesi de sekizinci ilke olarak kabul edilen sosyal diyalog ve işçilerin yönetime katılmasıdır. Sözü edilen ilke kapsamında

---

68 Avrupa Birliği bundan sonra "AB" olarak ifade edilecektir.

69 İlgili Anlaşma için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:12012E/TXT:en:PDF> Erişim Tarihi 05.01.2025.

70 Avrupa Sosyal Haklar Sütunu için bkz. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1606&langId=en> 17.02.2024.

işçiler veya temsilcileri, kendilerini ilgilendiren konularda, özellikle işletmenin devri, yeniden yapılandırılması ve birleşmesi ile toplu işten çıkarma konularında zamanında bilgilendirilme ve kendilerine danışılma hakkına sahiptir. Öte yandan, bu ilke kapsamında Avrupa Komisyonu'nun 2023 yılında AB'de sosyal diyaloğun güçlendirilmesine yönelik bir Konsey Tavsiyesi (İng. *Proposal for a Council Recommendation on strengthening social dialogue in the European Union*) önerisi, AB Konseyi tarafından kabul edilmiştir.[71] Tavsiye, ulusal düzeyde sosyal diyaloğu ve toplu pazarlığı teşvik etme konusunda destek sağlamayı amaçlamaktır. Bu çerçevede, ekonomik, istihdam ve sosyal politikaların tasarlanması ve uygulanması konusunda sosyal ortaklara danışılması; sosyal ortakların özerkliklerine ve toplu eylem haklarına saygı göstererek toplu sözleşmeler müzakere etmeleri ve sonuçlandırmaları konusunda teşvik edilmesi ve sosyal ortakların kapasitesinin artırılmasına yönelik desteğin teşvik edilmesi, söz konusu amaçlar arasında yer almaktadır. İlgili Tavsiyenin birinci paragrafında, iki taraflı ve üçlü sosyal diyaloğa olanak sağlayan bir ortamın oluşturulması adına, sosyal diyaloğa katılmak için gerekli olan ilgili bilgilere erişimin sağlanması; tüm tarafların sosyal diyaloğa katılımının teşvik edilmesi ve anlamlı bir sosyal diyaloğu teşvik etmek amacıyla uygun kurumsal desteğin verilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Görüldüğü gibi işletme düzeyinde de sosyal diyalog çevresinin oluşturulması gerekmektedir.

AB vatandaşları için temel hakları güvence altına alan Avrupa Birliği Temel Haklar Şartı (İng. *Charter of Fundamental Rights of the European Union*)[72] incelendiğinde ise md. 27'ye göre Birlik hukuku, ulusal kanunlar ve uygulamalar tarafından öngörülen durumlar ve koşullar altında, uygun düzeylerde, işçilere veya onların temsilcilerine zamanında bilgi verilmesi ve onlara danışılması üye Devletler tarafından garanti edilmelidir.

Avrupa Birliği Temel Haklar Şartı md. 27'de düzenlenen bu hakkın ulusal veya işyeri/işletme düzeyinde kullanılması ise temel olarak üç farklı Direktifte ele alınmıştır. Bu düzenlemelerden ilki olan Avrupa Topluluğu'nda İşçilere Bilgi Verme ve Danışmaya Yönelik Genel Bir Çerçeve Oluşturulmasına İlişkin 2002/14 sayılı Direktif (İng. *Directive 2002/14/EC of the European Parliament and of the Council of 11 March 2002-Establishing A General Framework for*

[71] Tavsiye no. C/2023/1389; İlgili Tavsiye için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202301389&qid=1708011660276> Erişim Tarihi 07.01.2025.

[72] İlgili belge için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012P/TXT> Erişim Tarihi 07.01.2025.

Informing and Consulting Employees in the European Community)[73] özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde işçilere bilgi verme, danışma ve yönetime katılma alanında çeşitli düzenlemeler getirmektedir.

Toplu işçi çıkarmalarda üye Devlet yasalarının yakınlaştırılmasına ilişkin 20 Temmuz 1998 tarih ve 98/59/EC sayılı Konsey Direktifi (İng. *Council Directive 98/59/EC of 20 July 1998 on the approximation of the laws of the Member States relating to collective redundancies*)[74] de işçilere veya temsilcilerine bilgi verilmesi ve danışılmasına dair hükümler ihtiva etmektedir. Md. 2'ye göre eğer işveren toplu işçi çıkarma düşünüyorsa, toplu işçi çıkarmaların önlenmesi veya fesihten etkilenecek işçi sayısını azaltma yollarının bulunması gibi hususların tartışılabilmesi adına zamanında işçi temsilcileriyle istişarelere başlamalıdır. Öte yandan, işçi temsilcilerinin yapıcı önerilerde bulunabilmesini sağlamak için işverenler istişareler sırasında, zamanında onlara ilgili tüm bilgileri sağlamalıdır. Örneğin öngörülen işten çıkarmaların nedenleri, işten çıkarılacak işçi sayısı, normal olarak istihdam edilen işçilerin sayısı ve kategorileri yahut öngörülen işten çıkarmaların uygulanacağı süre gibi bilgiler yazılı olarak işçi temsilcilerine bildirmelidir.

Teşebbüslerin, işletmelerin veya teşebbüs veya işletme bölümlerinin devredilmesi durumunda işçilerin haklarının korunmasına dair üye Devlet yasalarının yakınlaştırılmasına ilişkin 12 Mart 2001 tarih ve 2001/23/EC sayılı Konsey Direktifi'nde de (İng. *Council Directive 2001/23/EC of 12 March 2001 on the approximation of the laws of the Member States relating to the safeguarding of employees' rights in the event of transfers of undertakings, businesses or parts of undertakings or businesses*)[75] işçilerin yönetime katılımına ait kimi düzenlemeler bulunmaktadır. Direktifin üçüncü bölümü işverenin bilgilendirme ve danışma yükümlülüğüne ilişkindir. Örneğin, md. 7/1'e göre devreden ve devralan işveren, devir tarihi veya önerilen devir tarihi, devrin nedenleri, devir işleminin işçiler açısından hukuki, ekonomik ve sosyal sonuçları ve devirden etkilenecek işçilerle ilgili olarak öngörülen her türlü önlem konularında, devirden etkilenen işçilerin temsilcilerini bilgilendirmekle yükümlüdür. Keza md. 7/6'da

[73] İlgili Direktif için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:f2bc5eea-9cc4-4f56-889d-3cc4c5ee5927.0004.02/DOC_1&format=PDF> Erişim Tarihi 15.02.2024.

[74] İlgili Direktif için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:31998L0059> Erişim Tarihi 09.01.2025.

[75] İlgili direktif için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32001L0023> Erişim Tarihi 09.01.2025.

devirden etkilenen işçilerin temsilcileri yoksa bu sefer işçilerin aynı konularda bilgilendirilmesi gerektiği düzenlenmiştir.[76]

Türk iş hukuku bakımından işçilerin yönetime katılması kapsamında ele alacağımız ilk düzenleme 4857 sayılı İş Kanunu[77] md. 29'da belirtilen "toplu işçi çıkarma" uygulamasıdır.[78] Yönetim hakkının bir uzantısı olan bilgilendirme hakkı kapsamında, toplu işçi çıkarmalarda işverenin bilgilendirme yükümlülüğü ilgili maddede ele alınmıştır. İşveren ekonomik, teknolojik, yapısal ve benzeri işletme, işyeri veya işin gerekleri sonucu toplu işçi çıkarmak istediğinde, bunu en az otuz gün önceden bir yazı ile, Türk iş hukukunda işçi temsilciliği düzenlemesi bulunmadığından, varsa işyeri sendika temsilcilerine bildirmesi gerekecektir. Yapılan bildirimin akabinde işyeri sendika temsilcileri ile işveren arasında yapılacak görüşmelerde, "*toplu işçi çıkarmanın önlenmesi ya da çıkarılacak işçi sayısının azaltılması yahut çıkarmanın işçiler açısından olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi"* konuları ele alınacaktır. Gerçekleştirilen toplantı veya toplantılar neticesinde, geçerliliği herhangi bir şekle bağlı olmayan bir de tutanak düzenlenmektedir. Görüldüğü gibi, mevcut düzenlemeler karşısında işyeri sendika temsilcisi ile işveren arasında gerçekleştirilecek toplantının bilgi verme ve danışma toplantısı olduğu söylenebilecektir.[79]

İşletme ve işyerindeki karar alma süreçlerine katılımına dair bir başka uygulama işçilerin yıllık ücretli izin kurullarında yer almalarıdır.[80] İşverenlerce işçilere verilecek yıllık ücretli izinlerin usul ve esaslarının belirlendiği Yıllık Ücretli

---

[76] Çalışanlarla ilgili olarak öngörülen bu Direktifler, ulusal düzeydeki şirketlerde çalışanların bilgilendirilmesi ve bu kişilere danışılmasıyla alakalıdır. Bununla birlikte, ulus-aşırı düzeyde bilgilendirme ve danışılma hakkına odaklanan yasal düzenlemeler de bulunmaktadır. Özellikle, Avrupa Çalışma Konseylerine ilişkin 2009/38/EC Direktifi, AB düzeyindeki teşebbüsler ve teşebbüs gruplarına ilişkindir. İlgili Direktif için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:122:0028:0044:EN:PDF> Erişim Tarihi 09.01.2025.

[77] İş Kanunu, Kanun Numarası: 4857, Kabul Tarihi: 22.05.2003, RG 10.06.2003/25134. İlgili Kanun bundan sonra "İş Kanunu" olarak ifade edilecektir.

[78] Toplu işçi çıkarma hakkında bkz. Murat Şen, 'Toplu İşçi Çıkarma Prosedürüne Aykırılık' (2005) 19 (4) TÜHİS 45, 46 vd.; Pir Ali Kaya, 'Karşılaştırmalı Çalışma Hukukunda Toplu İşten Çıkarma' (2006) 55 (1) İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası (Prof. Dr. Toker Dereli'ye Armağan) 511, 513 vd.; İştar Cengiz (Urhanoğlu), 'Toplu İş Sözleşmesinde Öngörülmüş Olan Tenkisat Kuralına Uyulmaması, Toplu İşçi Çıkarma Kapsamında Gerçekleştirilen Münferit Fesihleri Geçersiz Kılar (Karar İncelemesi)' (2008) 9 (4) Kamu-İş 1, 5; Savaş Taşkent, 'Toplu İşçi Çıkarmalar Üzerine' (2016) 74 Journal of Istanbul University Law Faculty 717, 718 vd.; Süzek (n 2) 611.

[79] Şen (n 79) 53; Kaya (n 79) 518; Süzek (n 2) 613.

[80] Mollamahmutoğlu, Astarlı and Baysal (n 2) 29.

İzin Yönetmeliği[81] md. 15/1'e göre işçi sayısı yüzden fazla olan işyerlerinde işveren veya işveren vekilini temsilen bir, işçileri temsilen iki kişi olmak üzere toplam üç kişiden oluşan izin kurulunun kurulması gerekmektedir. Kurulda görev alacak işçiler burada da öncelikle işyeri sendika temsilcisinin varlığına bağlanmıştır. Md. 15/2'ye göre işçi üyeleri ve yedekleri işyerinde varsa, işyeri sendika temsilcileri tarafından seçilecektir. Aksi halde, izin kurulunun işçi üyeleri ve yedekleri, o işyerindeki işçilerin yarıdan bir fazlasının katılacağı bir toplantıda açık oyla belirlenecektir.

İzin kurullarının görevleri ise Yıllık Ücretli İzin Yönetmeliği md. 16'da düzenlenmiştir. Buna göre, kurulların temel görevleri işçilerin izin isteklerine göre izin çizelgelerini hazırlamak ve bu çizelgeleri işverene sunmak ve yıllık izin hakları ile ilgili işçilerin dilek ve şikayetlerini inceleyerek işvereni bilgilendirmektir. Son olarak md. 18'e göre izin kurulunun kurulmasının zorunlu olmadığı işyerlerinde izin kurulunun görevlerini, işveren veya işveren vekili veya bunların görevlendireceği bir kişi ile işçilerin kendi aralarında seçecekleri bir temsilci tarafından yerine getirilecektir.[82]

Türk iş hukuku açısından işçilerin yönetimine katılımına ilişkin ifade edebileceğimiz son düzenleme ise işyeri sendika temsilciliğine dairdir.[83] Özellikle 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nda[84] yer alan işyeri sendika temsilcileri, işyerinde yönetime katılma konusunda önde gelen süjelerden birisidir. 6356 sayılı Kanun md. 27 kapsamında, toplu iş sözleşmesi yapmak üzere yetkisi kesinleşen sendika, işyerinde işçi sayısıyla bağlı olarak işyeri sendika temsilcisi atayabilmektedir.[85] Aynı maddeye göre işyeri sendika temsilcilerinin görevleri "*işyeri sendika temsilcileri ve baş temsilcisi; işyeri ile sınırlı olmak kaydı ile işçilerin dileklerini dinlemek ve şikâyetlerini çözümlemek, işçi ve işveren*

---

81 RG 03.03.2004/25391.

82 İşçilerin izin kurullarında yer alması yanında toplu iş sözleşmeleriyle belirlenen yahut işverenin tek taraflı olarak vücut verdiği disiplin kurullarında yer alması bir diğer yönetime katılma uygulamasıdır.

83 İşyeri sendika temsilciği için bkz. Şahlanan (n 23) 254; Çelik, Caniklioğlu, Canbolat and Özkaraca (n 2) 893 vd.

84 Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu, Kanun Numarası: 6356, Kabul Tarihi: 18.10.2012, RG 07.11.2012/28460. İlgili Kanun bundan sonra "6356 sayılı Kanun" olarak ifade edilecektir.

85 6356 sayılı Kanun md. 27/1'e göre yetkisi kesinleşen sendika, "*işyerinde işçi sayısı elliye kadar ise bir, elli bir ile yüz arasında ise en çok iki, yüz bir ile beş yüz arasında ise en çok üç, beş yüz bir ile bin arasında ise en çok dört, bin bir ile iki bin arasında ise en çok altı, iki binden fazla ise en çok sekiz işyeri sendika temsilcisini işyerinde çalışan üyeleri arasından atayarak on beş gün içinde kimliklerini işverene bildirir*".

arasındaki iş birliğini, çalışma barışını ve uyumunu sağlamak, işçilerin hak ve çıkarlarını gözetmek ve iş kanunları ile toplu iş sözleşmelerinde öngörülen çalışma şartlarının uygulanmasına yardımcı olmak"tır. Öte yandan ilgili temsilcilerin ayrıca İş Kanunu ve diğer ilgili mevzuat ya da toplu iş sözleşmesinden doğan görevleri de bulunmaktadır.[86] Yukarıda ifade edildiği gibi yıllık izin kurullarında görev alma yahut aşağıda ifade edileceği gibi iş sağlığı ve güvenliği kurullarında bulunma buna örnek olarak verilebilir.

III. Uluslararası Hukuk ve Türk Hukukunda İş Sağlığı ve Güvenliği Bakımından Yönetime Katılmaya İlişkin Düzenlemeler

İş sağlığı ve güvenliğine dair kurallar, işin ifası sırasında ortaya çıkan, çalışanların yaşam ve beden bütünlüklerine yönelen tehlikelerle birlikte sağlığına zarar verebilecek nitelikteki risklerin ortaya çıkmaması, ortaya çıkmışsa bunların ortadan kaldırılması, ortadan kaldırılması mümkün değilse de azaltılması için getirilen teknik, tıbbi veya hukuki kurallardır.[87] Bu çerçevede asli sorumluluk her ne kadar işverende bulunsa da devlet ve işçilerin de belirli yükümlülükleri bulunmaktadır.[88] Dolayısıyla iş kazaları ve meslek hastalıklarının meydana gelmesini engelleyebilmek ve bunları denetlemek, çalışma hayatının tüm süjelerinin asli görevlerindendir.[89] Bu bağlamda iş sağlığı ve güvenliği konusunda

---

86 Çelik, Caniklioğlu, Canbolat and Özkaraca (n 2) 896.

87 Nuray Çelik, *İş Sağlığı ve Güvenliği Hukukunda Endüstri 4.0 Problemleri ve Çözümleri* (On İki Levha 2019) 23 vd.; Doğukan Eker, *İş Sağlığı ve Güvenliğinde Kamusal Yaptırımlar* (On İki Levha 2021) 11; İlknur Kılkış, *İş Sağlığı ve Güvenliği* (4th Edn, Dora 2022) 5; Halûk Hadi Sümer, *İş Sağlığı ve Güvenliği Hukuku* (6th Edn, Seçkin 2022) 5; Ahmet Terzioğlu and Fatma Betül Baykuş, 'Çırak ve Stajyerlerin İş Sağlığı ve Güvenliği' (2023) 3 (2) Uluslararası Sosyal Siyasal ve Mali Araştırmalar Dergisi 111, 112; Süzek, 879.

88 Fuat Bayram, *Türk İş Hukukunda İş Sağlığı ve Güvenliği Denetimi* (Beta 2008) 9 vd.; İlknur Kılkış, 'İş Sağlığı ve Güvenliği'nde Yeni Dönem: 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (İSGK)' (2013) 15 (1) "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi 19, 25 vd.; Pir Ali Kaya, 'Liability of Employers to Protect Workers (Responsibility for Occupational Health and Safety Measures) and the Binding Legal and Criminal Liabilities in Turkish Labour Law' (2014) 4 Çalışma ve Toplum 33, 34 vd.; Refik Korkusuz and Tuğba Nur Korkusuz, 'İş Sağlığı ve Güvenliği Önlemlerini Almayan İşverenlerin İdari Sorumluluğu' (2016) 1 (1) İstanbul Medeniyet Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 200, 204 vd.; Canan Erdoğan, 'Geçici İş İlişkisinde İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliği Önlemleri Alma Yükümlülüğü' (2017) 2 Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi 127, 136 vd.; Deniz Boz Eravcı, '6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve İlgili Yönetmelikleri Çerçevesinde İşverenin Yükümlülükleri' (2019) 8 (22) HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi 330, 333 vd.; Eker (n 88) 58 vd.

89 Levent Akın, 'Sendikaların İş Sağlığı ve Güvenliğinin Sağlanmasına Katkısı' (2012) 3 Çalışma ve Toplum 101, 104.

başarı sağlayabilmek için özellikle işyeri veya işletmelerde işçilerin bilgilendirilmesi, iş sağlığı ve güvenliği konusunda hukuki ve katılımcı kurumların kurulması önem arz etmektedir.[90]

İş sağlığı ve güvenliğinde işçilerin yönetime katılımları açısından ILO'nun hukuki belgelerinde işverene çeşitli yükümlülükler yüklendiği görülmektedir. Bu noktada, iş sağlığı ve güvenliğine dair temel sözleşmelerinden olan 1981 tarihli 155 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Sözleşmesi (İng. *C155 - Occupational Safety and Health Convention, 1981 (No. 155)*)[91], işletme seviyesinde yönetime katılma açısından muhtelif hükümler içermektedir. 155 sayılı Sözleşme md. 16'ya göre işverenler makul olarak uygulanabilir olduğu ölçüde, işyerlerindeki makinelerin, ekipmanların ve süreçlerin güvenli ve sağlık açısından risksiz olmasını; kimyasal, fiziksel ve biyolojik maddelerin ve etkenlerin, sağlık açısından risk oluşturmamasını; iş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemek adına gerektiğinde yeterli koruyucu giysi ve ekipmanı sağlamalıdır. Bununla birlikte md. 19, işletme düzeyinde yönetime katılmayı da ilgilendiren çeşitli düzenlemelerin yapılmasını içermektedir. Bu düzenlemeler arasında, işçiler işlerini yaparken işverenlerin iş birliği yapması; işyerindeki işçi temsilcilerine, işveren tarafından iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasına yönelik alınan tedbirler hakkında yeterli bilgi verilmesi ve işçi temsilcilerinin, ticari sır ifşa etmemek kaydıyla bu tür bilgiler konusunda kendilerini temsil eden kuruluşlara danışabilmesi veya işletmedeki işçi temsilcilerinin iş sağlığı ve güvenliği alanında işverenle işbirliği yapması bulunmaktadır. Keza md. 20'de işveren ile işçiler ve/veya işletme içindeki işçi temsilcileri arasındaki iş birliğinin, bu Sözleşmenin 16 ile 19. maddeleri uyarınca alınan organizasyonel ve diğer tedbirlerin temel unsuru olduğu ifade edilmiştir.

155 sayılı Sözleşmenin tamamlayıcısı niteliğinde olan 1981 tarihli 164 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Tavsiye Kararı (İng. *R164 - Occupational Safety and Health Recommendation, 1981 (No. 164)*) iş sağlığı ve güvenliğinde yönetime katılma uygulamalarını detaylandırmıştır. İlgili Tavsiye Kararı gereği, işçilerin güvenliği ile ilgili delegeler atanmalı yahut işçilerin güvenliği ve sağlığı ile ilgili komiteler ve/veya tarafların eşit temsil edildiği ortak güvenlik ve sağlık komiteleri kurulmalıdır. Burada sayılan kişi veya komitelere ve işçi temsilcilerine örneğin iş sağlığı ve güvenliği konularında yeterli bilgi verilmeli, iş sağlığı ve güvenli-

---

[90] Ö. Hakan Çavuş, 'Occupational Health and Safety Practises in the Industry 4.0 Process' 9 (2) (2022) Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies 147, 149; Süzek, 901.

[91] İlgili Sözleşme için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312300:NO> Erişim Tarihi 11.01.2025.

ğini etkileyen faktörleri inceleme olanağı sağlanmalı ve bu kişi veya komiteler, konuyla ilgili önlemlere dair öneriler sunmaya teşvik edilmelidir. Yine bu kişi veya komiteler, iş sağlığı ve güvenliği konularıyla ilgili olarak işletme düzeyinde karar alma sürecine katkıda bulunabilmelidir. İş süreçlerinde, iş içeriğinde veya iş organizasyonunda, işçiler için iş sağlığı ve güvenliği açısından sonuçları olabilecek değişikliklerin planlanmasında yine bu kişi ve komitelere danışılmalıdır.

İşle ilgili en uygun fiziksel ve zihinsel sağlık koşullarını karşılayacak düzeyde, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak ve bunu sürdürmek için ilgili gereksinimlerin belirlenmesi amacıyla uygun politikaların geliştirilmesi adına 1985 tarihli 161 sayılı İş Sağlığı Hizmetleri Sözleşmesi (İng. *C161 - Occupational Health Services Convention, 1985 (No. 161)*)[92] kabul edilmiştir. İlgili Sözleşme kapsamında her işverenin istihdam ettiği işçilerin sağlık ve güvenliği için sorumluluğu saklı kalmak kaydıyla ve işçilerin iş sağlığı ve güvenliği konusunda katılımının gerekliliği göz önüne alınarak, örneğin yeni teçhizatın sağlık açısından değerlendirilmesi ve test edilmesi gibi iş uygulamalarının iyileştirilmesine yönelik programların geliştirilmesine işçilerin katılımı sağlanmalıdır. Keza, md. 8'e göre işveren, işçiler ve varsa onların temsilciler, iş sağlığı hizmetlerine ilişkin kurumsal ve diğer tedbirlerin adil bir şekilde uygulanmasına iş birliği yapacak ve katılacaktır. Ayrıca md. 13'te bütün işçilerin, yaptıkları işin ihtiva ettiği sağlık tehlikeleri hakkında bilgilendirileceği yer almaktadır.

1988 tarihli 175 sayılı İnşaatta Güvenlik ve Sağlık Tavsiye Kararı (İng. *R175 - Safety and Health in Construction Recommendation, 1988 (No. 175)*)[93] ile inşaat sektöründe iş sağlığı ve güvenliğine dair yönetime katılımın önemi vurgulanmıştır. Md. 6'ya göre inşaat sahalarında iş sağlığı ve güvenliğini geliştirmek amacıyla işverenler ve işçiler arasında organize bir iş birliğini sağlamak için alınacak önlemler, ulusal yasa veya yönetmeliklerle ya da yetkili makam tarafından belirlenmelidir. Mezkûr önlemler arasında işveren ve işçileri temsil eden güvenlik ve sağlık komitelerinin kurulması; işçilerin güvenliği ile ilgili temsilcilerinin seçilmesi veya atanması; iş sağlığı ve güvenliğini geliştirmek için işveren tarafından uygun niteliklere sahip ve deneyimli kişilerin atanması ve işçilerin güvenliği ile ilgili temsilcilere eğitim verilmesi bulunmaktadır.

---

[92] İlgili Sözleşme için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312306:NO> Erişim Tarihi 12.01.2025.

[93] İlgili Tavsiye Kararı için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12100:15356605230516:12100:NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312513:> Erişim Tarihi 12.01.2025.

1981 tarihli ve 155 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Sözleşmesine İlişkin 2002 Protokolü (İng. *P155 - Protocol of 2002 to the Occupational Safety and Health Convention, 1981*)[94] de katılma hakkının bir uzantısı olan bilgilendirme hakkına dair hüküm içermektedir. İş kazalarının, meslek hastalıklarının ve duruma göre tehlikeli durumların, işe gidiş geliş kazalarının ve şüpheli meslek hastalığı vakalarının kaydedilmesi ve bildirilmesini amacıyla md. 4'e göre işçilere ve temsilcilerine uygun verileri sağlamak işverenlerin sorumlulukları arasındadır.

İş sağlığı ve güvenliğinde yönetime katılma ile ilgili AB kaynaklarının başında yukarıda da ifade edildiği gibi Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Anlaşma gelmektedir. İlgili Anlaşma md. 151'de belirtilen sosyal diyaloğun geliştirilmesi için üye Devletler, 153/1-(a) kapsamında işçilerin sağlık ve güvenliğini korumak üzere, özellikle çalışma ortamının iyileştirilmesini amaçlayacaktır. Bu çerçevede, md. 153/1-(a), md. 153/1-(e) ve (f) birlikte ele alındığında md. 153'ün üye Devletlerin iş sağlığı ve güvenliğinde yönetime katılmayı da amaçlaması gerektiği söylenebilecektir.

İşyerinde işçilerin sağlığı ve güvenliğinin iyileştirilmesini teşvik edecek tedbirlerin uygulamaya konulmasına ilişkin 12 Haziran 1989 tarih ve 89/391/EEC sayılı Konsey Direktifi (İng. *Council Directive 89/391/EEC of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work*) iş sağlığı ve güvenliğinde yönetime katılmaya ilişkin hükümler ihtiva etmektedir.[95] Direktifin amacı, işyerinde işçilerin güvenliği ve sağlığının iyileştirilmesini teşvik edecek önlemleri tanıtmaktır. Bu amaçla söz konusu belge, ulusal kanun ve/veya uygulamalara uygun olarak mesleki risklerin önlenmesine, sağlık ve güvenliğin korunmasına, risk ve kaza faktörlerinin ortadan kaldırılmasına, bilgilendirmeye, istişareye ve dengeli katılıma ilişkin genel ilkeler içermektedir. Md. 6/1'de işverenin genel yükümlülükleri arasında bilgi vermek bulunmaktadır. Yine, md. 6/3-(c)'ye göre işveren, işletmenin ve/veya kuruluşun faaliyetlerinin niteliğini dikkate alarak, ekipman seçiminin, çalışma koşullarının ve çalışma ortamının işçilerin güvenliği ve sağlığı açısından uygun olabilmesi için, yeni teknolojilerin planlanması ve uygulamaya konulmasının işçiler ve/veya işçi temsilcileriyle istişare konusu olmasını sağlamalıdır. Yine, md.

[94] İlgili Protokol için bkz. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312338:NO> Erişim Tarihi 12.01.2025.

[95] İlgili Direktif için bkz. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A31989L0391> Erişim Tarihi 12.02.2025. Söz konusu Direktif bundan sonra "89/391/EEC Direktifi" olarak ifade edilecektir.

6/4'e göre ise birden fazla işletme aynı işyerini paylaştığı durumlarda işverenler, mesleki riskler konusunda işçiler ve/veya işçi temsilcileri bilgilendirilmelidir.

89/391/EEC Direktifi md. 10 da işçilerin bilgilendirilmesine ilişkindir. Mezkûr madde gereğince işverenler, işçilerin ve/veya işçi temsilcilerinin hem genel olarak işletme ve/veya kuruluş hem de her tür iş istasyonu ve/veya işe ilişkin güvenlik ve sağlık riskleri ile koruyucu ve önleyici tedbirler ve faaliyetler hakkında gerekli tüm bilgileri almaları için uygun önlemleri almalıdır. Md. 11'de ise işçilere danışılması ve işçilerin katılımı düzenlenmiştir. Md. 11/1 gereğince işverenler işçilere ve/veya işçi temsilcilerine danışacak ve onların işyerinde güvenlik ve sağlıkla ilgili tüm sorulara ilişkin tartışmalara katılmalarına izin verecektir. Bu durum da işçilere danışmayı, işçilerin ve/veya işçi temsilcilerinin teklifte bulunma hakkını ve ulusal yasalara ve/veya uygulamalara uygun olarak dengeli katılımı içermektedir. Keza md. 11/3 uyarınca, işçilerin güvenliği ve sağlığından özel olarak sorumlu olan işçi temsilcileri, işverenden uygun önlemlerin almasını isteme ve bu amaçla işçiler için tehlikeleri azaltmak ve/veya tehlike kaynaklarını ortadan kaldırmak amacıyla işverene önerilerde bulunma hakkına sahiptir. Md. 11/2'de ise işçilerin iş sağlığı ve güvenliğine katılım hususu ele alınmıştır. Buna göre, işçiler veya işçilerin güvenliği ve sağlığı konusunda özel sorumluluğa sahip işçi temsilcileri, ulusal yasalara ve/veya uygulamalara uygun olarak dengeli bir şekilde iş güvenliği ve sağlığını önemli ölçüde etkileyebilecek herhangi bir önleme; iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin eğitim organizasyonu ve planlamasına; iş kazası ve meslek hastalıklarının önlenmesine ve bunlardan işçilerin korunmasına yönelik uygulamalara katılacaktır.

Türk iş hukukunda işyeri düzeyinde iş sağlığı ve güvenliği bakımından işçilerin yönetime katılma uygulamalarının başında, zorunlu olarak kurulması gereken iş sağlığı ve güvenliği kurulları gelmektedir. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nda[96] ve İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları Hakkında Yönetmelik'te[97] düzenleme alanı bulan iş sağlığı ve güvenliği kurullarının temel amacı, ilgili Kanunun amacıyla paralel olarak, işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve mevcut sağlık ve güvenlik şartlarının iyileştirilmesi için iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerini denetlemek, işverene bu noktalarda fikir vermek ve örgüt içi demokrasiyi geliştirerek çalışma barışını sağlamak olarak ifade edilebilecektir.[98]

---

[96] İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, Kanun Numarası: 6331, Kabul Tarihi: 20.06.2012, RG 30.06.2012/28339. İlgili Kanun bundan sonra "6331 sayılı Kanun" olarak ifade edilecektir.

[97] RG 18.01.2013/28532. İlgili Yönetmelik bundan sonra "İSGK Hakkında Yönetmelik" olarak ifade edilecektir.

[98] İş sağlığı ve güvenliği kurulları hakkında bkz. Leyla Kılıç, *İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliğini Sağlama Yükümlülüğü ve Sorumluluğu* (Yetkin 2006) 69 vd.; Özgür Oğuz, *AB Direktifleri ve*

6331 sayılı Kanun md. 22/1 ve İSGK Hakkında Yönetmelik md. 4'e göre işverenlerin ilgili Kurulları kurma yükümlüğü "*elli ve daha fazla çalışanın bulunduğu ve altı aydan fazla süren sürekli işlerin yapıldığı işyerleri*" açısından getirilmiştir. Maddenin lafzından da anlaşılacağı üzere, elli ve daha fazla çalışanın bulunması ve işyerinde yerine getirilen sürekli işlerin en az altı ay sürmesi birlikte aranmaktadır. Dolayısıyla örneğin işyerinde yirmi işçi bulunuyor yahut işyerinde gerçekleştirilen iş üç ay sürüyorsa, işverenlerin sözü edilen kurulları kurma yükümlülüğü olmayacaktır.

Md. 22/2 ise işyerinde asıl işveren-alt işveren ilişkisinin bulunması durumunda kurulları kimin kuracağını yahut kurullar arası koordinasyonun nasıl sağlanacağını belirlemektedir. Mezkûr fıkraya göre, asıl işveren ve alt işveren ayrı ayrı kurul oluşturmuş ise faaliyetlerin yürütülmesi ve kararların uygulanması konusunda iş birliği ve koordinasyon asıl işverence sağlanacaktır. Eğer kurul sadece asıl işveren tarafından kurulmuş ise kurul oluşturması gerekmeyen alt işveren, koordinasyonu sağlamak üzere vekâleten yetkili bir temsilci atayacaktır. Kurul oluşturma zorunluluğu asıl işverende değil de alt işverende ise bu sefer asıl işveren vekâleten yetkili bir temsilci yollayacaktır. Son olarak her iki işverenin de Kurul oluşturma zorunluluğu bulunmuyor ancak işyerindeki toplam işçi sayısı elliyi geçiyorsa, asıl işveren ve alt işveren birlikte bir kurul oluşturacaktır.

Kurulun yapısı 6331 sayılı Kanun'da değil, İSGK Hakkına Yönetmelik md. 6'da belirlenmiştir. Sözü edilen maddeye göre kurulda, işveren veya işveren vekili, iş güvenliği uzmanı, işyeri hekimi, insan kaynakları, personel, sosyal işler veya idari ve mali işleri yürütmekle görevli bir kişi, bulunması halinde sivil savunma uzmanı, bulunması halinde formen, ustabaşı veya usta ve çalışan temsilcisi, işyerinde birden çok çalışan temsilcisi olması halinde baş temsilci yer almaktadır. Görüldüğü gibi kurul üyelerinin çoğunluğu işçilerden oluşmaktadır.

Kurulun görev ve yetkileri ise yine İSGK Hakkına Yönetmelik md. 8'de on bent halinde sıralanmıştır. İlgili görev ve yetkiler arasında örneğin; işyerinin niteliğine uygun bir iş sağlığı ve güvenliği iç yönerge taslağı hazırlamak, ilgili yönergeyi işverenin veya işveren vekilinin onayına sunmak ve yönergenin uygulanmasını izlemek, izleme sonuçlarını rapor haline getirip alınması gereken

Türk İş Hukukunda İş Sağlığı ve Güvenliğinde İşverenlerin Yükümlülükleri ve İşçilerin Hakları (Legal 2011) 115 vd.; Hatice Duygu Özer, 'İşverenlerin İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu Oluşturma Yükümlülüğü' (2018) XXII (3-4) Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 489, 490 vd.; Kılkış (n 88) 140 vd.; Sümer (n 88) 162 vd.

tedbirleri belirlemek ve kurul gündemine almak; işyerinde iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin tehlikeleri ve önlemleri değerlendirmek, tedbirleri belirlemek, işveren veya işveren vekiline bildirimde bulunmak yahut 6331 sayılı Kanununun 13. maddesinde belirtilen çalışmaktan kaçınma hakkı talepleri ile ilgili acilen toplanarak karar vermek bulunmaktadır.

6331 sayılı Kanunun getirdiği en önemli yenilik işverenlerin, kurulun alacağı kararlara uyma yükümlülüğüdür. İlk defa 1475 sayılı İş Kanunu döneminde yürürlüğe giren işçi sağlığı ve güvenliği kurulu olarak ifade edilen kurullar, Çalışma Bakanlığı'nca lüzum görülecek işyerlerinde işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili çalışmalarda bulunmak üzere kurulmaktaydı.[99] Burada söz konusu kurullar danışma niteliğini haizdi. Ancak 4857 sayılı Kanun ile birlikte bir yönetime katılma modeli olan iş sağlığı ve güvenliği kurulları, işverenlerin sadece danıştığı bir yapı olmaktan çıkmış, karar alıcı ve işverenlerin kurul tarafından alınan kararlara uyması zorunlu olduğu çerçeveye oturtulmuştur.[100] Sözü edilen Kanun md. 80, "*sanayiden sayılan, devamlı olarak en az elli işçi çalıştıran ve altı aydan fazla sürekli işlerin yapıldığı işyerlerinde her işveren bir iş sağlığı ve güvenliği kurulu kurmakla yükümlü*" tutmuştur. Keza aynı maddede işverenlerin, iş sağlığı ve güvenliği kurullarınca iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına uygun olarak verilen kararları uygulamakla yükümlü oldukları belirtilmiştir. İş Kanunu md. 80'i yürürlükten kaldıran 6331 sayılı Kanun md. 22/1 ikinci cümlesi de benzer bir düzenleme içermektedir. Anılan cümle ise "*İşveren, iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına uygun kurul kararlarını uygular*" şeklindedir. Keza İSGK Hakkına Yönetmelik md. 9/2 "*Kurulca işyerinde ilân edilen kararlar işverenleri ve çalışanları bağlar*" hükmünü içermektedir.

6331 sayılı Kanunun iş sağlığı ve güvenliği bakımından yönetime katılım ile ilgili getirdiği diğer bir önemli düzenleme ise çalışanların kendi temsilcilerini seçebilmesidir.[101] Çalışan temsilcisi adı verilen bu kişiler, sözü edilen Kanun md. 3/1-(c)'de "*iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmalara katılma, çalışmaları izleme, tedbir alınmasını isteme, tekliflerde bulunma ve benzeri konularda çalışanları temsil etmeye yetkili çalışan*" kişi olarak tanımlanmaktadır. İş Sağlığı ve

[99] Abdurrahman Ayhan, 'Çalışma Hayatımız Bakımından İşyerlerinde İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurullarının Oluşturulması ve Önemi' (2003) 7 (2) Kamu-İş 1, 5 vd.; Özer (n 99) 494.

[100] Oğuz (n 99) 117; Akın (n 9) 12; Kılıç (n 99) 78; Uçak (n 40) 71; Kılkış (n 88) 144; Sümer (n 88) 168.

[101] Erol Akı, '6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve Çalışma Yaşamına Etkileri' (2014) 15 (Özel Sayı) Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 3, 7.

Güvenliği Yönetmeliği[102] md. 4/1-(b)'de de çalışan temsilcisi benzer şekilde ifade edilmektedir.

Çalışan temsilcilerine ilişkin temel düzenleme ise 6331 sayılı Kanun md. 20'dir. Sözü edilen maddenin birinci fıkrası çalışan temsilcisinin seçimiyle ilgilidir. Buna göre işveren, "*işyerinin değişik bölümlerindeki riskler ve çalışan sayılarını göz önünde bulundurarak dengeli dağılıma özen göstermek kaydıyla, çalışanlar arasında yapılacak seçim veya seçimle belirlenemediği durumda atama yoluyla*" çalışan temsilcisi görevlendirecektir. Görevlendirilecek temsilcilerin sayısı ise işyerinde çalışan işçilerin sayısına göre artmaktadır.[103] Keza, işyerinde birden fazla çalışan temsilcisi varsa bu kişiler arasından bir baş temsilci, çalışan temsilcileri arasında yapılacak seçimle belirlenecektir.

Çalışan temsilcilerinin görev ve sorumlulukları (çalışmamız açısından iş sağlığı ve güvenliği hususunda yönetime katılmanın çerçevesi) ilgili Kanun ve Yönetmelikte ifade edilmektedir. Öncelikle 6331 sayılı Kanun md. 20/3'e göre çalışan temsilcileri, işverene öneride bulunma ve işverenden gerekli tedbirlerin alınmasını isteme hakkına sahiptir. Görüldüğü gibi söz konusu temsilciler, katılım hakkı kapsamında bilgilendirme hakkı; karara katılım hakkı bakımından da önerme hakkına sahiptir. Keza 6331 sayılı Kanunun değişik maddelerinde yine yönetime katılım hakkının çeşitli veçheleri düzenlenmiştir. Örneğin çalışanların çalışmaktan kaçınma hakkının düzenlendiği md. 13'te bilgilendirme hakkı kapsamında iş sağlığı ve güvenliği kurulunun alacağı karar, çalışan temsilcisine yazılı olarak bildirilmeli; md. 16 kapsamında çalışan temsilcileri, işyerinin özellikleri de dikkate alınarak çeşitli konularda bilgilendirilmeli[104] yahut md. 18 çerçevesinde görüş alınması ve katılımın sağlanması konusunda çalışan temsilcilerine çeşitli imkânlar[105] sağlanmalıdır.

---

[102] RG 29.12.2012/28512.

[103] 6331 sayılı Kanunun 20. maddesinin 1. fıkrasına göre, bir işyerinde iki ile elli arasında çalışan varsa bir; elli bir ile yüz arasında çalışan mevcutsa iki; işyerinde yüz bir ile beş yüz çalışan buluyorsa üç; beş yüz bir ile bin arasında çalışanı bulunan işyerlerinde dört; bin bir ile iki bin arasında çalışanı bulunan işyerlerinde beş ve iki bin bir ve üzeri çalışanı bulunan işyerlerinde en az altı çalışan temsilcisi görevlendirilecektir.

[104] İlgili maddeye göre çalışan temsilcileri, işyerinde karşılaşılabilecek sağlık ve güvenlik riskleri, koruyucu ve önleyici tedbirler; kendileri ile ilgili yasal hak ve sorumluluklar ve ilk yardım, olağan dışı durumlar, afetler ve yangınla mücadele ve tahliye işleri konusunda görevlendirilen kişiler hakkında bilgilendirilecektir. Ayrıca işveren risk değerlendirmesi, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili koruyucu ve önleyici tedbirler, ölçüm, analiz, teknik kontrol, kayıtlar, raporlar ve teftişten elde edilen bilgilere, destek elemanları ile çalışan temsilcilerinin ulaşmasını sağlayacaktır.

[105] Sözü edilen maddenin 2. fıkrasına göre işveren, çalışan temsilcilerinin şu konularda önceden görüşlerinin alınmasını sağlayacaktır: İşyerinden görevlendirilecek veya işyeri dışından hizmet

Son olarak, 6331 sayılı Kanunun çalışanların yönetime katılma hakkı kapsamında getirdiği düzenlemelere paralel olarak İSG Hizmetleri Yönetmeliği'nde de çeşitli hükümler yer almaktadır. Örneğin işverenin katılım sağlama ve bilgilendirme yükümlülüğünün düzenlendiği 6. maddeye göre "*işyerinden görevlendirilecek veya hizmet alınacak OSGB'de görevli işyeri hekimi, iş güvenliği uzmanı ve diğer sağlık personelinin görevlendirilmesi konusunda*" çalışan temsilcilerinin önceden görüşlerinin alınmasını sağlanacak yahut görevlendirilen veya hizmet alınan "*OSGB'de görev yapan kişiler ile bunların çalışma saatleri, görev, yetki ve sorumlulukları konusunda*" çalışan temsilcisi bilgilendirilecektir. Keza, md. 8 çerçevesinde "*teftişe yetkili makam tarafından işyerinde tespit edilen noksanlık ve ilgili mevzuata aykırılıkların giderilmesi konusunda*" işveren ve çalışan temsilcisi iş birliği yapacaktır.

IV. İşçilerin Yönetime Katılımı Üzerine Bir Araştırma

A. Yöntem

Araştırmamız nicel ve betimsel bir çalışma olup, tarama yöntemi ile desenlenmiştir. Projenin amaçları doğrultusunda araştırma evrenini, Eskişehir'de yer alan kamu ve özel sektör işyerlerinde çalışmakta olan işçiler oluşturmuştur. Söz konusu işçilerin kişisel özellikleri ve araştırma evreninin geniş bir çevreye yayılmasından dolayı, ilgili bu çalışmada rastlantısal olmayan örnekleme yöntemlerinden uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada 450 kişiye anket uygulaması yapılmıştır. Uygulamadan geri dönen anket sayısı ise 395 olarak belirlenmiştir. Geri dönen anketler üzerinde yapılan incelemeler sonucunda, hatalı ve güvenirlik açısından sorunlu bulunan anketler elenmiş ve toplam 363 anket veri analizine tabi tutulmuştur. Veriler, çalışmanın amaçları doğrultusunda araştırmacılar tarafından geliştirilmiş olan anket yoluyla toplanmıştır. Anket yoluyla toplanan verilerin analizinde ise araştırmanın amacı doğrultusunda betimleyici (aritmetik ortalama, yüzde, frekans) istatistiklerden yararlanılmıştır.

alınacak işyeri hekimi, iş güvenliği uzmanı ve diğer personel ile ilk yardım, yangınla mücadele ve tahliye işleri için kişilerin görevlendirilmesi; risk değerlendirmesi yapılarak, alınması gereken koruyucu ve önleyici tedbirlerin ve kullanılması gereken koruyucu donanım ve ekipmanın belirlenmesi ve sağlık ve güvenlik risklerinin önlenmesi ve koruyucu hizmetlerin yürütülmesi.

B. Amaç

Araştırmanın genel amacı işçilerin yönetime katılım durumlarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesidir. Bu genel amaç çerçevesinde şu alt amaçlara yanıt aranmıştır:

1) İşçilerin çalıştıkları kurumlarda görüş ve eleştirilerini ifade edebilmelerine yönelik görüşleri nelerdir?

2) İşçilerin çalıştıkları kurumlarda belirli konularda kendilerine danışılmalarına yönelik görüşleri nelerdir?

3) İşçilerin çalıştıkları kurumlarda kendilerini temsil eden birim ya da kişilerin bulunmasına yönelik görüşleri nelerdir?

4) İşçilerin çalıştıkları kurumlarda karar verme süreçlerine katılma uygulamalarına yönelik görüşleri nelerdir?

5) İşçilerin çalıştıkları kurumlarda hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesine ve sendikal haklarını kullanabilme ilişkin görüşleri nelerdir?

Yukarıda ifade edilen sorulara karşı araştırma evreni kapsamında yer alan işçilerin vermiş oldukları yanıtlar incelenmiştir.

C. Bulgular ve Tartışma

Araştırmanın bu bölümde, çalışmanın genel amacı doğrultusunda işçilerin yönetime katılmalarına ilişkin olarak toplanan verilerin betimsel istatistikler (yüzde ve frekans) aracılığıyla elde edilen bulgulara ve bunların yorumlarına yer verilmektedir. Söz konusu bulgu ve yorumlar, araştırmanın alt amaçları doğrultusunda aşağıda sunulmaktadır.

İşçilerin yönetime katılma durumlarına yönelik görüşlerinin belirlenmesine dair bu araştırmada, işçilere yöneltilen sorulardan 1., 2. ve 14. maddeler, işçilerin görüş ve eleştirilerini ifade edebilmeleri başlığı altında Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. *İşçilerin Çalıştıkları Kurumlarda Görüş ve Eleştirilerini İfade Edebilmelerine Yönelik Görüşleri*

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 1. İş veya işyeri ile ilgili sorularım, önerilerim ve eleştirilerim olduğunda yöneltebileceğim birileri bulunur.	**130**	**35,8**	59	16,3	57	15,7	54	14,9	63	17,4
Madde 2. İş veya işyeri ile ilgili sorularım, önerilerim ve eleştirilerimi ilgili kişilere rahatlıkla yöneltebilirim.	**88**	**24,2**	79	21,8	81	22,3	60	16,5	55	15,2
Madde 14. İşverenimi işimi kaybederim korkusu olmadan eleştiririm.	64	17,6	78	21,5	**83**	**22,9**	60	16,5	75	20,7

Tablo 1 incelendiğinde, iş ve işyeri ile ilgili soru, öneri ve eleştirilerin yöneltilebilecek birilerinin bulunmasına dair, işçilerin %35,8'inin çalıştıkları kurumlarda böyle bir uygulama bulunmadığını, %16,3'ü ise kurumlarında az düzeyde uygulama bulunduğunu ifade ettikleri görülmektedir. Elde edilen bulguya göre işçilerin yaklaşık yarısı, çalıştıkları kurumlarda görüş ve eleştirilerini yöneltebi-

lecekleri bir yapının olmadığı ya da yetersiz düzeyde uygulamaların bulunduğu yönünde görüş belirtmiştir.

Tablo 1'de işçilerin iş veya işyeri ile ilgili soru, öneri ve eleştirilerini rahatlıkla dile getirilmelerine yönelik ikinci maddeye verilen yanıtlar incelendiğinde, araştırmaya katılanların %24,2'sinin buna ilişkin hiçbir uygulama bulunmadığı; %21,8'inin ise az düzeyde uygulama bulunduğu yönünde görüş yöneltmiştir. Son olarak işçilerin işini kaybetme korkusu olmadan işverenlerini eleştirebilmesine ilişkin görüşler büyük ölçüde birbirine yakın bir şekilde dağılmakla birlikte, %22,9 ile en yüksek oran olan orta düzeyde uygulama bulunduğu yönündeki seçenekte yoğunlaşmıştır.

Genel olarak Tablo 1'de yer alan 1. ve 2. maddelere ilişkin olarak, işçilerin çoğunluğunun görüş ve eleştirilerini ifade edebilmelerine yönelik hiç uygulama bulunmadığı ve az veya yetersiz düzeyde uygulama bulunduğu görülmektedir. İşçilerin işini kaybetme korkusu olmadan işverenlerini eleştirmeye yönelik 14. maddede ise işçilerin orta, iyi ve üst düzeyde uygulama bulunduğu yönünde görüş belirttikleri söylenebilecektir.

Araştırmanın bir başka alt amacı, işçilerin işyerlerinde sorunların çözümü, politika ve hedeflerin geliştirilmesi, çözüm önerileri, görev dağılımı ve çalışma şartlarının iyileştirilmesi gibi konularda kendilerine ne düzeyde danışıldığına ilişkin düşüncelerin belirlenmesidir. Çalışanların bu boyutlar hakkında verdikleri yanıtların dağılımları aşağıda Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. *İşçilerin Çalıştıkları Kurumların İşleyişi ile İlgili Kendilerine Danışılmalarına Yönelik Görüşleri*

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 3. İşyerinde bir sorun çıktığında çözümü için çalışanlara da danışılmaktadır.	75	20,7	84	23,1	**99**	**27,3**	64	17,6	40	11,0
Madde 5. İşveren, geliştirmek istediği politikalar yahut ulaşmak istediği hedef ve amaçlar hakkında çalışanlara da danışmaktadır.	81	22,3	**98**	**27,0**	80	22,0	54	14,9	50	13,8
Madde 9. İşveren çözüm önerileri konusunda çalışanlardan da fikir almaktadır.	**97**	**26,7**	82	22,6	77	21,2	76	20,9	30	8,3

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 11. İşveren, çalışma şartlarını iyileştirmek için çalışanlarla beraber hareket etmektedir.	84	23,1	83	22,9	**91**	**25,1**	68	18,7	37	10,2
Madde 12. İşveren, görev dağılımı yaparken çalışanların fikirlerini almaktadır.	84	23,1	**95**	**26,2**	77	21,2	63	17,4	42	11,6

Tablo 2'de görüldüğü gibi, işyerinde bir sorun çıktığında çözüm için kendilerine danışılması konusunda işçiler, en yüksek oranla (%27,3), orta düzeyde uygulamalar olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Bu oranı az düzeyde uygulama bulunması (%23,1) ve hiç uygulama bulunmaması (%20,7) yönündeki görüşler izlemesi ise dikkat çekici niteliktedir. İşverenin politika ve hedefler geliştirme konusunda çalışanlara danışması açısından ise en yüksek oranla (%27) az düzeyde uygulama bulunduğu, %22,3 oranla da hiç uygulama bulunmadığı ifade edilmiştir.

Çözüm önerileri konusunda kendilerinden fikir alınmasına ilişkin sorulara işçilerin %26,7'si görüşlerinin hiç alınmadığını, %22,6'sı kendilerinden az düzeyde görüş alındığını belirtiştir. Araştırmadan elde edilen bir başka bulguya göre, işverenin çalışma şartlarının iyileştirilmesi için işçilerle birlikte hareket etmesi boyutuna dair işçiler, en yüksek oran (%25,1) ile orta düzeyde uygulamalar bulunduğu yönünde görüş ifade etmiştir. Ancak bu boyuta ilişkin olarak

da işçilerin sırasıyla hiç uygulama olmadığı (%23,1) ve az düzeyde uygulama olduğu (%22,9) yönünde görüş belirtmeleri, çalışma şartlarını iyileştirme konusunda işçiler ile birlikte hareket edilmesi konusunda yetersiz uygulamalar açısından önem taşımaktadır. Son olarak Tablo 2'de görev dağılımı yapılırken işçilerin fikirlerinin alınmasına ilişkin görüşler yer almaktadır. Bu boyuta ilişkin işçiler en yüksek oranla (%26,2) görev dağılımında kendi fikirlerinin alınmasında yetersiz uygulamalar bulunduğu; bu görüşlerini %23,1 oranla hiçbir uygulama olmadığı yönünde değerlendirmede bulunmuştur.

Genel olarak Tablo 2 incelendiğinde, belirli konularda danışılma ve fikir alınmasına dair işçilerin yaklaşık yarısına yakını, bu boyuta ilişkin işyerlerinde hiç uygulama bulunmadığı ya da mevcut uygulamaların az düzeyde uygulamalara sahip olduğu yönünde görüş belirttikleri söylenebilecektir.

Araştırmada, işçilerin bulundukları işyerinde, kendilerinin çeşitli konularda temsil edebilirliklerine ilişkin uygulamaların ne düzeyde olduğu yönündeki görüşlerin belirlenmesi bir başka alt amaç olarak yer almaktadır. Bu alt amaca ilişkin düşünceler ise Tablo 3'te sunulmaktadır.

Tablo 3. *İşçilerin Çalıştıkları Kurumlarda Kendilerini Temsil Eden Birim ya da Kişilerin Bulunmasına Yönelik Görüşleri*

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 4. İşyerinde, aralarında çalışanları temsil eden bir disiplin kurulunun bulunmasını isterim.	56	15,4	**85**	**23,4**	79	21,8	72	19,8	70	19,3

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 13. Çalışanlar izin alırken, aralarında çalışanları temsil eden birinin de bulunduğu izin kuruluna başvurmaktadır.	61	16,8	78	21,5	**92**	**25,3**	71	19,6	60	16,5
Madde 16. İşyerinde sendikaları temsil edenlerin de bulunması gerekmektedir.	36	9,9	54	14,9	79	21,8	90	24,8	**104**	**28,7**
Madde 17. İşveren, aralarında çalışanları temsil eden birinin de bulunduğu kuruluna personel planlamasına ilişkin bilgilendirme yapmalıdır.	42	11,6	60	16,5	**109**	**30,0**	79	21,8	73	20,1

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 18. İşveren iş sözleşmesini feshetmeden önce işyerinde aralarında çalışanları temsil eden bir kişinin de bulunduğu kuruldan görüş almalıdır.	40	11,0	66	18,2	**95**	**26,2**	80	22,0	82	22,6
Madde 20. Çalışanlar işyerinde gördüğü eksik durumlar hakkında, işyerinde bulunan bir kurula yahut işverene düzenleme yapılmasını teklif edebilmektedir.	55	15,2	81	22,3	**90**	**24,8**	76	20,9	61	16,8

Tablo 3'te görüldüğü gibi, işyerinde aralarında işçileri temsil eden bir disiplin kurulunun bulunmasına yönelik az düzeyde uygulama bulunmaktadır. İşçilerin izin alırken, aralarında işçileri temsil eden birinin bulunduğu izin kuruluna başvurması ve işverenin, aralarında işçileri temsil eden birinin de bulunduğu bir kurula personel planlamasına ilişkin bilgilendirme yapması, orta düzey uygulamalar olarak görünmektedir. Keza, işverenin iş sözleşmesini feshetmeden önce, işyerinde aralarında işçileri temsil eden bir kişinin de bulunduğu disiplin kuru-

lundan görüş alması ve işçilerin, işyerinde gördüğü eksik durumlar hakkında işyerinde bulunan bir kurula yahut işverene ilgili eksiklikler hakkında düzenleme yapılmasını teklif edebilmesine yönelik orta düzeyde uygulamalar olduğu görülmektedir. Ayrıca mezkûr tabloya göre işyerinde sendikaları temsil edenlerin bulunmasına ilişkin ise üst düzeyde uygulamalar yer almaktadır.

Tablo 3'e bakıldığında işçilerin disiplin kurulunda temsil edilmesine yönelik yetersizliklerin yaşandığı; işçilerin izin alma, insan kaynaklarını planlama, sözleşme, işyerinde görünen eksikliklerin ifade edilebilmesi veya işyeri sendika temsilcilerinin ilgili birimlerde yer alması gibi yönetsel süreçlerde orta ve iyi düzeyde ifade edilebilecek uygulamalara yer verildiği görüşlerinin ön planda olduğu söylenebilecektir.

İşçilerin çalıştıkları kurumlarda karar süreçlerine katılmasına ilişkin uygulamaların ne düzeyde olduğuna yönelik görüşlerinin belirlenmesi, araştırmanın bir başka alt amacını oluşturmaktadır. Bu alt amaca yönelik çalışanların görüşlerine ilişkin yüzde ve frekansların dağılımları ise Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. *Çalışanların Çalıştıkları Kurumlarda Karar Verme Süreçlerine Katılma Uygulamalarına Yönelik Görüşleri*

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 7. İşyeri ile ilgili kararlar çalışanlar ile birlikte verilmektedir.	**124**	**34,2**	77	21,2	65	17,9	51	14,0	45	12,4
Madde 8. İşveren, işyeri veya yapılan işle ilgili değerlendirme-	**98**	**27,0**	92	25,3	62	17,1	73	20,1	38	10,5

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
lerini, çalışanların katılımları ile birlikte vermektedir.										
Madde 10. İşveren çalışanları yönetime katılma konusunda özendirmektedir.	87	24,0	**98**	**27,0**	75	20,7	62	17,1	38	10,5
Madde 19. Çalışanlar işverenin karar alma sürecine katılım gösterebilmektedir.	65	17,9	76	20,9	**88**	**24,2**	84	23,1	49	13,5

Tablo 4 incelendiğinde en çok işçilerin çalıştıkları kurumda, işyeri ile ilgili kararların kendileri ile birlikte verilmesi (%34,2) ve işyeri ile ilgili değerlendirmelere kendilerinin de katılmasına dair (%27,0 hiç uygulama bulunmadığı görüşü belirtilmiştir. Bunu, az düzeyde uygulama bulunduğu yönündeki görüş (Madde 7: %21,2 ve Madde 8: %25, 3) takip etmiştir. Ayrıca, işverenin işçileri yönetime katılma konusunda özendirmesine ilişkin olarak işçiler, çoğunlukla (%27) az düzeyde uygulama olduğunu; genel anlamda işçilerin, işverenin karar alma süreçlerine katılım gösterebilmelerine ilişkin çoğunlukla (%24,2) orta düzeyde uygulamalar bulunduğunu ifade etmiştir.

Genel olarak Tablo 4 incelendiğinde, işçilerin çalıştıkları işyerlerinde karar verme süreçlerine katılımlarına ilişkin uygulamaların hiç bulunmadığı ve az ya da orta düzeyde uygulamaların yer aldığı, çalışanların bu boyuta ilişkin uygulamaları yetersiz düzeyde buldukları söylenebilecektir.

İlgili bu çalışmada son olarak, işçilerin işyerlerinde ifa ettikleri işlerle ilgili hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi ve sendikal hakların özgürce kullanılabilmesine ilişkin görüşlerinin de belirlenmesi amaçlanmıştır. Tablo 5'te işçilerin bu boyutlara ilişkin görüşleri yüzde ve frekans olarak sunulmuştur.

Tablo 5. *Çalışanların Çalıştıkları Kurumlarda Hizmet içi Eğitim Programlarının Düzenlenmesine ve Sendikal Haklarını Kullanabilme İlişkin Görüşleri*

Düzey / Görüşler	Hiç Uygulama Bulunmamaktadır (1)		Az Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (2)		Orta Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (3)		İyi Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (4)		Üst Düzeyde Uygulama Bulunmaktadır (5)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Madde 6. İşimle ilgili düzenli olarak eğitim programları düzenlenmektedir.	74	20,4	**75**	**20,7**	**75**	**20,7**	71	19,6	68	18,7
Madde 15. İşyerinde özgürce sendikal haklarımı kullanabileceğimi bilirim.	64	17,6	58	16,0	**88**	**24,2**	70	19,3	79	21,8

Tablo 5 incelendiğinde işçilerin, çalıştıkları işyerlerindeki işleri ile ilgili düzenli olarak eğitim programlarının düzenlenmesine ait görüşlerin eşit olarak az ve orta düzeyde uygulamalar bulunduğu yönünde oluştur. Öte yandan, işçilerin işyerinde özgürce sendikal haklarını kullanabileceğine dair görüşler çoğunlukla orta düzeyde uygulamalar (%24,2) yönündeki seçenekte toplanmıştır.

Genel olarak Tablo 5'te görüldüğü gibi işyerlerinde düzenli olarak eğitim programlarının yapılmasına ilişkin olarak iyi ve üst düzeyde uygulamalar olduğunu ifade eden katılımcıların oranı dikkate alındığında (%38,3), işçilerin mesleki gelişimlerini sağlamaya yönelik hizmet içi eğitim etkinliklerinin yetersiz bulunduğu ifade edilebilecektir. İşçilerin sendikal haklarını özgürce kullanabilmelerine dair görüşler, "*işyerinde sendikaları temsil edenlerin de bulunması gerekmektedir (Madde 16)*" görüşü ile birlikte görece olarak iyi ve üst düzeyde uygulamalar bulunduğu yönündeki seçeneklerde yoğunlaştığı söylenebilecektir. Bu durum işçilerin karar verme süreçlerine katılımları ile ilişkin olarak özellikle sendikal uygulamaların diğer boyutlara göre daha iyi işletildiği biçiminde yorumlanabilecektir.

Sonuç

Çalışma yaşamındaki demokratik ilkelerin varlığı, politik yaşamdaki kadar önem arz etmektedir. İşçiler ile işverenlerin, çalışma koşulları üzerinde fikir alışverişinde bulunması veya yeri geldiğinde işçilerin işyeri ve çalışma koşulları üzerinde alınacak kararlara kendileri veya seçtikleri temsilciler vasıtasıyla katılım göstermesi endüstriyel demokrasinin bir gereğidir. Dolayısıyla işçilerin bilgilendirilme hakkı, danışılma hakkı ve dinlenilme hakkı veya alınacak kararları veto edebilme hakkı yahut karar önerme hakkının bulunması gerektiği gözler önündedir.

İşçilerin yönetime katılması alanlarından bir tanesini iş sağlığı ve güvenliği oluşturmaktadır. İşyerinde, iş kazası ve meslek hastalıklarına neden olabilecek risklerin önlenebilmesi, önlenemiyorsa da etkisinin en aza indirgenmesi için bilimsel ve teknolojik gelişmelerin gerekli kıldığı tüm teknik ve tıbbi önlemlerin alınması elzemdir. Söz konusu tedbirlerin en iyi şekilde alınabilmesi için de işyeri ve/veya işletmelerde sosyal diyalog mekanizmaları kurulmalıdır. Dolayısıyla, özellikle işyerinde meydana gelebilecek riskleri en iyi bilen işçilerin yahut işçileri temsil eden kişilerin veya işyerinde oluşturulacak kurulların, iş sağlığı ve güvenliği konularında işverenle temas halinde bulunması gerekmektedir.

Türk iş hukuku uygulamalarına bakıldığında iş sağlığı ve güvenliği konularında işçilerin yönetime katılma uygulamalarının yeterli düzeyde bulunmadığı söylenebilecektir. Her ne kadar yasa koyucu yaptığı düzenlemelerle, kimi kurulların kurulmasını veya temsilcilerin işyerinde bulunmasını ele almış olsa da getirilen bu düzenlemeler yeterli seviyede değildir. Örneğin 6331 sayılı Kanun md. 22 ile getirilen iş sağlığı ve güvenliği kurulu kurma yükümlülüğü işçilerin, iş

sağlığı ve güvenliği bakımından yönetime katılmasını şekillendirse de yetersizdir. Sözü edilen madde incelendiğinde işverene ilgili kurulu kurma yükümlülüğü, işyerinde çalışan sayısının elliyi geçmesi durumunda yüklenmiştir. Dolayısıyla küçük ve orta ölçekli işletmelerde kurul kurulma zorunluluğu bulunmamaktadır. Bu bakımdan sayısal sınır olan elli kanımızca fazla olup, bu sayının daha makul bir seviye çekilmesi gerekmektedir.

İşçilerin yönetime katılması uygulamalarının başında gelen çalışan temsilciliği kurumu açısından da benzer bir yorum yapılabilecektir. Türk iş hukuku incelendiğinde çalışan temsilciliği kurumunun aslında işyeri sendika temsilciliği kurumu ile iç içe geçirilmek istendiği görülmektedir. Örneğin işyerinde yetkili sendika bulunması hâlinde, işyeri sendika temsilcilerinin çalışan temsilcisi olarak da görev yapması yahut işverenin, görüş alma ve katılımın sağlanması konusunda, önce sendika temsilcilerine, sendika temsilcisi yoksa çalışan temsilcilerine imkân sağlaması gösterilebilir. Kanun koyucu ve/veya sendikalar, işyerinde işçinin sesinin işyeri sendika temsilcileri vasıtasıyla duyurulması istiyor olabilir. Ancak işyeri sendika temsilciliği ile çalışan temsilciliği birbirinin yerine geçmesi gereken değil birbirini tamamlayan kurumlar olarak görülmelidir. Endüstriyel demokrasinin unsuru olan seçimle seçilecek bir çalışan temsilcisi ile işyerinde yetki belgesi almış bulunan sendikanın atamış olduğu işyeri sendika temsilcisinin birlikte çalışması, işçileri işyeri veya işletmelerde daha çok söz sahibi yapacaktır. Dolayısıyla her iki kurumu birbirine bağlamaktan vazgeçilmesi gerektiğini düşünmekteyiz.

Türk iş hukukunda işçilerin yönetime katılımı açısından düşünülmesi gereken bir diğer kurum ise işçi temsilciliğidir. Kanun koyucu işyeri sendika temsilcileri aracılığı ile işçilerin yönetime katılımının çerçevesini çizmiş olsa da her işyerinde işyeri sendika temsilcisi bulunmamaktadır. Bir işyerinde işyeri sendika temsilcisinin bulunabilmesi için işyerinde toplu iş sözleşmesi yapmak üzere yetkisi kesinleşen sendika bulunmalıdır. Bu bağlamda toplu iş sözleşmesi yapabilmek için de ilgili sendikanın, kurulu bulunduğu işkolunda çalışan işçilerin en az yüzde birinin ve toplu iş sözleşmesinin kapsamına girecek işyerinde başvuru tarihinde çalışan işçilerin yarıdan fazlasının, işletmede ise yüzde kırkının kendi üyesi olması lâzımdır. Görüldüğü gibi her işyerinde işçilerin sesi olacak bir işyeri sendika temsilcisi bulunmayacaktır. Ancak işçi temsilciliği kurumunun ilgili yasal düzenlemeler yapıldıktan sonra kabul edilmesiyle, işçiler işyerlerinde bilgilendirme seviyesinde de olsa yönetime katılma imkânı elde edebilecektir.

Çalışma hayatında işçilerin yönetime katılma olasılıklarının ne kadar az olduğu, Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi kapsamında 2024 yılında yürütülen bu proje sonuçlarında da görülmektedir. Söz konusu projeden çıkarılacak sonuçlar, Yaylı'nın (2012) "Türk Belediye Sisteminde Personelin Yönetime Katılması Üzerine Bir Araştırma" isimli çalışmasında elde ettiği sonuçlarla benzerlik taşımaktadır. Bu durum, Türkiye'de farklı alanlarında çalışanların yönetime katılamamasının ortak bir sorun olduğunu göstermektedir. Proje kapsamında işçilerin, çalıştıkları işyerlerinde görüş ve eleştirilerini ifade edebilmelerine; kendilerine danışılmasına; kendilerini temsil eden kurul ya da kişilerin bulunmasına; karar verme süreçlerine katılım uygulamalarına ve hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesiyle sendikal hakların kullanılabilmesine ilişkin görüşleri öğrenilmeye çalışılmıştır.

Proje kapsamında alınan görüşlerin ortak noktası, işyerlerinde yeterli düzeyde yönetime katılım uygulamalarının bulunmamasıdır. Örneğin işçilerin çoğunluğu, görüş ve eleştirilerini ifade edebilmelerine yönelik işyerlerinde hiç uygulama bulunmadığını veya az veya yetersiz düzeyde uygulama bulunduğu ifade etmiştir. Keza işçilerin yaklaşık yarısına yakını, belirli konularda kendilerine danışılmadığı ve kendilerinin fikirlerinin alınmadığı ya da az düzeyde uygulamalara sahip olunduğu yönünde görüş belirtmiştir.

Projeden çıkarılacak bir diğer sonuç, işçilerin disiplin kurulunda temsil edilmesine yönelik yetersizliklerin yaşandığıdır. Ancak işçilerin izin alma, insan kaynaklarını planlama, sözleşme, işyerinde görünen eksikliklerin ifade edilmesi veya işyeri sendika temsilcilerinin ilgili birimlerde yer alması gibi yönetsel süreçlerde orta ve iyi düzeyde ifade edilebilecek uygulamalara yer verilmektedir. Yine, işçilerin karar verme süreçlerine dair katılımlarına ilişkin uygulamaların hiç bulunmadığı veya az ya da orta düzeyde uygulamaların yer aldığı, işçilerin bu boyuta ilişkin uygulamaları yetersiz düzeyde buldukları söylenebilecektir. Öte yandan işyerlerinde düzenli olarak eğitim programlarının yapılmasına ilişkin olarak iyi ve üst düzeyde uygulamalar olduğunu ifade eden katılımcıların oranı dikkate alındığında, işçilerin mesleki gelişimlerini sağlamaya yönelik hizmet içi eğitim etkinliklerinin de yetersiz olduğu sonucuna varılmaktadır. Son olarak, işçilerin sendikal haklarını özgürce kullanabilmesi, görece daha iyi bir noktada olduğu yapılan araştırmada görünmektedir.

Kaynakça

Akçaylı N, *Yönetime Katılma ve Özyönetim* (Uludağ Üniversitesi Basımevi 1986)

Akı E, '6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve Çalışma Yaşamına Etkileri' (2014) 15 (Özel Sayı) Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 3-24

Akın L, 'İş Sağlığı ve Güvenliğinde İşyerinin Örgütlenmesi' (2004) 54 (1) Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 1-60

Akın L, 'Sendikaların İş Sağlığı ve Güvenliğinin Sağlanmasına Katkısı' (2012) 3 Çalışma ve Toplum 101-124

Arıcı K, *Türk İş Hukuku-II Toplu İş İlişkileri Hukuku* (Gazi Kitapevi 2022)

Aydın U, *Bireysel İş Hukuku* (7th Edn, Nisan 2023)

Ayhan A, 'Çalışma Hayatımız Bakımından İşyerlerinde İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurullarının Oluşturulması ve Önemi' (2003) 7 (2) Kamu-İş 1-13

Başbuğ A and Yücel Bodur M, *İş Hukuku* (5th Edn, Beta 2018)

Başterzi S, 'Avukatla Bağıtlanan Sözleşmenin Hukuki Niteliği, İş Sözleşmesinin Vekâlet ve Diğer İş Görme Sözleşmelerinden Ayrılması' (2010) 17 Sicil 175-198

Bayram F, *Türk İş Hukukunda İş Sağlığı ve Güvenliği Denetimi* (Beta 2008)

Bedir E, Uyanık Y, Demirci S and Karaman N, *Türkiye'de Sosyal Diyalog Mekanizmalarının Değerlendirilmesi ve Analiz* (International Labour Office 2018)

Blanpain, R, 'İşçilerin İşletme Yönetimi Karar Sürecine Etkisi: Yönetime Katılma Konusuna Genel Bir Bakış' (Toker Dereli tr, 2011) 30 Journal of Social Policy Conferences 57-75

Boz Eravcı D, '6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve İlgili Yönetmelikleri Çerçevesinde İşverenin Yükümlülükleri' (2019) 8 (22) HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi 330-358

Cam E, *İşyerinde Sosyal Diyalog ve Demokrasi* (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi Yayınları 2013)

Cengiz (Urhanoğlu) İ, 'Toplu İş Sözleşmesinde Öngörülmüş Olan Tenkisat Kuralına Uyulmaması, Toplu İşçi Çıkarma Kapsamında Gerçekleştirilen Münferit Fesihleri Geçersiz Kılar (Karar İncelemesi)' (2008) 9 (4) Kamu-İş 1-11

Çavuş ÖH, 'Occupational Health and Safety Practises in the Industry 4.0 Process' (2022) 9 (2) Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies 147-169

Çelik N, *İş Sağlığı ve Güvenliği Hukukunda Endüstri 4.0 Problemleri ve Çözümleri* (On İki Levha 2019)

Çelik N, Caniklioğlu N, Canbolat T and Özkaraca E, *İş Hukuku Dersleri* (Yenilenmiş 36th Edn, Beta 2023)

Dicle İA, *Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma* (Ortadoğu Teknik Üniversitesi 1980)

Doğan S, *İş Sözleşmesinde Bağımlılık Unsuru-Atipik İş İlişkileri Açısından Değerlendirilmesi* (Seçkin 2016)

Eker D, *İş Sağlığı ve Güvenliğinde Kamusal Yaptırımlar* (On İki Levha 2021)

Ekin N, *Endüstriyel Demokrasi Kavramı* (Milli Prodüktivite Yayınları: 91 1970)

Ekmekçi Ö, *Toplu İş Hukuku* (4th Edn, On İki Levha 2023)

Engin EM, *İşgücünün Temsili ve İşyerinde Sosyal Diyalog* (Beta 2012)

Erbaş CG, *Türk ve Alman İş Hukukunda İşçinin Yönetime Katılması* (Seçkin 2013)

Erdoğan C, 'Geçici İş İlişkisinde İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliği Önlemleri Alma Yükümlülüğü' (2017) 2 Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi 127-158

Erol A, *Mukayeseli Hukukta ve Türk Hukuku'nda İş Sözleşmesinin Bağımlılık Unsuru* (Seçkin 2020)

Esener T and Demir E, *Toplu İş Hukuku -Toplu İş Sözleşmesi-* (Vedat Kitapçılık 2019)

Eyrenci Ö, *Sendikalar Hukuku* (BANKSİS Yayınları No. 3 1984)

Fişek K, *Yönetime Katılma* (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları 1977)

Hekimler A, *Avrupa Birliği ve Birlik Üyesi Ülkelerde Yönetime Katılım -Birlik Adayı Türkiye İçin Perspektifler-* (Legal 2006)

Heron R, Macdonald D and Vandenabeele C, *Workplace Cooperation: An Introductory Guide* (International Labour Office 1997)

Işığıçok Ö, *Yönetime Katılma* (Ekin 2012)

Işık M and Kolay R, *Endüstriyel Demokrasi: Türkiye-Avrupa Birliği Karşılaştırması* (Hiperlink 2020)

Kağnıcıoğlu D, 'Avrupa Sosyal Modelini Oluşturma Sürecinde Bir Endüstriyel Demokrasi Aracı Olan Yönetime Katılmanın Rolü' (2011) 55 (1) İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası 271-296

Kar B, 'İş Yargılamasına Hâkim Olan İlkeler' (2014) 15 Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 869-882

Kaya PA, 'Karşılaştırmalı Çalışma Hukukunda Toplu İşten Çıkarma' (2006) 55 (1) İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası (Prof. Dr. Toker Dereli'ye Armağan) 511-532

_ _, 'Liability of Employers to Protect Workers (Responsibility for Occupational Health and Safety Measures) and the Binding Legal and Criminal Liabilities in Turkish Labour Law' (2014) 4 Çalışma ve Toplum 33-52

Kılıç L, *İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliğini Sağlama Yükümlülüğü ve Sorumluluğu* (Yetkin 2006)

Kılkış İ, 'İş Sağlığı ve Güvenliği'nde Yeni Dönem: 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (İSGK)' (2013) 15 (1) "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi 19-42

_ _, *İş Sağlığı ve Güvenliği* (4th Edn, Dora 2022)

Kolay R, 'Endüstriyel Demokrasi: Türkiye-AB Karşılaştırması' (Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi 2019)

Korkusuz R and Korkusuz TN, 'İş Sağlığı ve Güvenliği Önlemlerini Almayan İşverenlerin İdari Sorumluluğu' (2016) 1 (1) İstanbul Medeniyet Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 200-225

Milli Prodüktivite Merkezi, *İşçinin Yönetime Katılması* (MPM Endüstri Şubesi 1970)

Mollamahmutoğlu H, Astarlı M and Baysal U, *İş Hukuku* (Güncellenmiş 7. Baskı, Lykeion 2022)

Müller-Jentsch W, 'Industrial Democracy: Historical Development and Current Challenges' (2008) 19 (4) Management Revue 260-273

Odaman S, 'Üçlü Danışma Kurulu' (2005) 19 (1) Çimento İşveren Dergisi 3-17

Oğuz Ö, *AB Direktifleri ve Türk İş Hukukunda İş Sağlığı ve Güvenliğinde İşverenlerin Yükümlülükleri ve İşçilerin Hakları* (Legal 2011)

Özer HD, 'İşverenlerin İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu Oluşturma Yükümlülüğü' (2018) XXII (3-4) Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 489-546

Senyen Kaplan ET, *Bireysel İş Hukuku* (Yenilenmiş 10th Edn, Gazi Kitapevi 2019).

Simon HA, 'What Is Industrial Democracy?' (1983) 25 (6) Challenge 30-39

Sur M, 'İşverenin Yönetim Sınırlarının Çağdaş Sınırlamaları ve Sosyal Diyalog' (2019) 21 (Özel Sayı) Dokuz Eylül Hukuk Fakültesi Dergisi Prof. Dr. Durmuş TEZCAN'a Armağan 2281-2308

_ _, *İş Hukuku Toplu İlişkiler* (Gözden Geçirilmiş-Güncelleştirilmiş 8th Edn, Turan Kitapevi 2022)

Sümer HH, 'İş Sözleşmesinin Bağımlılık Unsuru' (2010) 19 Sicil 63-73

_ _, *İş Sağlığı ve Güvenliği Hukuku* (6th Edn, Seçkin 2022)

Süzek S, 'İş Hukukunda Amaca Uygun Yorum' (2015) 34 Sicil 9-25

_ _, *İş Hukuku* (Yenilenmiş 19th Edn, Beta 2020)

Şahlanan F, *Toplu İş Hukuku* (On İki Levha 2020)

Şen M, 'Toplu İşçi Çıkarma Prosedürüne Aykırılık' (2005) 19 (4) TÜHİS 45-72

Talas C, 'Endüstriyel Demokrasi ve Türkiye'de Uygulanma Olanakları' (1970) 25 (2) Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi 191-234

Taşkent S, 'Toplu İşçi Çıkarmalar Üzerine' (2016) 74 Journal of Istanbul University Law Faculty 717-724

Terzioğlu A and Baykuş FB, 'Çırak ve Stajyerlerin İş Sağlığı ve Güvenliği' (2023) 3 (2) Uluslararası Sosyal Siyasal ve Mali Araştırmalar Dergisi 111-121

Tuğ A, *Sendikalar Hukuku* (Yetkin Yayınları 1992)

Tuncay AC, 'Avrupa Birliği ile Görüşme Sürecinde Türkiye'de Üçlü Sosyal Diyalog' (2006) 1 (1) Sicil 205-214

_ _, Savaş Kutsal B and Bozkurt Gümrükçüoğlu Y, *Toplu İş Hukuku* (8th Edn, Beta 2023)

Uçak G, *Çalışanların Yönetime Katılması Alanı Olarak İş Sağlığı ve Güvenliği* (Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi 2011)

Ünsal E, *Kapitalist ve Sosyalist Ülkelerde Endüstriyel Demokrasi* (Türkiye Milli Gençlik Teşkilâtı Yayınları 19-?)

Yaylı H, 'Türk Belediye Sisteminde Personelin Yönetime Katılması Üzerine Bir Araştırma' (2012) 35 Karadeniz Araştırmaları 61-80

Yazıcı Ç, 'Özyönetim Modelinin Güncelliğinin Değerlendirilmesi' (Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi 2008)

Yücesan Özdemir G, '21. Yüzyılda Özyönetim: Kökler, Kuraklıklar, Ufuklar' (2024) 19 (42) Memleket Siyaset Yönetim 61-80