

Rapor

Kurumsal Sorumluluk ve İşçi Haklarına ortak yaklaşımları araştırmak

Institute for Work and Employment Relations,
MIT ve (Jo-In) Kurumsal Sorumluluk ve İşçi Hakları Ortak Girişimi tarafından birlikte
düzenlenen bir forum

11 Temmuz ve 12 Temmuz 2005
MIT, Boston, ABD

1. Giriş

Toplantının amacı, proje için belirlenmiş olan öncelikleri (örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkı, ücretler ve çalışma saatleri) daha fazla incelemek ve aşağıdaki hususlar üzerinde durmaktır:

- İlgili Uluslararası Çalışma Standartları bakımından hukuk ve davranış kurallarında ücretler ve çalışma saatlerine ilişkin hükümler üzerindeki araştırmaların mevcut durumu;
- Bu standartları uygulama konusunda Türkiye'deki kilit meseleler;
- Denemeler için sorular.

Katılımcıların listesi Ek 1'de verilmiştir.

Bu raporda, tartışmalarda ortaya çıkan kilit meseleler vurgulanmaktadır.

2. Jo-In İş Uygulaması Davranış Kuralları Taslağı

Katılımcılar, altı örgütün davranış kuralları arasındaki kilit farklılıkları gözden geçirdi. İşyeri standartlarındaki farklılıkların, yaşama ücreti konusunda öne çıkan bazı istisnalar dışında, önemli olmadığı konusunda genel bir fikir birliği vardı.

Fakat bu standartların, markaların ve tedarik zincirindeki fabrikaların sorumlulukları bakımından neler getirdiği konusunda bir fikir birliği yoktu. Örneğin, sendikalara karşı olumlu bir tutum benimsemenin, işletmeler açısından anlamı nedir?

İş Uygulaması Davranış Kuralları, yalnızca şirketlerin yaptığı asgari taahhüdü ifade eder. Bu taahhüdü yerine getirmek için gereken somut eylemlerin, uygulamaya dönük kılavuzlarda ifade edilmesi gerekir.

Jo-In, öncelik olarak belirlenmiş olan üç işyeri standardı konusunda kılavuzlar geliştirmeyi hedefledi:

- Örgütlenme Özgürlüğü ve Toplu Pazarlık
- Ücretler
- Çalışma Saatleri

3. Örgütlenme Özgürlüğü ve Toplu Pazarlık Hakkı

Bu oturumdaki tartışmanın odağı, Türkiye’de örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkı önündeki engeller üzerindeydi. Bunun, Türkiye’deki tedarikçilerle davranış kurallarını uygulayan markaların sorumlulukları bakımından getirdiği şeyler nelerdir?

Aşağıdaki meselelerin ve engellerin, bu hakların Türkiye’de serbestçe uygulanmasını önlediği düşünüldü:

- Kayıt dışı işyerleri ve işçiler:

Türkiye’deki Sendikalar Kanunu, bir toplu pazarlık sözleşmesi müzakere edebilmek için işçilerin bir sendikaya katılmasını şart koşmaktadır. Türkiye’deki tekstil ve hazır giyim sektöründe toplam 3,5 milyon olduğu tahmin edilen işçilerin yalnızca 500,000’i kayıtlıdır.

- Eşikler ve kayıt prosedürleri:

İşçiler, bir sendikaya katılmaya çalıştıklarında, bir dizi maliyetli idari prosedürle karşılaşmaktadır.

Çalışma Bakanlığı tarafından toplu pazarlığın yasal bir tarafı olarak kabul edilebilmeleri için sendikaların belirli temsil eşiklerine ulaşmaları gerekiyor. ILO, bu eşiklerin, ilgili ILO sözleşmeleriyle bağdaşmadığını düşünmektedir.

Türkiye’deki şirketlerin, sendikaların Çalışma Bakanlığı’na yaptıkları başvurulara itiraz ederek, sendikaların toplu sözleşme tarafı olarak tanınmasını geciktirdikleri bilinmektedir. Bazı şirketler, bu geciktirmeden yararlanarak, tercih ettikleri bir sendikanın tanınmasını sağlamışlardır.

- Yasal işlemlerin uzun sürmesi ve mahkeme kararlarının uygulanmaması:

Sendikaya üye oldukları veya faaliyet düzenledikleri için işten atılan işçiler, bu işten çıkarmalara itiraz ettiklerinde ve tekrar işe alınmalarını talep ettiklerinde, çoğu zaman çok uzun mahkeme işlemleriyle karşılaşmaktadır.

Türkiye’deki şirketlerin, işe tekrar alma doğrultusundaki iş mahkemesi kararlarını temyize götürdükleri bilinmektedir. Yargıtay’a yapılan bu temyizler, yasal süreci daha da uzatmaktadır.

İş Mahkemelerinin işçileri tekrar işe almaya dönük kararlarının Yargıtay’da onaylandığı halde bunları uygulamayı reddeden şirket örnekleri de vardır.

ILO, sendika karşıtı ayrımcılık ve işçi temsilcilerinin kanunda korunması için yasal başvuru yollarının ve önlemlerin yetersiz olduğunu düşünmektedir.

- Sendika karşıtı duygu:

Sendika karşıtı ayrımcılık yaygındır ve Türkiye’de şirketler genellikle sendikal faaliyetler örgütlenmesine karşı olumsuz bir tutum içindedir.

- Zayıf endüstri ilişkileri sistemi:

Sendikalar arasında hiçbir arabuluculuk kurumu yoktur ve sendikalar ve şirketler arasındaki ilişkiler olumsuz olmaya meyillidir.

- Sendikal uygulamalar :

Sendikalar arasında rekabet ve çekişme vardır. Türkiye’de birkaç şirketin bundan faydalanarak, bir sendikayı diğerine karşı kullandığı bilinmektedir.

Geçmişte bazı sendikaların, işçi temsilcilerini işçiler tarafından serbestçe seçilmek yerine, doğrudan kendilerinin atadığı örnekler de yaşanmıştır.

- Grev hakkı üzerindeki yersiz yasal kısıtlamalar :

Bekleme süreleri, asli hizmetlerin tanımı, “siyasi” grev tanımı, grev gözcülüğü yönetmeliği ve grev eylemi üzerindeki cezalar, ILO tarafından engelleyici olarak görülmektedir.

Bu ortamda, tedarikçilerin, bu hakların serbestçe kullanılmasını önleme ve/veya bu hakkın kullanılmasını önleyen birçok engelden faydalanma yönündeki uygulamalara girmemelerini sağlamanın, markaların sorumluluğunda olduğu konusunda genel fikir birliği vardı. Bu tür müdahalelerin açık bir örneği, meseleleri geciktirmek için yasal yolların kullanılması veya bir İş Mahkemesi veya Yargıtay kararının uygulanmamasıdır.

Böyle sendika karşıtı, düşmanca bir ortamda, sendikalara karşı “olumlu bir tutum benimseme”nin ne anlama geldiği konusunda tartışmalar yaşandı. Türkiye’deki olumsuz endüstri ilişkileri ortamı karşısında, markaların sorumluluğu nedir? Ayrıca bu çabada, kapasite geliştirmenin ve bilinç yükseltmenin rolüne ilişkin tartışmalar yapıldı. Markaların sorumluluğu ve eşiklerle ilgili meselenin, markaların yasal gerekliliklerin ötesine gitmelerini getirip getirmediğine ilişkin tartışmalar da yaşandı. Tartışmalardan iki kilit mesele öne çıktı. Birincisi, yukarıdaki zorluklar karşısında bir tedarikçinin, davranış kurallarının gereğine uyup uymadığının nasıl değerlendirileceğidir. İkincisi, düzeltmenin nasıl destekleneceğidir: Markanın sorumluluğu nedir ve en iyi uygulamadan neler öğrenilebilir? Türkiye’deki denemeler sırasında birkaç sorunun ele alınması gerekiyor. Bunlar, Ek 2’de listelenmiştir.

4. Ücretler

Davranış kurallarının uygulanmasının, bir formülle belirlenmiş “yaşama ücreti”ne uyum bakımından değerlendirilmesini içerdiği önemli durumlar vardır, fakat Türkiye’deki genel uygulama, bazen bir “yaşama ücreti”ne doğru geçiş niyetinin ifadesini de içeren bir yasal asgari ücrete uyumun değerlendirilmesi şeklindedir. Bu standardın uygulanışının değerlendirilmesi, Türkiye’de sosyal güvenlik ödemelerinden kaçınmak için yaygın olarak rastlanan çift defter tutma nedeniyle karmaşıklaşmaktadır.

Adil ve onurlu bir ücrete ulaşmanın en iyi yolunun, işçilerin kendi işverenleriyle serbestçe müzakere edebilmeleri olduğu konusunda genel fikir birliği vardı. Bununla birlikte, birçok ülkedeki işgücü piyasası koşulları ve hazır giyim sektöründeki fiyat baskısı nedeniyle, toplu pazarlık sözleşmelerinin var olduğu yerlerde bile, bunları referans almak, işçilere gerçekten de bir “yaşama ücreti” ödenip ödenmediğini belirlemede yetersiz

kalabilmektedir.

Türkiye bakımından tartışmanın odağı, bir “yaşama ücreti”ni belirlemenin değişik yöntemleri (toplu pazarlık sözleşmelerine başvurmak ve/veya şu veya bu formülü kullanmak) üzerindeydi. Türkiye’de asgari geçim maliyetine ilişkin önemli miktarda bilgi bulunduğu bildirildi. Bu bilgiler, bir yaşama ücretini belirlemede ölçüt olarak kullanılmalı mıdır? Türkiye’deki toplu pazarlık sözleşmelerindeki gibi belirli rakamlar, ölçüt olarak kullanılmalı mıdır?

“Yaşama ücreti”nin fazla mesaiyi içerip içermediği, cinsiyete göre farklılıkların neler olduğu ve bölgesel değişimlerin önemi gibi birkaç mesele bu tartışmalarda öne çıktı.

İlk adım, bir rakam belirlemek olacaktır. Farklı yöntemlerle elde edilmiş rakamların bir karşılaştırmasıyla başlamak önemli olacaktır (örneğin, bir formülü veya bir toplu pazarlık sözleşmesinde kararlaştırılan bir ücreti kullanmak). Değişimin, çok büyük olmaması ihtimali yüksektir. Sonraki adım, bu ücretlerin nasıl ödenmesi gerektiğini değerlendirmek amacıyla markalar, tedarikçiler, sendikalar ve işçilerle birlikte çalışmak olmalıdır. “İş mantığı” nasıl ortaya konulabilir? Bu, markaların satın alma uygulamalarını ve malların fiyatlandırılmasını nasıl etkilemelidir? Bu meselelerin, Türkiye’deki denemeler sırasında “test edilmesi” gerekiyor. Somut sorular, Ek 2’de listelenmiştir.

5. Çalışma Saatleri

Bu konu üzerinde canlı bir tartışma yaşandı.

Türkiye’de yılda 270 saatlik fazla mesai şeklindeki yasal sınır, diğer ülkelerle karşılaştırıldığında özellikle katıdır. Gerçekte, çok az fabrika bu sınıra uyuyor. Aşırı fazla mesai konusunda bir mesele olduğu açıktır, fakat bu, Çin gibi diğer ülkelerde olduğu kadar büyük bir meseleymiş gibi görünmüyor. Bu da Türkiye’yi müdahale ve düzeltme stratejileri konusunda iyi bir test alanı haline getiriyor.

Tartışmalarda birkaç kilit mesele öne çıktı. Fazla mesai çoğu kez kaydedilmemektedir ve gerçekten çalışılan saatlerin belirlenmesi, çift defter tutmanın yaygınlığı nedeniyle karmaşıktır. Fazla mesaiyi kaydeden fabrikalar, aynı zamanda fazla mesai yapma gereğini daha iyi kontrol edebilmektedir. Bu da, düzeltme stratejilerinde yönetim sistemlerine merkezi bir rol kazandırmaktadır.

Sipariş zincirinin yönetimi optimal değildir. Fabrikaların mevcut üretim kapasitelerini markalara yanlış bildirdikleri ve markaların da, verdikleri siparişlerin hacmini çok kısa zamanda değiştirdikleri bilinmektedir. Markalar, belirli bir fabrikaya başka markaların da ne derecede üretim yaptırıldıklarına ve yaptırıldıkları üretimin hacmine ilişkin yeterli bilgiye sahip değildir. Bu da, üretimi ve fazla mesaiyi izlemeyi ve kontrol etmeyi güçleştirmektedir. Bunun nasıl yönetildiği veya taşeronlar üzerindeki etkisi belli değildir.

Diğer bir mesele de üretim sistemiyle ilgilidir. Üretim sistemleri çoğunlukla bant tipi

Üretim sistemlerinden oluşmaktadırdır. Fazla mesai konusunda önemli iyileşmeler, üretim sistemindeki iyileştirmeler sayesinde başarılmıştır.

Fazla mesainin gerçekten gönüllü olup olmadığını değerlendirmek zor bir görevdir. İşçiler çoğu zaman fabrikada çalışmayı sürdürebilmek için fazla mesaiye “gönüllü olmak” konusunda kendilerini mecbur hissetmektedir.

Bu denemelerde ele alınması gereken uygulama meseleleri aşağıdadır:

- tesis yönetimi (idare, kayıt tutma)
- markaların sipariş sürecinin yönetilmesi
- Üretim sisteminin niteliği
- Üretilen malın niteliği

Bu meseleler Ek 2’de işlenmektedir.

6. Deneme yöntemi

Deneme yönteminin tartışılması sınırlı kaldı. Birçok kimse, denemelerin odağını berraklaştırma ihtiyaını belirtti. Orijinal proje tasarımınnın, fazla hevesli olduğu ve belirlen takvimde gerçekleştirilemeyeceği değerlendirildi. Ortadaki meseleler açıktı. Projenin, davranış kurallarının uygulanması yoluyla bu meselelerin en iyi nasıl düzeltilebileceğine ve çalışma koşullarında iyileştirmelerin nasıl başarılabileceğine ilişkin kılavuzlar geliştirmesi gerekiyor.

7. Sonuç

Denemelerde ele alınacak meselelere ilişkin olarak toplantı sırasında önemli bir fikir birliği ortaya ıktı. Yönetim Kurulu’nun orijinal proje tasarımınnı gözden geçirmesine ve denemelerin odağını ayrıntılandırarak, düzeltme stratejileri konusundaki en iyi uygulamaya yoğunlaşmasına yönelik açık bir ihtiyaç vardır.

Farklı konular tartışılırken, Türkiye’de taşeronluğun yaygın kullanılmasıyla ilgili meselelerle uğraşmanın önemi de sık sık gündeme getirildi.

Yönetim Kurulu, bunu ele almaya devam etmeyi ve katılımcı markalara ve tedarikçilere, sendikalara ve STK’lara önümüzdeki aylarda geribildirimde bulunmayı üstlendi.

Ek 1: Katılımcılar

Jo-In Yönetim Kurulu

| | |
|--|--|
| Ethical Trading Initiative, ETI | |
| Dan Rees 2nd Floor, Cromwell House London WC1V 6HZ ENGLAND Tel: +44 20 7404 1463 Fax: +44 20 7831 7852 Email: dan.r@eti.org.uk website: www.ethicaltrade.org | |
| Fair Labor Association, FLA | |
| Anne Lally 1420 K St NW WASHINGTON, DC 20005 USA Email: alally@fairlabor.org website: www.fairlabor.org | Rut Tufts 1420 K St NW WASHINGTON, DC 20005 USA Tel: 001 202 262 0708 Fax: 001 202 898 9050 Email: tufts@fairlabor.org website: www.fairlabor.org |
| Fair Wear Foundation, FWF | |
| Sjef Stoop FaKoningin Wilhelminaplein 13/1.08.08 Postbus 69265 1060 CH Amsterdam THE NETHERLANDS Email: stoop@fairwear.nl website: www.fairwear.nl | |
| Social Accountability International, SAI | |
| Alice Tepper Marlin 220 East 23rd Street Suite 605 New York , NY 10010 USA Tel: 001 212 684 1414 x203 Fax: 001 212 684 1515 Email: alice@sa-intl.org website: www.cepaa.org www.sa-intl.org | Vic Thorpe SAI alternate Bergstrasse, 80 8712 Stafa Switzerland Tel: 0041 43 818 0090 Fax: 0041 43 818 0092 Mobile : 0041 79 750 3207 Email: vic.thorpe@just-solutionsnet.com website: www.just-solutions-net.com |
| Workers Rights Consortium, WRC | |
| Scott Nova 5 Thomas Circle NW, Fifth Floor | Jeremy Blasi 5 Thomas Circle NW, Fifth Floor |

| | |
|---|--|
| Washington, DC 20005 USA Tel: 001 202 387 4884 x202 Fax: 001 202 387 3292 Email: scott.nova@workersrights.org website: www.workersrights.org | Washington, DC 20005 USA Tel: 001 202 387 4884 Fax: 001 202 387 3292 Email: jeremy.blasi@workersrights.org website: www.workersrights.org |
| Jo-In Staff | |
| Susan Hayter 2nd Floor Cromwell House London WC1V 6HZ ENGLAND Tel: +44 20 7404 2672 Fax: +44 20 7831 7852 Email: hayter@jo-in.org website: www.jo-in.org | Ayse Ozver Aga Hamami Cad. No: 16 Gelincik Apt. Daire: 4 Cihangir-Istanbul TURKEY Tel: +90 212 245 0 224 Email: ayseuras@kablonet.com.tr or ozver@jo-in.org website: www.jo-in.org |
| ILO | |
| Steven Oates International Labour Organization, ILO Email: oates@ilo.org website: www.ilo.org | |
| Sendika | |
| Gerald Audaz The International Textile, Garment and Leather Workers' Federation, ITGLWF 8 Rue Joseph Stevens B-1000 Brussels BELGIUM Email: gaudaz@itglwf.org website: www.itglwf.org | |
| STK | |
| Lynda Yanz <i>Coordinador</i> Maquila Solidarity Network, MSA 606 Shaw St Toronto ON M6G 3L6 CANADA Tel: 001 416 532 8584 Fax: 001 416 532 7688 Email: lyanz@maquilasolidarity.org website: www.maquilasolidarity.org | |
| Markalar | |

| | |
|--|--|
| <p>Matt Kelly <i>Quality and Ethics Technologist</i> Marks & Spencer</p> | <p>Ziba Cranmer Nike Colosseum 1</p> |
| <p>Waterside House 35 North Wharf Road London W2 1NW ENGLAND Tel: +44 20 8718 1285 Email: matt.kelly@marksandspencer.com</p> | <p>1213 NL Hilversum 1200 HJ Hilversum THE NETHERLANDS Email: ziba.cranmer@nike.com</p> |
| <p>Sibylle Duncker OTTO (GmbH & Co KG) Wandsbeker Strasse 3-7 D22179 Hamburg GERMANY Tel: +49 40 6461 6528 Fax: +49 40 6461 7198 Email: sibylle.duncker@ottogroup.com website: www.ottogroup.com</p> | <p>Huntley Doran Patagonia Email: HUNTLEY_DORNAN@patagonia.com</p> |
| <p>Katkida bulunan akademisyenler:</p> | |
| <p>Matt Amengual <i>PhD Candidate, Political Science</i> MIT Dept of Political Science Cambridge, MA USA Tel: 001 617 275 6670 Email: amengual@mit.edu</p> | <p>Dana Brown <i>Postdoc</i> MIT Sloan School of Management Email: dlbrown@mit.edu</p> |
| <p>Josh Cohen <i>Professor of Political Science/Philosophy</i> MIT Dept of Political Science MIT 77 Massachusetts Ave E53-369 Cambridge, MA 2139 USA Tel: 001 617 253 5237 Email: jcohen@MIT.EDU</p> | <p>Tom Kochan <i>Geo Maverick Bunker Professor of Management</i> MIT Sloan School of Management MIT 50 Memorial Drive E52-583 Cambridge, MA 2142 USA Tel: 001 617 253 6689 Fax: 001 617 253 7696 Email: tkochan@sloan.mit.edu website: mitsloan.mit.edu/iwer</p> |

| | |
|---|---|
| Richard Locke <i>Alvin J. Siteman Professor of Entrepreneurship & Political Science</i> MIT Sloan School of Management MIT | Michael Piore <i>Professor</i> MIT Dept of Economics MIT 50 Memorial Drive |
| 50 Memorial Drive E52-589 Cambridge, MA 2142 USA Tel: 001 617 253 2610 Fax: 001 617 253 2660 Email: rlocke@mit.edu website: web.mit.edu/rlocke/www | E52-271C Cambridge, MA 2142 USA Tel: 001 617 253 3377 Email: mpiore@mit.edu |
| Monica Romis <i>Graduate Student</i> MIT Dept of Urban Studies & Planning Cambridge, MA USA Email: mromis@mit.edu | Gustavo Setrini <i>PhD Candidate, Political Science</i> MIT Dept of Political Science Cambridge, MA USA Email: setrinig@mit.edu |
| Judith Tendler <i>Professor of Political Economy</i> MIT Dept of Urban Studies & Planning MIT 77 Massachusetts Ave 9-525 Cambridge, MA 2139 USA Tel: 001 617 253 0249 Email: tendler@mit.edu website: dusp.mit.edu | |

Ek 2: Denemelerde ele alınacak sorular

Örgütlenme Özgürlüğü

- 1 Bir fabrikanın sendika karşıtı uygulamalara girip girmediği nasıl değerlendirilir?
- 2 Fabrikanın, örgütlenme özgürlüğünü engellemek için yasal prosedürlerden faydalanmadığı nasıl değerlendirilir?
- 3 Şirketin, sendikal faaliyetlere karşı "olumlu bir yaklaşım" ve işçilerin örgütlenme faaliyetlerine karşı açık bir tutum benimseyip benimsemediği nasıl değerlendirilir?

- 4 Sendikanın, işçilerin "özgürce seçilen temsilcisi" olup olmadığı nasıl değerlendirilir?
- 5 Fabrikalar, işçilerin bir sendikaya katılma ve toplu pazarlık yapma haklarına saygı gösterdiğini nasıl göstermelidir (örneğin, sendika temsilcilerini serbest erişim, kamuoyuna bildiriler)?
- 6 98 ve 87 sayılı sözleşmelere uymak için şirketler minimum yasal gerekleri nasıl aşmalıdır (çünkü eşikler, bu sözleşmelerle uyumamaktadır)?
- 7 Örgütlenme özgürlüğü ve yapıcı işçi-yönetim ilişkileri için olumlu bir ortamı teşvik etmek amacıyla kullanılacak araçlar nelerdir (örneğin eğitim)?

İlgili Meseleler

- 1 Uygulanabilir bir şikayet sistemi için gereken mekanizmalar ve kurumlar nelerdir?
- 2 Arabuluculuk için yerel kapasite nasıl inşa edilir?
3. Yönetim sisteminin rolü nedir?
 - Uyum, yönetim sistemiyle nasıl bütünleştirilir?
 - Bir fason üretim sisteminde uyumu nasıl geliştirirsiniz?
- 4 Türkiye'de endüstri ilişkileri ortamını iyileştirmek için neler yapılabilir?
- 5 Markaların, sendikaların, STK'ların, hükümetin ve tedarikçilerin sorumlulukları nelerdir?
- 6 Bu mesele üzerinde Türkiye'de bir araya gelen MSI'lerin ve markaların değeri nedir?
- 7 Fabrikalar ve markalar, davranış kurallarını kayıt dışı işçilere ve tedarikçilere ve taşeronlara nasıl uyguluyor?

Ücretler

1. Türk hazır giyim sektöründe işçilerin yaşama ücreti nedir?
 - Cinsiyete duyarlı bir yaşama ücretini hesaplamak için tutarlı bir yöntem ve yaklaşımı nasıl geliştirebiliriz?
 - Yaşama ücretini hesaplamak için masanın etrafındaki MSI'lerin kullandığı farklı yöntemler/formüller nelerdir? Bunlar hangi rakamları veriyor?
 - Toplu sözleşmelerdeki ücret oranlarını, Türkiye'deki yaşama ücreti düzeyini değerlendirmek için nasıl kullanabiliriz?
 - Bölgesel farkları nasıl ele almalıyız?
2. Bir yaşama ücretine nasıl ulaşabiliriz?
 - Ücretlerde cinsiyetlere göre farklar, bunların kaynakları ve bunları ele alma araçları nelerdir?
 - Yaşama ücreti standardı fabrikalara hangi zorluğu getiriyor ve iş mantığı açısından meseleyi nasıl ortaya koyabiliriz?
 - Markalar, STK'lar ve MSI'ler, bir yaşama ücreti ödeme yeteneklerini desteklemek için fabrikalara verebilecekleri teknik yardım nedir?
 - Hangi ticaret stratejileri fabrikaların yaşama ücreti ödeme yeteneğini destekler (örneğin, fiyatlama, tedarik sağlama, kar paylaşma)?

- Çift defter tutmanın etkisi nedir, bu konuda neler yapılabilir?

3. Ücretler pratikte nasıl ödeniyor (örneğin işçiye hangi bilgiler veriliyor, ücretler ve yardımlar tam olarak mı ödeniyor, nakit mi ödeniyor, düzenli olarak ödeniyor mu, vb.)?

Çalışma saatleri

- 1 Fazla mesainin gönüllü mü, yoksa gönülsüz mü olduğunu nasıl belirleyebiliriz?
- 2 Aşırı fazla mesainin Türkiye'deki büyüklüğünü nasıl değerlendirebiliriz?

Kilit zorluk, mevzuatın uygulanmaması/yürütülmemesidir. Uyumsuzluk olduğu açıktır. Kilit soru, bunun nasıl düzeltilebileceğidir.

1. Aşırı fazla mesainin düzeltilmesinde en iyi uygulama nedir?
 - İşletme yönetiminin rolü nedir (idare, kayıt tutma)?
 - Çalışma saatlerinin, ücretlerin ve fazla mesainin yönetilmesi, üretkenliği, kaliteyi, güvenliği ve işin diğer operasyonel yönlerini iyileştirecek stratejilerle nasıl daha iyi bütünleştirilebilir?
 - Tedarik zinciri yönetimi (satın alma ve sipariş verme süreçleri, ödül ve teşvik sistemleri, taşeron kapasitesi değerlendirmesi, vb.) fabrikalar üzerindeki fazla mesai baskısını azaltmak için nasıl yönetilebilir?
 - Fason imalatçıların yönetilmesinde en iyi uygulama hangisidir?
 - Çift defter tutma meselesi en iyi nasıl düzeltilebilir?
2. Fazla mesaiyi azaltmak için iş mantığı açısından nasıl savunulabilir?
 - Üretim sistemi ve malın doğası, fazla mesainin yaygınlığını nasıl etkiliyor?
 - Fabrikalar, üretim verimliliğini ve kapasite planlamayı nasıl iyileştirebilir?
 - Çalışma saatleri, fazla mesai, güvenlik, üretkenlik ve kalite arasındaki ilişkiler nelerdir?

Deneme ya en iyi uygulamalara bakacak ve bunları derinlemesine inceleyecek ya da belli uygulama stratejilerini test etmek için bir deneme kuracaktır (muhtemel seçenekler):

- tesis yönetimi (idare, kayıt tutma)
- sipariş sürecinin markalar tarafından yönetilmesi
- üretim sisteminin doğası (bant veya ekip çalışması, üretim kapasitesini dakika veya hacim cinsinden rapor etme)
- üretilen malın doğası

Genelleştirilebilir dersler çıkarma.