


**ALMANYA'DA GÜVENCELİ-ESNEKLİK UYGULAMALARI<sup>1</sup>****Dr. Mehmet Sencer GİRGİN** **Prof. Dr. Seyhun DOĞAN** **ÖZ**

*Bu çalışma, Avrupa'nın işgücü piyasalarında ihtiyaç duyulan esnekliği sağlamak amacıyla geliştirilen ve Danimarka önderliğinde hayata geçirilen, güvenceli-esneklik işgücü piyasası yapısının, Almanya'da ulusal piyasa yapısına ve toplumsal kabullere uygun olarak uygulamaya konulma şeklinin incelenmesini amaçlamaktadır. Bu kapsamda, Almanya'nın güvenceli-esneklik uyarlaması sonucu ulusal işgücü piyasasında sağlanan dönüşüm süreciyle işsizlik oranlarında elde edilen başarılı sonuçlar incelenmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Almanya, İşgücü Piyasası, Güvenceli-Esneklik, İşsizlik, İstihdam*

**Jel Sınıflaması:** *E24, J08, J64*

**FLEXICURITY IMPLEMENTATIONS IN GERMANY****ABSTRACT**

*This study aims to examine the way in which the flexicurity labour market structure, laid down in order to provide the flexibility needed in the European labour market and implemented in Denmark's leadership, is put into practice in accordance with the national market structure and social acceptances in Germany. In this context, the successes achieved in unemployment rates have been examined through the transformation process provided by the national labour market, which is the result of Germany's flexicurity adaptation.*

**Keywords:** *Germany, Labour Market, Flexicurity, Unemployment, Employment*

**Jel Classification:** *E24, J08, J64*

<sup>1</sup> Bu makale, Prof. Dr. Seyhun DOĞAN'ın danışmanlığında Mehmet Sencer GİRGİN tarafından hazırlanan "Türkiye'nin İstihdam Politikaları ve Avrupa Birliği'ne Uyumu" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

\* İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, e-mail: [msgirgin.tr@gmail.com](mailto:msgirgin.tr@gmail.com)

\* İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İktisat Bölümü, e-mail: [sdogan@istanbul.edu.tr](mailto:sdogan@istanbul.edu.tr)

## 1. GİRİŞ

Bilimsel çalışmalarda, işgücü piyasası katılığının ve dolayısıyla esnekliğinin temel belirleyicisi ve göstergesi olarak kabul edilen istihdam koruma mevzuatı, iş güvencesi açısından, çalışanların işte kalma güvencelerinin boyutunu belirleyen kanuni düzenlemelerdir. İstihdam koruma mevzuatıyla, çalışanların işe alınmaları ve işten çıkarılmalarıyla ilgili tüm koşullar ortaya konularak, yüksek koruma veya düşük koruma önlemleriyle düzenlenmesine göre daha katı ya da daha esnek piyasalar oluşmaktadır.

1990'lı yılların sonuna kadar, gelişmiş ekonomilerde iki temel işgücü piyasası yapısının süregeldiği görülmektedir. Bunlar; (1) güçlü istihdam koruma mevzuatıyla sıkılaştırılmış katı işgücü piyasası yapısı, (2) zayıf istihdam koruma mevzuatıyla serbestleştirilmiş esnek işgücü piyasası yapısıdır.

Avrupa Birliği (AB)'nde 1997 yılında oluşturulan ve ulusal istihdam politikalarının koordine edilmesine rehberlik ederek, işsizlik oranlarında düşüş ve istihdam oranlarında artış sağlanmasını amaçlayan Avrupa İstihdam Stratejisi'yle 2020 istihdam hedeflerine ulaşılması doğrultusunda belirlenen istihdam politikaları, Avrupa'da yeni ve üçüncü bir işgücü piyasası yapısı olarak güvenceli-esneklik dönüşümüne işaret etmiştir. Bu sayede, hem istihdam performanslarını arttırmak için piyasalarda ihtiyaç duyulan esnekliğin hem de sosyal devletler için önemli unsurlar olan gelir dağılımı ve yoksulluk oranları açısından ihtiyaç duyulan iş/gelir güvencesinin bir arada sağlanması hedeflenmiştir.

Bu süreçte Almanya, güvenceli-esneklik tartışmalarına ve özellikle Danimarka, Hollanda gibi bazı AB üyesi ülkelerde hayata geçirilen güvenceli-esneklik uygulamalarının başarılı sonuçlarına kayıtsız kalmamıştır. Yüksek işsizlikle mücadele kapsamında, piyasalarını esnekleştirmesinin gerekliliği bakımından Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı aracılığıyla Almanya, ulusal koşullarına bağlı ve kurumsal tabanlı bir güvenceli-esneklik yaklaşımı ortaya koymuştur.

## 2. İŞGÜCÜ PİYASASINDA GÜVENCELİ-ESNEKLİK

Avrupa Komisyonu tarafından 2007 yılında ortaya konulan, Avrupa işgücü piyasaları ve işgücü kanunlarıyla ilgili temel sorunlar ve engeller, Avrupa 2020 istihdam stratejilerinin belirlenmesine yön vermiştir. Ortaya konulan bu sorunlar, güvenceli-esneklik kavramıyla da doğrudan ilgilidir. Zaman içerisinde piyasaların ve işlerin nitelikleri değişmekte ve dolayısıyla, iş kanunları katı yapılandığında piyasalar zamanla oluşan söz konusu değişim ve gelişmelerle başa çıkmak için yeni yollar bulmaktadır. Örneğin; geçici iş, serbest meslek ve bazı başka esnek iş formları, çok sıkı düzenlenmiş iş piyasalarına tepki olarak ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, işgücü kanunlarının, değişen iş nitelikleri ve işgücü piyasalarının yapısına uygun şekilde düzenlenmesi güvenceli-esneklik tartışmalarının temel konusu olmuştur. Bu tartışmalar; piyasa esnekliği ve sosyal güvence dengesinin kurulması, bir taraftan işverene

en düşük seviyede sosyal güvence ortamının sunulması, diğer taraftan işgücü için yüksek güvencenin sağlanması konuları etrafında toplanmaktadır (Philips, Eamets, 2007: 7).

İş piyasalarının, zayıf iş kanunlarıyla esnek veya sıkı güvence önlemleriyle katı yapılanması şeklinde birbirine karşıt iki kavram olarak ortaya çıkan esneklik ve güvence, güvenceli-esneklik yapısıyla birlikte, birbirlerinin yerine değil birbirlerini destekleyici ve karşılıklı denge içerisinde ifade edilmektedir (Madsen, 2007: 528).

Bu kapsamda güvenceli-esneklik, piyasa unsurları etkin bir şekilde oluşturulduğu takdirde, hem işverenlerin esneklik ihtiyacını, hem de çalışanlar için sosyal güvenceyi bir arada karşılayabileceği düşünülen bir yapıdır. Güvenceli-esneklik kavramında piyasa esnekliği, bütçe ve aktif işgücü piyasası politikaları yollarıyla oluşturulan sosyal güvenceyle dengelenmektedir. Prensipte ağırlıkları birbirine eşit olan esneklik ve güvence, aynı zamanda birbirlerinin önkoşuludur (Keune ve Japsen, 2007: 5).

Güvenceli-esneklik kavramı, esnekliğin ve güvencenin sağlanmasına yönelik çabaları ifade eden bir politika stratejisi olarak ve uygulanan güvenceli-esneklik politikalarının ortaya çıkardığı sonuçlar itibarıyla işgücü piyasasında meydana gelen durumu ifade eden iki şekilde tanımlanmaktadır (Wilthagen, 2002: 4).

Politika stratejisi olarak güvenceli-esneklik; aynı anda ve bilinçli bir şekilde, iş piyasalarında, iş organizasyonlarında ve iş ilişkilerinde yüksek esneklik sağlarken, iş piyasası içinde ve dışındaki dezavantajlı gruplar için yüksek istihdam ve gelir güvencesi sağlamayı hedefleyen bir stratejidir (Tangian, 2008: 9).

Uygulanan politikaların işgücü piyasasında meydana getirdiği durumu ifade eden tanımlamaya göre güvenceli-esneklik ise; dezavantajlı grupları destekleyerek, işgücüne katılımın ve sosyal bütünleşmenin sağlanma düzeyi; işgücüne istihdam, gelir ve kombinasyon güvencesi sağlanma düzeyi; diğer yandan işletmelerin değişime ayak uydurabilme, verimliliklerini ve rekabet güçlerini artıracak olan sayısal (işsel ve dışsal), işlevsel ve ücret esnekliğine sahip olma düzeyleridir (Wilthagen ve Tros, 2004: 5).

Piyasaların bu güvenceli-esneklik tanımlaması açısından incelenebilmeleri amacıyla, dört esneklik ve dört güvence boyutu ortaya konulmuştur. Buna göre (Wilthagen, Tros ve Van Lieshout, 2003: 3; Tangian, 2005: 11);

Esnekliğin boyutları:

- Dışsal Sayısal Esneklik: İhtiyaca göre çalışan sayısını ayarlayabilme esnekliği anlamına gelen işe alım ve işten çıkarmada kolaylık.
- İşsel Sayısal Esneklik: Kısmi, yarı zamanlı veya fazla çalışma gibi çalışma sürelerinin ayarlanmasında esneklik.

- İşlevsel Esneklik: İşte rotasyon, farklı işlerde görevlendirme gibi iş organizasyonunda esneklik.

- Ücret Esnekliği: Performansa ya da ekonomik koşullara göre ücret belirlemede esneklik.

Güvencenin Boyutları:

- İş Güvencesi: Aynı işte kalma güvencesi.
- İstihdam Güvencesi: Aynı işte ya da başka bir işte istihdam edilme güvencesi.
- Gelir Güvencesi: İşten çıkarılma, hastalık, kaza gibi gelir kaybına sebep olan durumlarda gelirin korunması güvencesi.

- Kombinasyon Güvencesi: Çalışanların işleriyle ilgili yüklendikleri zorunluluk ve sorumlulukların, özel hayatlarıyla ilgili zorunluluk ve sorumluluklarına engel teşkil etmeyecek şekilde dengelenmesi ve bütünleştirilmesi güvencesi.

Belirli bir piyasa durumunu ifade eden güvenceli-esneklik tanımında, esneklik ve güvencenin aynı anda sağlanabilmesi açısından dört temel unsur ortaya konulmuştur; (1) esnek ve güvenilir sözleşme düzenlemeleri, (2) etkin aktif işgücü piyasası politikaları, (3) kapsamlı hayat boyu öğrenim stratejileri, (4) hem gelir güvencesi hem de çalışanların iş ile özel hayatlarını uyumlaştırmalarına olanak tanıyan kombinasyon güvencesi sağlayan, modern sosyal güvenlik sistemi. Bu dört unsur aynı zamanda 2005-2006 AB Ortak İstihdam Raporu'nda güvenceli-esnekliğin sağlanabilme koşulları olarak ifade edilerek, AB 2020 istihdam hedefleri için politika safhaları olarak da belirtilmiştir (EC, 2013: 37).

### **3. ALMANYA'DA GÜVENCELİ-ESNEKLİK UYGULAMALARI**

Genel anlamda 1990'lardan bu yana Avrupa'nın işgücü piyasası politikaları belirlenirken, piyasalarda ihtiyaç duyulan esnekliği sağlamaya yönelik çeşitli adımlar atılmış, bu adımlar sonucunda serbest meslek, yarı-zamanlı çalışma, geçici sözleşmeli çalışma vb. gibi esnek işgücü formlarının oranı piyasalarda artış kaydetmiştir. Ancak Avrupa'nın çok korumacı işgücü kanunları, işsizlik bakımından olumsuz sonuçlar kaydedilmesine neden olmuş ve özellikle Almanya'nın uygulamaya aldığı, çalışma saatlerindeki indirimler gibi uygulamalar da yeterli sayıda yeni istihdam yaratamamıştır (Ludwig, 2006: 2).

Uygulandığı İskandinav ülkelerinde istihdam ve işsizlikte başarılı sonuçlar veren güvenceli-esneklik modelinin, Almanya'da da uygulanabilmesine yönelik olarak yapılan tartışmalarda, bunun için gerekli reformların, başarılı İskandinav modellerine dayanması gerekip gerekmediği ve bu modellerin diğer ülkelerde nasıl çalışacağı soruları ortaya çıkmaktadır (Euractiv, 2012).

Güvenceli-esneklik işgücü piyasası yapısının Almanya'da uygulanabilmesi konusunda Alman yetkililerce değinilen başlıca husus, başarılı güvenceli-esneklik modelleri ortaya koyan Danimarka ve Hollanda gibi ülkelerin, Almanya ile olan farklılıkları olmuştur. Bu ülkeler, sadece boyut olarak değil,

farklı sosyal sistemler, farklı politik kültürler, piyasa esnekliği ve sosyal güvence unsurları hakkında var olan farklı toplumsal algı ve yaklaşımlar açısından da Almanya'dan ayrılmaktadır. Dolayısıyla Almanya, Danimarka ve Hollanda ile benzer bir güvenceli-esneklik modeli ortaya koymamıştır. Örneğin; Almanya'nın işgücü kanunları, daimi süreli ve tam zamanlı çalışma sistemi ile yapılan kadrolu sözleşmeleri norm olarak kabul etmektedir. Ayrıca, Alman toplumu da sadece bu tip iş sözleşmelerini değerlendirmeye almaktadır. Almanya'da toplumla benzer şekilde sendikalar da yarı zamanlı ya da sınırlı süreli sözleşmeler gibi istihdamın esnek formlarına kuşku ile bakmaktadır (Ludwig, 2006: 7).

Almanya'da piyasa esnekliğine karşı hem kanunlarda hem de toplum ve sendikalarda bu derece tutucu bir anlayış yerleşirken, iş güvencesi ve gelir güvencesi gibi sosyal güvence unsurları da oldukça güçlü yapılanmıştır (Wilthagen, Tros ve Van Lieshout, 2003: 12).

Bu şartlar altında Almanya'da firmalar, şirket içi işlerin ana elemanları olan çekirdek personele yönelik içsel esnekliğin ortaya konulduğu; dışarıya ait işler için gereken ikincil personele yönelik esnek istihdam formlarının kullanıldığı, iki yanlı bir strateji geliştirmiştir. Hükümet de bu piyasa şartları altında rekabette başarılı olamayanlar için gelir desteği sağlanması adına sorumluluk almıştır. Sonuçta Alman işgücü piyasası, ana işlere sahip kadrolu çalışanlar, yan işler için geçici çalışanlar ve işsizler olarak üç gruba ayrılmıştır (Ludwig, 2006: 2).

Tablo 1'de Almanya'nın 1990-2013 yılları arası kadrolu çalışanlar için istihdam koruma mevzuatı endeksinin gelişimi gösterilmektedir.

**Tablo 1. Almanya'nın Kadrolu Çalışanlar İçin İstihdam Koruma Mevzuatı Endeksi**

1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
2,58	2,58	2,58	2,58	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68
2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68	2,68

*Kaynak: (OECD, 2017a)*

Tablo 2'de Almanya'nın 1990-2013 yılları arasında geçici sözleşmeli çalışanlar için istihdam koruma mevzuatının zayıflatılmasına yönelik yaptığı yapısal dönüşüm gösterilmektedir. Nispeten yüksek derecede istihdam koruması ile karakterize edilen Almanya, 1990'lı yılların ortaları itibarıyla geçici sözleşmeli çalışanlara ait koruma mevzuatına yönelik gerçekleştirdiği bu yapısal dönüşümle, piyasalarda işletmelerin ihtiyaç duyduğu esnekliği sağlamıştır.

**Tablo 2. Almanya'nın Geçici Sözleşmelere Ait İstihdam Koruma Mevzuatında Gevşeme Süreci**

1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
3,25	3,25	3,25	3,25	3,25	3,13	3,13	2,5	2,00	2,00	2,00	2,00
2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
2,00	1,5	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,13

*Kaynak: (OECD, 2017b)*

Tablo 1 ve 2'de görüldüğü gibi; Almanya 1990'lı yılların ortaları itibarıyla, kadrolu çalışanlara ait istidam koruma mevzuatında sıklığı olduğu gibi korumaya devam ederken, aynı yıllar itibarıyla geçici çalışanlara ait istihdam koruma mevzuatında önemli ölçüde gevşemeye giderek, bu yolla piyasalara esneklik zerk etmeye başlamıştır.

Buradan da anlaşılmaktadır ki Almanya, kadrolu çalışanlara güçlü istihdam koruması sağlamaya devam ederek, işgücü piyasası kanun ve uygulamalarını toplumsal kabullere ve piyasa unsurlarının yaklaşımlarına uygun yapıda tutmaya devam ederken; geçici çalışanlara Danimarka'dan dahi daha zayıf istihdam koruma mevzuatı uygulayarak, bu iş formu yoluyla işletmelere büyük kolaylıklar ve esneklik sağlamıştır.

Geçici çalışanlara ait istihdam koruma mevzuatındaki bu düzenlemelere paralel olarak, özellikle 2005 yılı itibarıyla Almanya'da işsizlik oranlarının seyrinde elde edilen başarı, Tablo 3'de ortaya konulmaktadır.

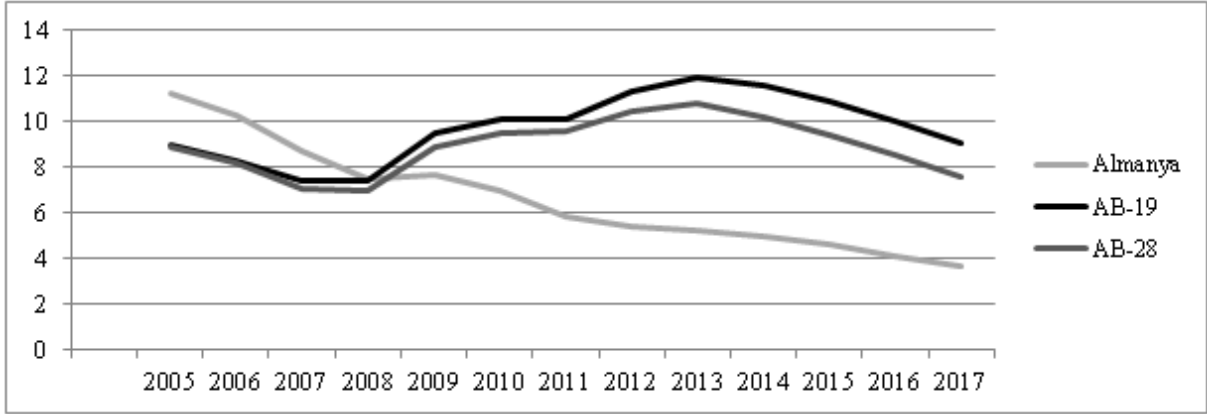
**Tablo 3. Almanya'nın Güvenceli-Esneklik Dönüşümü Öncesi (1995-2005) ve Sonrası (2005-2016) İşsizlik Oranları Seyri**

YIL	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
İşsizlik %	8,1	8,9	9,8	9,2	8,4	7,8	7,8	8,6	9,6	9,8	11,2	10,2
YIL	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
İşsizlik %	8,7	7,5	7,7	6,9	5,8	5,3	5,2	4,9	4,6	4,2	3,7	-

*Kaynak: (Eurostat, 2018)*

Grafik 1'de de Almanya'nın işsizlik oranları açısından Euro sahası ve AB üyesi ülkeler ile karşılaştırılması ve işsizlik ile mücadelede elde ettiği başarı gösterilmektedir.

**Grafik 1. Almanya, AB19 (Euro Alanı) ve AB28 İşsizlik Oranları Seyri (2005-2017)**



*Kaynak: (OECD, 2018)*

Güvenceli-esnekliği daha farklı bir perspektif ile algılayan Almanya, kadrolu çalışanlara ait istihdam koruma mevzuatına dokunmadan, geçici çalışanlar için istihdam koruma mevzuatında kuvvetli gevşemeye gitmek yoluyla piyasalara esneklik zerk ederek, kendi toplum yapısındaki algı ile çelişmeden, yüksek sosyal güvence sağlamada hiçbir azaltmaya gitmeden, işgücü piyasasında esnekliği arttırmayı başarmıştır. Almanya'nın işgücü piyasası esnekliğini arttırmada kullandığı diğer bazı uygulamalar da şunlar olmuştur (Ludwig, 2006: 3):

- Bu dönemde ihtiyaç fazlası/aşırı istihdam ile ilgili düzenlemelerde de reforma gidilmiştir. 25 çalışandan daha az elemanı bulunan firmalar bu düzenlemelerden muaf tutulmuştur.

- Ekonomi ve Teknoloji Bakanlığının öne sürdüğü teklifle oluşturulmak istenen işgücü piyasası esnekliğinin, işsizlik imtiyazlarındaki artışlar gibi yüksek sosyal güvence ile birleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu öneri Danimarka modelini takip eder niteliktedir.

- İş ve İşgücü Ajanslarını liberalleştirme ile ilgili düzenlemeler yapılmıştır. Bu alanda atılan adımlar 1985 reformlarına geri dönüş şeklinde olmuştur. 1985 yılında da Hartz reformu ile işsiz kalan kesimleri işlere yerleştirme amacı ile Kamu Personel Servisleri Ajansı kurulmuştur.

- İşgücü piyasasında liberalden katı politikalara ve sonra tekrar liberal düzenlemelere geçişten sonra, küçük işlerde hızlı artış olmuş, buna karşı standart sözleşmeli istihdam azalmıştır. 2002'de aylık 400 Euro'ya kadar gelir sağlayan işleri içeren Küçük-İşler düzenlemesi de bu alandaki iş artışlarına etki ettiğinden, geçici çalışanlara ait yapısal düzenlemelerin de etkisi ile bu iş formunda artış kaydedilmiştir. Küçük ölçekli işlerdeki artış ve standart sözleşmeli istihdamdaki düşüş arasında direk bir bağ olup olmadığını gösterir bir araştırma henüz ortaya konulmamış olsa da, Alman işgücü piyasasında temel bir değişim oluşmaya başlamıştır.

- 1996 yılında sınırlı süreli sözleşmeler 24 ay ile sınırlandırılarak faaliyet ile ilgili kısıtlamalar 2001 yılında yeniden düzenlenmiştir. Bu iki esneklik unsurunun hayata geçirilmesi ile 1985'de %5 olan

sınırlı süreli sözleşmelerin oranı 2003’de %7 2016’da %13,7 (ILO, 2016) olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca özellikle hükümetin işe alımlardaki deneme sürelerini düzenlemesi ve sınırlı süreli sözleşmelere kısıtlamalar getirmesi sayesinde 25 yaş altı genç nüfus istihdamındaki yükseliş çok belirgin olmuştur.

- Son olarak 2017 yılında geçici çalışanların maksimum çalıştırılma süresi 24 aydan 18 aya indirilmiş ve asgari ücretlerde artışa gidilerek, geçici çalışanların hakları daha güçlendirilirken aynı zamanda bu tip iş sözleşmelerinde olabilecek çeşitli suistimallerin de önüne geçilmesi adına bir adım daha atılmıştır (Arbeitsrecht-Weltweit, 2017).

Özellikle 2000’li yılların başlarından itibaren hayata geçirilen bu uygulamalar ve çeşitli aktif işgücü piyasası politikaları yoluyla, piyasa unsurları arasında birçok köprü sistemler oluşturulması sağlanmış ve bir dizi güvenceli-esneklik uygulaması bu şekilde yürürlüğe konulmuştur.

#### **4. SONUÇ**

Danimarka öncülüğünde modellenerek ortaya konulan güvenceli-esneklik işgücü piyasası yapısı, esnek şekilde yapılandırılmış işgücü piyasasının, yüksek sosyal güvence sağlayan bir sistemle aynı anda var olabileceğini ve bu şekilde işsizlikle mücadelede ve istihdam yaratmada başarılı sonuçlar elde edilebileceğini göstererek, AB’nin dikkatini çekmiştir. Bunu takiben, güvenceli-esnekliğin sağlanması için gerekli olan koşullar, Avrupa İstihdam Stratejisi’nde, AB’nin 2020 istihdam hedeflerine ulaşma yolundaki temel politika unsurları olarak nitelendirilmiştir.

AB üyesi ülkelerden özellikle Almanya, Danimarka’nın ortaya çıkardığı altın üçgen güvenceli-esneklik modelinin bu denli büyük bir başarı elde etmesinde en önemli etken olarak, bu modelin Danimarka’nın ulusal ülke dinamikleri ve gerçekleri ile büyük uyum içerisinde olmasını görmüştür. Almanya’ya göre altın üçgen modeli, güvenceli-esnekliğin başarılı bir uygulamasıdır; ancak, AB üyesi ülkeler ekonomik boyut, sahip oldukları sosyal sistemler, farklı politik kültürler, piyasa esnekliği ve sosyal güvence unsurları hakkında var olan farklı toplumsal algı ve yaklaşımlar nedeniyle birbirlerinden ayrılmaktadır. Dolayısıyla üye ülkeler, başarıyla uygulanmış bir güvenceli-esneklik modelini, bire bir olarak kolaylıkla kendi ulusal piyasa ve toplum yapısına uyarlayamayacaktır. Bu bakımdan, ülkelerin yeni yollar bularak, güvenceli-esneklik yapısına ait yeni ulusal modellemeler ortaya koymaları gerekmektedir.

Bu bağlamda Almanya, güvenceli-esnekliğin öncü uygulayıcı ülkeleriyle benzer bir güvenceli-esneklik modeli ortaya koymamıştır. Almanya, iş kanununda kadrolu sözleşmeler üzerindeki sıkı-korumacı yapıya dokunmayarak, hem kanunda büyük hakları olan sendikaların hem de esnek iş formlarına mesafeli yaklaşan Alman toplumunun tepkisini çekmeden, işletmelerde belirli tip işler için yarı zamanlı ya da sınırlı süreli sözleşmeler gibi istihdamın esnek formalarının uygulanmasını kolaylaştıracak düzenlemeler getirmiştir. Ayrıca, bu gibi esnek iş formlarında çalışacaklara yönelik sosyal güvencenin eksiksiz sağlanması adına da devlet olarak sorumluluklar almıştır.



Sonuçta Alman işgücü piyasasında, işletmelerin ana işlerine sahip, güçlü ve korumacı kanunlara tabi kadrolu çalışanların yanı sıra, işletmelerin yan-ikincil-dönemlik işleri için, zayıf ve düşük korumaya tabi geçici sözleşmeli çalışanlar şeklinde bir yapı meydana gelmiştir. Geçici sözleşmeli çalışanlar için oldukça zayıf yapılandırılan istihdam koruma mevzuatı yoluyla, işletmelere esnekliğin tüm boyutları için imkân sağlanarak, işsizlik oranlarının düşürülmesinde önemli bir başarı elde edilmiştir. Ortaya koyduğu güvenceli-esneklik yaklaşımı ile elde ettiği bu başarılı sonuçlar nedeniyle Almanya, diğer üye ve aday ülkeler için de örnek teşkil etmektedir.

## **KAYNAKÇA**

- Arbeitsrecht-Weltweit (2017) “Germany: New Employment Law Regulations in 2017”, <https://www.arbeitsrecht-weltweit.de/2017/03/03/germany-new-employment-lawregulationsin-2017>, (02.05.2018).
- EURACTIVE (2012) “Flexicurity; Can It Work for France and Germany?”, <https://www.euractiv.com/section/innovation-industry/news/flexicurity-can-it-work-for-france-andgermany/>, (25.05.2018).
- EUROSTAT (2018) “Unemployment by Sex and Age”, [http://ec.europa.eu/eurostat/web/productsdata-sets/-/une\\_rt\\_a](http://ec.europa.eu/eurostat/web/productsdata-sets/-/une_rt_a), ( 01.04.2018).
- European Commission (EC) (2013) “Flexicurity in Europe”, EU Administrative Agreement Final Report.
- ILO (2016) [http://www.ilo.org/dyn/eplex/termdisplay.empContracts?p\\_lang=en&p\\_expandcomments=Y&p\\_checkbox=Y&p\\_country=188](http://www.ilo.org/dyn/eplex/termdisplay.empContracts?p_lang=en&p_expandcomments=Y&p_checkbox=Y&p_country=188), ( 30.05.2018).
- Keune, M. ve Maria J. (2007) “Not Balanced and Hardly New: The European Commission Quest for Flexicurity”, European Trade Union Institute for Research, Education and Health and Safety (ETUI-REHS), WP2007.01.
- Ludwig, K. V. (2006) “Flexicurity in Germany”, European Employment Observatory, Discussion Paper Economic Research and Consulting, Munich.
- Madsen, P. K. (2007) “Flexicurity-Towards a Set of Common Principles”, The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations, Vol.23, No.4, pp.525-542.
- OECD (2017a) “Strictness of Employment Protection, Regular Contracts”, [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=EPL\\_OV#](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=EPL_OV#), (14.01.2017).
- OECD (2017b) “Strictness of Employment Protection, Temporary Contracts”, [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=EPL\\_OV#](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=EPL_OV#), (14.01.2017).

- OECD (2018) “OECD Unemployment Rates”, <https://data.oecd.org/unemp/unemployment-rate.htm>, (14.05.2018).
- Philips, K. ve Eamets R. (2007), “Approaches to Flexicurity: EU Models”, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Denmark.
- Tangian, A. (2005) “Monitoring Flexicurity Policies in The EU With Dedicated Composite Indicators”, WSI in der Hans Böckler Stiftung, WSI Diskussionspapier Nr. 137, ISSN 1861-0625.
- Tangian, A. (2008) “Towards Consistent Principles of Flexicurity”, WSI-Diskussionspapier Nr. 159, ISSN 1861-0625.
- Wilthagen, T. (2002) “The Flexibility-Security Nexus: New Approaches to Regulating Employment and Labour Markets”, Paper of the British Journal of Industrial Relations, The Politics of Employment Relations Conference, Windsor, UK.
- Wilthagen, T. ve Tros F. (2004) “The Concept of Flexicurity: A New Approach to Regulating Employment and Labor Markets”, *Trans-European Review of Labour and Research*, 10(2), p.166-187.
- Wilthagen, T., Tros F. ve Lieshout H. V. (2003) “Towards Flexicurity?: Balancing Flexibility and Security in EU Members States”, September, <https://ssrn.com/abstract=1133940>, (11.02.2017).