

"İŞ, GÜÇ" ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ VE İNSAN KAYNAKLARI DERGİSİ

"IS, GUC" INDUSTRIAL RELATIONS AND HUMAN RESOURCES JOURNAL

2021 Cilt/Vol: 23/Num:1 Sayfa/Page: 203-220

Editörler Kurulu / Executive Editorial Group

Aşkın Keser (Uludağ University)
K. Ahmet Sevimli (Uludağ University)
Şenol Baştürk (Uludağ University)

Editör / Editor in Chief

Şenol Baştürk (Uludağ University)

Yardımcı Editör / Managing Editor

Ulviye Tüfekçi Yaman

Yayın Kurulu / Editorial Board

Doç. Dr. Erdem Cam (Ankara University)
Doç. Dr. Zerrin Fırat (Uludağ University)
Prof. Dr. Aşkın Keser (Uludağ University)
Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Sevimli (Uludağ University)
Prof. Dr. Abdulkadir Şenkal (İstanbul Ayvansaray University)
Doç. Dr. Gözde Yılmaz (Marmara University)
Dr. Öğr. Üyesi Memet Zencirkıran (Uludağ University)
Assoc. Prof. Dr. Glenn Dawes (James Cook University-Avustralya)

Uluslararası Danışma Kurulu / International Advisory Board

Prof. Dr. Ronald Burke (York University-Kanada)
Prof. Dr. Jan Dul (Erasmus University-Hollanda)
Prof. Dr. Alev Efendioğlu (University of San Francisco-ABD)
Prof. Dr. Adrian Furnham (University College London-İngiltere)
Prof. Dr. Alan Geare (University of Otago- Yeni Zelanda)
Prof. Dr. Ricky Griffin (TAMU-Texas A&M University-ABD)
Assoc. Prof. Dr. Diana Lipinskiene (Kaunos University-Litvanya)
Prof. Dr. George Manning (Northern Kentucky University-ABD)
Prof. Dr. William (L.) Murray (University of San Francisco-ABD)
Prof. Dr. Mustafa Özbilgin (Brunel University-UK)
Assoc. Prof. Owen Stanley (James Cook University-Avustralya)
Prof. Dr. Işık Urla Zeytinoglu (McMaster University-Kanada)

Ulusal Danışma Kurulu / National Advisory Board

Prof. Dr. Yusuf Alper (Uludağ University)
Prof. Dr. Veysel Bozkurt (İstanbul University)
Prof. Dr. Toker Dereli (Işık University)
Prof. Dr. Nihat Erdoğan (İstanbul Şehir University)
Prof. Dr. Ahmet Makal (Ankara University)
Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)
Prof. Dr. Nadir Suğur (Anadolu University)
Prof. Dr. Nursel Telman (Maltepe University)
Prof. Dr. Cavide Uyargil (İstanbul University)
Prof. Dr. Engin Yıldırım (Anayasa Mahkemesi)
Prof. Dr. Arzu Wasti (Sabancı University)

İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, yılda dört kez yayınlanan hakemli, bilimsel elektronik dergidir. Çalışma hayatına ilişkin makalelere yer verilen derginin temel amacı, belirlenen alanda akademik gelişime ve paylaşma katkıda bulunmaktadır. "İş, Güç," Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, "Türkçe" ve "İngilizce" olarak iki dilde makale yayınlanmaktadır.

"Is, Güc" The Journal of Industrial Relations and Human Resources is peer-reviewed, quarterly and electronic open sources journal. "Is, Güc" covers all aspects of working life and aims sharing new developments in industrial relations and human resources also adding values on related disciplines. "Is, Güc" The Journal of Industrial Relations and Human Resources is published Turkish or English language.

TARANDIĞIMIZ INDEXLER



Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited

“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi - © 2000-2021

“Is, Guc” The Journal of Industrial Relations and Human Resources - © 2000-2021

İÇİNDEKİLER

Yıl: 2021 / Cilt: 23 Sayı: 1

SIRA	MAKALE BAŞLIĞI	SAYFA NUMARALARI
1	Prof. Dr. Aysen TOKOL “Yeni Standart Dışı Çalışma Şekilleri”	5
2	Öğr. Gör. Nazlı Yüceol, Arş. Gör. Tuğba KARABOĞA “Süper Akıllı Toplum Çağında İnsan Kaynağının Dönüşümü: Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0 Geleceğin İşgücünü Nasıl Şekillendirecek?”	29
3	Doç. Dr. Meral ERDİRENÇELEBİ, Dr. Öğr. Üyesi Ebru ERTÜRK “Türkiye’de “Nepotizm” Konusunda Hazırlanan Çalışmalara Yönelik Bir İnceleme”	53
4	Cem BALOĞLU “Postalar Halinde Çalışan İşçilerin Hafta Tatili İzinleri”	73
5	Assistant Professor İpek KOÇOĞLU “Farklılıklar Takımları Daha Başarılı Yapar Mı? Takımlarda Bilişsel Ayrışmanın Takım Dinamikleri Ve Çıktıları İle İlişkinine Dair Teorik Bir Değerlendirme”	87
6	Dr. Öğr. Üyesi Duygu ÖZYILMAZ MİSİCAN “İşe Gömülmüşlük Algısının Örgütsel Sosyalleşmenin Sinizm Üzerindeki Etkisinde Aracı Rolü”	115
7	Hediye Ceylan ASLANTAŞ, Dr. Atilla YELBOĞA “Öğrenen Organizasyonlarda Dijital Uygulamaların Çalışan Yetkinliklerini Geliştirmesine Yönelik Bir Çalışma”	137
8	Dr. Öğr. Üyesi Burcu AYDIN KÜÇÜK, Dr. Hazel ANGUN “The Impact of The Locus of Control on The Organizational Silence”	163
9	İlhan ALYAY, Kerim KARADAL, Prof. Dr. Zeyyat SABUNCUOĞLU “Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Otomotiv Sektörü Araştırması”	185
10	Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR “Çin’de İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Güncel Görünümü”	207

ÇİN'DE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ GÜNCEL GÖRÜNÜMÜ¹

Osman BAYRAKTAR²

ÖZET

Bu araştırmanın amacı 1978'den itibaren serbest ekonomiye geçmeye çalışan Çin'de insan kaynakları uygulamalarının nasıl değişim gösterdiğini ve çağdaş görünümünü tespit etmektir. Basılı yayınlar ve İnternet kaynaklarından derlenen bilgi ve verilere dayanan araştırmada; geleneksel Çin değerlerinin çağdaş insan kaynakları (İK) yönetimi uygulamalarını nasıl etkilediği, işletmelerin mülkiyet yapıları, çalışanların temel yasal haklarının neler olduğu, klasik İK uygulamaları ve mavi yaka çalışanların iş koşulları sorularına cevaplar aranmıştır. Ülkedeki bütün çalışanları temsil etme yetkisine sahip Tüm Çin Sendikaları Federasyonu, çalışanların yasalara göre verilmiş asgari çalışma standartlarının uygulanmasını gözetmekte, ancak işçilere daha fazla haklar sağlanması konusunda işleyişe genellikle müdahale etmemektedir. Araştırmada özel ekonomik bölgelerdeki fabrikalarda çalışma koşulları ve mahkûm emeğinin üretimde kullanılması ayrı başlıklar halinde incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler. Çin'de insan kaynakları yönetimi uygulamaları, İnsan kaynakları yönetimi, Çalışma kampları, Mahkûm emeği.

1 Bu makalenin ilk hali 30 Nisan-1 Mayıs 2019 tarihlerinde Semerkant'a düzenlenen ECLSS6 konferansında bildiri olarak sunulmuştur.

2 (Doç. Dr.) (İstanbul Üniversitesi – İşletme Fakültesi)

ABSTRACT

The aim of this study is to determine how the human resources practices change and contemporary appearance in China, which has been trying to transition to a free economy since 1978. Based on the information and data collected from printed publications and Internet sources; answers to questions of how traditional Chinese values affect contemporary HR management practices, ownership structures of enterprises, basic legal rights of employees, classic HR practices and blue-collar employees' business conditions. All-China Federation of Trade Unions, which has the authority to represent all employees in the country, observes the implementation of minimum labor standards granted by the employees, but does not interfere with the operation of providing more rights to workers. In the study, the working conditions in the factories in the special economic zones and the use of the prisoner labor in production were examined in separate headings.

Keywords: Human resource management practices in China, Human resources management, Labor camps, Prison labor.

GİRİŞ

Çin dünyanın en büyük nüfusuna, dolayısıyla en büyük işgücüne sahip bir ülke. Ülkeleri için kıyaslamalı üstünlük çalışmaları yapılırken Çin'in en büyük üstünlük kaynağını nüfusunun oluşturduğu bir gerçek. Modern Çin'in tarihini, İkinci Dünya Savaşı'nın ardından 1949 yılında yapılan komünist yönetim devrimiyle başlatmak yanlış olmaz. Yönetim biçiminin adı ne olursa olsun Çin yönetiminin birinci önceliği dünyanın en kalabalık nüfusunu barındıran ülkedeki herkesin karnını doyurabilmek, asgari yaşam gereksinimlerini karşılayabilmektir. Nüfusun büyük bölümünü köylülerin oluşturması nedeniyle buna uygun bir ekonomik bir model oluşturulmuştur. Birim olarak hane halkını esas alan bu yapılanma ile mümkün olduğunca herkesin toprağına bağlı olarak üretmesi ve yerini terk etmemesi amaçlanmıştır. Dış dünyadaki ekonomik gelişmelerle daha fazla dayanamayan Çin yönetimi 1978'de, komünizmi terk etmeden ekonominin yeniden yapılanması yolunda bir dizi reform gerçekleştirilmiştir. Bu reformlar sonucu yaklaşık çeyrek yüzyılda, 21. yüzyılın başında Çin dünyanın en hızlı büyüyen ekonomisi durumuna gelmiştir. Bu hızlı gelişme birçok açıdan dünyadaki araştırmacıların dikkatini çekmiş, Çin ekonomisi ve politikası üzerine çok sayıda araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu makalede planlı kapitalizm dönemine geçtikten sonra Çin'de insan kaynakları alanında ortaya çıkan uygulamalar ve bu uygulamalara zemin hazırlayan hukuki ve sosyolojik yapıya ilişkin unsurların araştırılması hedeflenmiştir.

1. ARAŞTIRMA SORULARI

Çin'in 1978 öncesi dönemi planlı ekonomi olarak isimlendirilmektedir. 1978'de gerçekleştirilen reformlardan sonra resmi olarak Çin komünizmi terk etmemiş, ancak bu defa ekonomide planlı kapitalizm olarak adlandırılan yeni bir modele geçiş yapmıştır. Bu yazıda, insan kaynakları yönetimi bağlamında Çin'deki değişim sürecinde aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. Dünyanın en köklü kültürlerinden birine sahip olan bu büyük ülkede, insan kaynakları yönetimi uygulamaları geleneksel Çin değerlerinden ne kadar etkilenmiş, bu değerler çağdaş insan kaynakları yönetimi uygulamalarına nasıl yansımıştır?
2. Dünyanın en büyük çalışan grubunu istihdam eden işletmelerin mülkiyet ve örgütlenme yapısı nasıldır?

3. Çin'de çalışanların çalışma saati, deneme süresi, yıllık ücretli izin, kıdem tazminatı gibi temel konularda iş hukuku düzenlemeleri nasıldır?

4. Bu işletmelerde klasik insan kaynakları süreçleri olan tedarik ve seçme, ücretlendirme, performans değerlendirme, kariyer planlama, çalışanları eğitim ve geliştirilmesi gibi işlevler nasıl yerine getirilmektedir?

5. Mavi yakalı işçilerin çalışma koşulları nasıldır?

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Makalede kullanılan veriler basılı yayınlar ve İnternet kaynaklarının taranması yoluyla elde edilmiştir.

3. ALANYAZIN TARAMASI

Araştırmada öncelikli olarak İngilizce, az sayıda Türkçe kaynaktan yararlanılmıştır. İş yaşamına ilişkin veriler Çin Milli İstatistik Kurumu web sitesinden temin edilmiştir. Devonshire-Ellis vd. (2014) daha çok burada yatırım yapmak isteyen kişi ve kuruluşlara yardımcı olmak amacıyla Çin'de tedarik, seçme, yerleştirme ve ücretleme ve işi sonlandırma işlevlerinin uygulamalarını, hukuki boyutlarını da içerecek şekilde ayrıntılı olarak anlatmışlardır. Davies ve Wei (2011) Çin'de faaliyet gösteren işletme yöneticileri ile derinlemesine mülakat yöntemi ile yaptıkları araştırmada Çinli işletmelerin insan kaynakları yönetimi alanındaki uygulamaları aktarmışlardır. Davidson vd. (2107)

Çin'deki üniversitelerde verilen insan kaynakları (İK) eğitimini Avustralya'daki uygulamalarla karşılaştırmalı olarak incelemişlerdir. Çin'de üniversitede eğitim yoluyla İK profesyoneli olabilmek için iki ana yol bulunmaktadır. Birincisi dört yıllık işletme eğitimi süresinde ağırlıklı olarak İK ile ilgili dersler almaktır. İkinci yol ise İK alanında iki veya üç yıl süreli lisansüstü eğitimle İK uzmanı statüsünü kazanmaktır. Cech vd. (2016) Çin'de üretim firmalarında insan kaynakları uygulamalarını araştırmışlar, Xhail vd. (2013) inşaat sektöründe insan kaynakları yönetimi uygulamaları için bir ölçüm aracı geliştirmişlerdir. Miedtank (2017) Avrupa'da yatırımları bulunan, devlete ve özel sektöre ait Çinli şirketlerdeki insan kaynakları yönetimini uygulama farklılıklarını araştırmıştır.

1998-2007 yılları arasını kapsayan bir araştırmada, İngilizce yayımlanan 34 seçkin dergide Çin'deki insan kaynakları yönetimine ilişkin toplam 265 makale yayımlandığı, on başlık altında toplanan araştırmaların ilk üç sırasında (1) Ülkeler/bölgeler arası İKY uygulamaları karşılaştırılması araştırmaları (50 makale, %19), (2) Endüstriyel / istihdam ilişkileri, sendika, iş süreci / yönetimi kontrolü, devlete ait işletmelerde ve iş piyasasında reform (40 makale, % 15), (3) İK uygulamalarının geleneksel yönü (40 makale, %15) konularının yer aldığı saptanmıştır (Cooke, 2009).

4. BULGULAR

Çin'de insan kaynakları yönetiminin güncel görünümüne ilişkin bulgular, araştırma soruları esas alınarak değerlendirilmiştir.

4.1. Dünyadaki İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çin'deki Yansımaları

1980'den önce Çin insan kaynakları uygulamalarında emek ve personel yönetimi anlayışında idi. 1980'lerin ortalarında İK'nın çekirdek işlevleri bilinmeye başlandı, bunların uygulamaya geçmesi ise 1990'ların ortalarında mümkün oldu. Bu dönemde kurumsal yönetim anlayışının değişmesine koşut

olarak İK önem kazandı ve gelişim gösterdi. Aynı dönemde Çin emek piyasası da büyük gelişim gösterdi; iş kanununun uygulanması daha ciddiye alındı, kamudaki İK uygulamalarının alanı genişledi, işletmeler kendilerine özgü bağımsız politikalar ve etkili İKY uygulamaları geliştirmeleri konusunda cesaretlendirildi. İK yönetimi işletme yönetiminin önemli bir parçası haline geldi. İK bölümü geleneksel personel yönetiminden stratejik İK yönetimine dönüştü. İK yönetimi, seçme, performans değerlendirme ve ücretleme konularını çekirdek işleri haline getirdiler (Zhao & Du, 2012).

Çin kültürünü temsil eden en büyük ortak değer Konfüçyanizmdir. Konfüçyanizm, soyut ilkeler bütünü olan Taoizmin uygulamaya dönüşmüş biçimidir (Guénon, 1986, s. 40). Konfüçyanizm din olmamakla birlikte, günlük hayatta insanlara rehberlik eden bir takım pragmatik ilkeler vazetmektedir. Hiyerarşi, karşılıklılık ve kişisel güç Konfüçyanizmin üç temel ilkesidir. Bireyler, kendilerinin de bir parçası oldukları, karşılıklı ilişkiler sisteminin (hiyerarşi) olduğu bir yapı oluştururlar; bu yapıda insanlar dürüst olmak için çaba sarfetmelidir (karşılıklılık); kişisel güç sadece bunun nasıl kullanılacağı konusunda eğitilmiş kişiler tarafından kullanılmalıdır (Verburg, Drenth, Koopman, Muijen, & Wang, 1999). Uyum Çin değerlerinin merkezinde yer alır ve sıradan yaşamın önemli bir yönüdür. Batıdaki işletmeler ile karşılaştırıldığında Çin işletmelerinin çekirdek yetkinliğinin istikrar ve uyum olduğu görülmektedir. İstikrar ve uyum Çinli işletmelerde beşeri sermayeyi geliştirmekte, örgütün rekabet gücünü artırmaktadır (Liu & Liao, 2017).

Konfüçyanist değerler (hiyerarşi, karşılıklılık ve kişisel güç) toplumda kısmen "demir pirinç kase" metaforu ile temsil edilir. Devletin sahip olduğu işletmelerde işveren ve işçiler arasında karşılıklılık ilkesi işlemektedir. İşçilerin işletmeye bağlılığı; ev, sağlık hizmeti, yiyecek ve hayatboyu istihdam ile ödüllendirilmektedir (Verburg, Drenth, Koopman, Muijen, & Wang, 1999). Çin, her ne kadar komünizmle birlikte büyük bir kültür devrimi geçirmiş olsa da birçok yazar ve gözlemciye göre Konfüçyanizmin üç temel ilkesi Çin toplumunda varlığını ve günlük ilişkilerde etkisini hala sürdürmektedir.

Çin personel ve istihdam uygulamaları, liberalleşme öncesinde "demir pirinç kase" olarak adlandırılmakta idi. Demir Pirinç Kase Modeli 1950'lerde Sovyetler Birliği'nden kopya edilmişti. Bu modele göre, şirketler çalışanlarına sadece ücretler vermekle kalmıyor aynı zamanda barınma, sosyal ve sağlık sigortası ve ömür boyu istihdam güvenliği de sağlıyordu.

1980 ortalarında ekonomide gerçekleşen büyüme ve dışa açılma ekonominin daha ileri gitmesi ve Çin işgücü yaşam standartlarının yükseltilebilmesi için personel ve istihdam uygulamalarında değişikliğe gitmeyi zorunlu hale getirdi. Çin endüstrisinde faaliyet gösteren orta boy işletmeler yavaşça demir pirinç kase modelini terketmeye başladılar.

Bu bağlamda Çin'de sessizce bir dizi yeni uygulama hayata geçirildi: Ücret düzenlemelerini de içeren yeni iş sözleşmeleri, hayat boyu istihdam politikasının yerini aldı; sosyal güvenlik fonu kurulmasıyla yeni bir refah sistemi oluşturuldu; işçilerin işletmelere devlet tarafından tayin edilmesi yerine bir emek piyasası yaratıldı (Verburg, Drenth, Koopman, Muijen, & Wang, 1999). Çin'in iktisadi-sosyal örgütlenmesinin en önemli temellerinden birini oluşturan hanehalkı kayıt sistemi (*hukou*) yoluyla kırsal nüfusu kentlerden yalıtın, kendine yeterliliği esas alan komün örgütlenmesi 1980'lerin ortasında lağvedildi. Yine bu çerçevede 1997 yılından günümüze nüfus hareketliliğinin önündeki engeller kademeli olarak kaldırılmakta, çiftçilerin kentlerde yerleşik işçi olmalarının önü açılmaktadır (Gökten & Şahin, 2017).

Çin'de faaliyet gösteren Japon işletmelerinin, Çin yönetim kültürüne uyum sağlama yönünde geleneksel Japon yönetim modelini değiştirdikleri saptanmıştır. Bu bağlamda Çin'de iş yapan Japon işletmeler; (a) Ömür boyu istihdam ve iş güvenliği anlayışını terkedip kısa dönemli istihdama yönelmişlerdir. (b) Kıdeme dayalı ücret ve terfi anlayışından bireysel performansın önde çıktığı uygulamalara yönelmişlerdir (Zhongxing, 2010).

4.2. İş yasalarına Göre Çin'deki Çalışma Koşulları

Çin'de çalışma yaşamı, bütün çalışanları kapsayacak şekilde iş yasaları tarafından düzenlenmiştir (EU SME, 2012). Bu düzenlemeye göre işverenin işe başlamasından itibaren bir ay içinde her çalışanla yazılı iş sözleşmesi yapma zorunluluğu bulunmaktadır. Deneme süresi, sözleşme süresine bağlı olarak farklılık gösterir. 3 aydan az süreli işlerde deneme süresi yoktur. Süresi 3 ay-1 yıl arası olan işlerde 1 ay; süresi 1- 3 yıl arası olan işlerde 2 ay; 3 yıldan fazla süreli olan işlerde 3 ay deneme süresi bulunmaktadır.

Çalışma süresi günlük 8 saat olup, haftalık toplam çalışma süresi 40 saattir. Yıllık ücret izin süresi çalışma kıdemine göre farklılık gösterir. Yıllık ücretli izin hakkı, işçi aynı işyerinde bir yılını tamamladıktan sonra hak edilir. Ücretli yıllık izin süreleri 1-10 yıl arası çalışanlar için 5 gün; 11-20 yıl arası çalışanlar için 10 gün, 20 yıl üzeri çalışanlar için 20 gündür. Evlenme izni 3 gündür. Geç evliliği teşvik etmek için kadınlarda 23, erkeklerde 25 yaşından sonra evlenenlere bazı bölgelerde 7 gün ilave evlenme izni verilmektedir. İşten ayrılma durumunda işçiler her çalışma yılı için bir maaş kıdem tazminatı almaktadır.

İşletmeler, işyerine ait bilgileri içeren bir el kitabı hazırlayıp çalışanlara vermekle yükümlü tutulmuşlardır.

4.3. Çin'deki İşletmelerin Mülkiyet ve Örgütlenme Yapısı

Çin'de tescil durumuna göre işletmeler; yerli sermaye işletmeleri, Hong Kong, Makao ve Tayvan sermayeli işletmeler ve yabancı sermayeli işletmeler olmak üzere üç kategoride sınıflandırılmaktadır (National Bureau of Statistics of China, 2021). Yerli sermayeli işletmeler grubunda; mülkiyeti devlete ait işletmeler, kooperatif işletmeleri, kolektif mülkiyetli işletmeler, ortak girişim işletmeleri, limited şirketler, sermayesi paylara bölünmüş ortaklıklar, özel işletmeler ve diğer statüdeki işletmeler yer almaktadır. Kolektif mülkiyetli şirketlerin sermayesi farklı ortaklar tarafından karşılanır.

Kooperatif işletmelerin sermayesi temel olarak çalışanlar tarafından konulurken, bir kısmı da başka ortaklar tarafından temin edilir. Bu işletmeler operasyonlarını bağımsız yürütürler, kâr ve zararları bağımsızdır, yönetimde bağımsızdırlar; ücretlendirmeyi, sermaye payına göre temettü ile birlikte uygularlar. Limited şirketler sermayesi sadece devlet tarafından konulan şirketleri kapsamaktadır. Hissedar sayısı 2 ila 50 arasında değişir. Sermayesi paylara bölünmüş ortaklıklarda, sermaye eşit paylara bölünerek hisse senedi ihraç edilir.

Kasaba işletmeleri olarak da isimlendirilen kolektif işletmelerin, yönetimleri bağımsız olmakla birlikte, yerel yönetimler, şirketlerin yönetim biçimini denetleme yetkisine sahiptir. Bu kategorideki işletmeler özellikle aydınlatma sektöründe yaygındır. Kasaba şirketlerinin sayısı giderek artmaktadır. Özel işletmeler hizmet sektöründe yaygındır; birçok otel, karakoe bar ve restoran özel şirket tarafından işletilmektedir (Verburg, Drenth, Koopman, Muijen, & Wang, 1999)

Mülkiyeti devlete ait Çinli şirketlerin yönetiminde iki etkili güç birden bulunmaktadır. Genel müdürlerden başka Çin Komünist Partisi (ÇKP) temsilcileri de şirketin yönetiminde etkilidir. ÇKP'nin örgütlerdeki etkisi, ayrı bölümler halinde örgütlenen sendikalar tarafından güçlendirilmektedir. ÇKP temsilcilerinin temel sorumluluğu çalışma saatleri, işçi sağlığı ve iş güvenliği ve iş kanunu gibi iş hayatını ilgilendiren mevzuata uyulup uyulmadığının denetlenmesidir. Sendika başkanı örgütün yönetim takımı toplantılarına katılır ancak veto hakkı bulunmamaktadır (Verburg, Drenth, Koopman, Muijen, & Wang, 1999).

Ortak girişimler ve bütünüyle yabancı sermayeli kuruluşlar "serbest bölgeler" olarak adlandırılan özel ekonomik alanlar veya teknik gelişme alanlarında faaliyet göstermektedir. Bu bölgeler yenilikçi endüstriyel faaliyetler için yabancı sermaye ve dışarıdan teknik uzmanlık çekmek amacıyla tasarlanmıştır (Verburg, Drenth, Koopman,

Muijen, & Wang, 1999)

2017 yıl sonu verilerine göre Çin'de toplam 18.097.682 adet işletme bulunmaktadır.

Bunlardan 325.800'ü devlet (% 1,8), 16.204.143'ü (%89,5) kolektif, 113.103'ü (% 0,06) Hong Kong, Macao ve Tayvan sermayeli, 111,628'i (% 0,06) yabancı sermaye,

1.093.062'si (%6) diğer şirket statüsündedir. Çalışanların çalıştıkları şirket tipleri itibariye baktığımızda ise farklı bir tablo ortaya çıkmaktadır. 176.440.000 çalışandan

%36,09'u (63.760.000) limited şirketlerde, %34,37'si (60.640.000) devlet işletmelerinde, %7,32'si (11.910.000) yabancı sermayeli işletmelerde, %7,31'i

(12.900.000) Hong Kong, Macao ve Tayvan sermayeli işletmelerde, %2,30'u

(40.60.000) kolektif işletmelerde, %1,04'ü sermayesi paylara bölünmüş işletmelerde,

%0,44'ü (770.000) kooperatiflerde, %0,07'si (130.000) ortak girişimlerde istihdam edilmektedir (National Bureau of Statistics of China, 2012).

Özel sektör kuruluşlarında çalışanlar ile kendi işlerinde çalışanların sayısı toplam 226.747.000 kişidir. İstatistiklerde kendi işinde çalışanlar ile şirketlerde çalışan ayrımı yapılmamıştır. Sektörlere dağılım şöyledir: Üretim %12,95 (29.371.000), inşaat %4,61(10.462.000), Toptan ve perakende ticaret %41,26 (93.551.000), taşıma, depolama ve posta %2,26 (5.121.000), otel ve catering %8,63 (19.558.000), leasing ve iş hizmetleri %9,24 (20.953.000), ev hizmetleri de diğer hizmetler %6,58 (14.916.000. (National Bureau of Statistics of China, 2019).

Özel sektör kuruluşlarında çalışanlar ile kendi işlerinde çalışanların sayısı toplam 226.747.000 kişidir. İstatistiklerde kendi işinde çalışanlar ile şirketlerde çalışan ayrımı yapılmamıştır. Sektörlere göre dağılım şöyledir: Üretim %12,95 (29.371.000), inşaat %4,61(10.462.000), Toptan ve perakende ticaret %41,26 (93.551.000), taşıma, depolama ve posta %2,26 (5.121.000), otel ve catering %8,63 (19.558.000), leasing ve iş hizmetleri %9,24 (20.953.000), ev hizmetleri de diğer hizmetler %6,58 (14.916.000 (National Bureau of Statistics of China, 2021).

4.4. İnan Kaynakları Süreçleri Uygulama Örnekleri

Bir çalışmada Çin insan kaynakları yönetimindeki değişmelerin dört dönemde incelenebileceğini belirtmektedir (Zhua & Warner, 2019): 1911 öncesi, 1911-1949 arası, 1949-1978 arası, 1978'den bu yana olan dönem.

Zhua ve Warner (2019) insan kaynakları yönetimi açısından bütün dönemler için geçerli iki özelliğe işaret etmektedir. Birincisi Çin toplumunda güçlü etkisi olan Konfüçyanizm mirası. Örneğin Konfüçyanizme ait olan uyum vurgusu, kıdem ve otoriteye saygı ve kişisel ilişki ağlarının gücü gibi değerler, işyeri ilişkilerini biçimlendiren, Çin toplumuna ait önemli normlardır ve bu normlar farklı biçimlerde insan kaynakları yönetimi uygulamalarına da yansımaktadır. Çin Halk Cumhuriyeti'nin kuruluşundan başlayarak çağdaş insan kaynakları yönetimi uygulamalarında da görülen ikinci ortak özellik, özellikle kamunun sahip olduğu işletmelerde Partinin merkezi rolüdür.

4.4.1. Tedarik ve Seçme

Tedarik, işletmede herhangi bir nedenle boşalan veya yeni ihdas edilen pozisyonlara işgören adayları bulmak için yapılan faaliyetlerin toplamı olarak tanımlanır (Bingöl, 2014, s. 201). Seçme işlemi ise adaylar arasında işe en uygun olanın belirlenip işe alınması sürecidir. Çin'deki hızlı ekonomik dönüşüm ve sürekli büyüme, özellikle beyaz yakalı personel bulunması sıkıntısını beraberinde getirmiştir. Bu bölümde Çin'de beyaz yakalı personelin tedarik ve seçimi üzerinde durulacaktır.

Çin'de 1978 yılına kadar işletmelerin eleman seçme ve ücret belirleme hakları bulunmamaktaydı, insanlar merkezi sistemle ömür boyu istihdam koşuluyla işe alınmakta, ücretleri de merkezi olarak belirlenmekteydi. 1978'den sonra yapılan reformlarla tedrici olarak devlet mülkiyetindeki işletmelere kendi elemanlarını seçme, iş sözleşmesi yapma ve ücret belirleme hakkı verildi (Zeng, Chen, & Su, 2014). Köy ve Kasaba işletmeleri ise eleman temininde, devlet mülkiyetindeki işletmelere göre daha özgürdür. İstihdam ettikleri işçilerle performansa dayalı sözleşme yapabilmekte, performans gereklerini yerine getirmeyen işçilerin sözleşmelerini süresi dolmadan fesh edebilmektedirler. Köy ve Kasaba işletmeleri çalışma süreleri devlet mülkiyetindeki işletmelere göre daha uzun olabilmektedir (Zeng, Chen, & Su, 2014).

Bir kaynakta nitelikli personel bulmak, emek maliyetlerindeki artış ve nitelikli personelin elde tutulması Çin'de insan kaynakları için en önemli üç meydan okuyucu nitelik olarak belirtilmektedir (Devonshire-Ellis, Fleming, & Ku, 2014, s. 2). Çin'de tedarik işlevine ilişkin problemler şöyle sıralanmaktadır: (a) Pozisyonlara aday bulma zorluğu. (b) Yüksek işgücü devir oranı. Özellikle Şangay, Pekin ve Guangzhou gibi iş yoğunluğunun yüksek olduğu şehirlerde beyaz yaka çalışanlar konusunda oldukça isteksizdirler. (c) Adayların profil ve niteliklerinin yanlış yorumlanması. Çin eğitim sistemi, Batıdan farklı olarak bağımsız düşünme ve problem çözme becerileri geliştirmek yerine, bilginin içselleştirilmesi olgusuna odaklanır. (d) Özgeçmişlerdeki bir yanlışlıkları. Kimlik bilgilerindeki yanlışlıklar işe alım sürecinde sıklıkla karşılaşılan bir problemdir. Özellikle kimlik bilgilerinin Çince'den İngilizceye aktarılması durumunda kişilerin iş unvanları ile bilgiler yanlış olabilmektedir. (e) Unvan ve maaş belirlemede zorluklar. Çin'de iş unvanları sosyal statü ile yakından bağlantılıdır. Adayların gerçekçi olmayan yüksek unvan ve maaş beklentileri buna karşılık ayrıntılı ücret araştırması yapılacak ortamın olmayışı ücret belirlemeyi zorlaştırmaktadır.

Çin'de e-tedarik konusunda gelişmiş çok sayıda platform bulunmaktadır. İlk üç sırada 51job (%36,7), Zhaopin (%28,9) ve ChinaHR (%15,6) yer almaktadır.

Başvuru sayısının çok yüksek olması nedeniyle adaylarla ilk mülakatlar telefonla yapılmaktadır. Seçme işlemi tamamlandıktan sonra işe alınmasına kara verilen adaylara bir teklif mektubu gönderilir. Teklif mektubunda; iş unvanı, temel sorumluluklar, işine kime rapor edeceği, ücretle ve ödüllendirme ile ilgili ayrıntılar, sosyal refah standartları, sözleşme ve deneme süresi ve başlama tarihi yer alır.

Üretim sektöründe yapılan bir araştırmada firmaların %11,94'ünün personel seçiminde değerlendirme merkezini kullandıklarını ortaya koymaktadır (Cech, Yao, Samolejová, Lib, & Wichera, 2016).

4.4.2. Yedekleme Planlaması

Birçok işletmenin devlet mülkiyetinin devlete ait olması nedeniyle, Çin işletmelerindeki yedekleme planlaması Batı'daki uygulamalardan farklıdır. Bir araştırmaya göre devletin mülkiyetine sahip olduğu işletmelerde CEO'ların üçte ikisi mevcut işletme içinden yükseltilmiş, kalanların önemli bölümü hükümet tarafından atanmış veya benzer kuruluşlardan kaydırma suretiyle görevlendirilmişlerdir (Davies & Wei, 2011, s. 9).

1980 dönüşümünden sonra aile mülkiyeti işletmeleri öne çıkmaya başlamıştır. Kanbağına önem veren Konfüçyanist geleneğe göre aile mülkiyetindeki işletmelerde atamalarda aile bireyleri öne çıkmaktadır. Bir araştırmaya göre aile işletmelerinden%62,4’ü aday belirlemede aile üyelerine öncelik vermiş, kalanları ya işletme içindeki vebaşka işletmelerdeki profesyoneller arasından seçilmiştir (Davies & Wei, 2011, s. 10).

4.4.3. Ücret Yönetimi

Çin’de 19915 yılından bu yana asgari ücret sistemi uygulanmaktadır. Sistem yerel yönetimlere verimlilik, işsizlik oranı, ekonomik gelişmişlik düzeyi ve asgari geçim maliyeti gibi husuları dikkate alarak bölgesel düzeyde asgari ücret belirleme yetkisi tanımaktadır. Bu nedenle ülkede asgari ücret bölgelere göre farklılık göstermektedir (Du & Jia, 2020). Gönüllüler üzerinden veri toplayan bir kaynakta, Ağustos 2020 tarihi itibarıyla bölgelere göre değişen 93 asgari ücret belirtilmiştir (Chine Labor Watch, 2020). Haziran 2021 tarihi asgari ücret düzeyine 2.590 Yuan (400 USD ile 1.120 Yuan (174 USD) arasında değişmektedir. Ülke genelindeki ortalama ücret, en yüksek asgari ücretin iki katının üzerindedir. 2018 yılı itibarıyla devlete ait işletmelerdeki ortalama ücret 996 USD; özel sektöre ait işletmelerde 599 USD düzeyindedir (National Bureau of Statistics of China). Yasal düzenlemeye göre devlete ait işletmelerde, ücretlerin belirlenmesinde verimlilik ve performans ilişkisi gözetilmektedir (Ertekin, 2017). Diğer yandan bir araştırmada Komünist Partisi üyesi olmanın, ücretlemede kişiye avantaj sağladığı tespiti yer almaktadır (Maa & Iwasaki, 2021).

4.4.4. Performans Değerlendirme

Çalışanların performansının değerlendirilmesinde Çin’e özgü bir farklılık yoktur. Evrensel olarak çalışanların performansları nasıl değerlendiriliyorsa Çin’de aynı usullerle değerlendirilmektedir.

4.4.5. İşçi Sendikaları

Çin’de bütün sendikaların bağlı olduğu Tüm Çin Sendikalar Federasyonu (TÇSF) isimli, merkezi bir örgüt bulunmaktadır. Bütün şehirlerde TÇSF’nun şemsiyesi altında örgütlenmiş yerel sendikalar mevcuttur. Birçok eyalette 25 ve üzeri sayıda işçi çalıştıran işletmeler çalışanlarını yerel sendikaya kaydettirmek zorundadırlar. İşçiler sendikaya brüt ücretlerinin yüzde 0,5’i kadar aidat ödemektedir. Diğer yandan şirketler, sendikaya üye sayısına bakılmaksızın, her ay çalışanların toplam ücretlerinin yüzde 2’si tutarında sendikaya %2 aidat ödemektedir (Traub-Merz, 2011). İşyerinde sendika şubesinin kurulması bütün eyaletlerde geçerli katı bir zorunluluk değildir. Resmi olarak partiden bağımsız bir kuruluş olan TÇSF, 1989’dan sonra bütünüyle merkezi hükümetin kontrolü altına girmiştir. Çin İş Yasasına göre TÇSF’nin bir yandan çalışanların çıkarlarını diğer yandan ‘bütün olarak işçi sınıfının çıkarlarını’ korumak gibi iki rolü bulunmaktadır (Gökten, 2012). Çin’in bir komünist devlet olması nedeniyle, çalışan sınıfın çıkarları, aynı zamanda ulusun çıkarları anlamına gelmektedir. Ulusal çıkarlar kapitalizmi geliştirmek olarak açıklandığı için bir sendika olarak temel rolü, çalışanların çıkarlarını korumak olan TÇSF sıklıkla ulusal çıkarlarla karşı karşıya gelmektedir (Taylor & Li, 2008).

1.1.4. Eğitim ve Geliştirme

Üretim sektöründe yapılan saha araştırmasında, mülkiyet türüne bakmaksızın birçok işletmede eğitim ve geliştirme planlarının bulunduğu tespit edilmiştir. İşletme içi eğitim olarak üç yöntem öne

çıkılmaktadır; iş standartları ve süreçleri, performans hedeflerine yönelik uygulamalar ve mentorluk. İşletme dışı eğitim yöntemleri olarak ise etkileşimli yürütülen dersler, uygulamaya dönük bilgi ve beceriler kazanılması ile problemlerin analiz edildiği ve çözüm üretildiği vaka çalışması yöntemleri öne çıkmaktadır (Cech, Yao, Samolejová, Lib, & Wichera, 2016).

2. ÇİN İNSAN KAYNAKLARI ALANININ KARANLIK YÜZÜ: ÇALIŞMA KAMPLARI SÜRÜYOR MU?

Çalışma kampları, Sovyetlerden alınan bir uygulama örneği olarak Çin tarihinin karanlık hatıralarından birisidir. 1978'de planlı kapitalizm dönemine geçtikten sonra bu uygulama sona ermiş midir? Resmi Çin söylemine göre bu soruya evet cevabı vermek gerekir. Ancak uygulamalar, bu anlayışın yeni koşullara uyum sağlayarak sürdüğünü göstermektedir. Bu defa, Çin'de üretim yapan yabancı sermayeli şirketler de uygulamanın bir tarafı haline gelmişlerdir. Bunun en bilinen örneği Apple'ın baş üreticisi Tayvanlı Foxconn Şirketinin uygulamalarıdır. Verilere göre, özel ekonomik bölgede üretim yapan Foxconn Şirketinde 1,3 milyon Çinli istihdam edilmektedir. Dünya ölçeğinde sadece Walmart ve McDonalds'ta bundan daha fazla insan çalışmaktadır. Bu işçilerin tamamı, göçmen işçi statüsündedir (Chan, Pu, & Selden, 2013).

Çalışan kişilerin %85'den fazlasının yaşları 16-25 aralığındadır. Foxconn'un Shenzhen, Kunshan ve Wuhan fabrikalarının bazı atölyelerinde, öğrenci stajyerler tüm çalışanların yaklaşık % 30'unu oluşturmaktadır. Çin'deki yaygın uygulamaya göre, meslek okulları öğrencileri ikinci yılın başında fabrikalarda çalışmaya gönderilmektedir. Öğrenciler stajlarının altı ay süreceği ve stajlarının tamamlanmasından sonra okula dönecekleri konusunda bilgilendirilmektedir. Uygulamanın amacı meslekleri ile ilgili yeni beceriler kazandırmak ve uygulama becerilerini geliştirmektir. Ancak öğrenciler bu fabrikalarda eğitilmekten çok ucuz, vasıfsız işçi olarak kullanılmaktadırlar (Ngai & Koo, 2015).

Çin'de köylüler hane halkına (*hokou*) göre tescil edilmektedir. Sanayinin gelişmesiyle birlikte fabrikalarda iş bulmak için şehirlere göç eden bu kişilerin yasal statüleri değişmediği için göçmek kabul edilmektedirler. Şimdi Foxconn ve benzeri fabrikalarda çalışan genç işçiler, birinci kuşak göçmen işçilerin 1990'lı yıllarda doğmuş oğulları ve kızlarıdır. Şehirde doğmuş bu göçmen işçilerin kırsal kesimde yaşama tecrübeleri olmadığı gibi kentsel nüfusun sahip olduğu sosyal güvenlik sisteminden de yoksun durumdadır. Yerel yönetimlerin, bu işçilerin toplu konut, eğitim, tıbbi bakım ve diğer sosyal ürün ve hizmetler konusundaki toplu ihtiyaçlarını karşılama konusunda herhangi bir teşvikleri yoktur. Göçmen işçilerin yıllarca şehirlerde çalıştıktan sonra kendi köylerine dönmeleri beklenmektedir. Göçmen işçilerin çoğu kırsaldaki hanelerine geri dönmek istemiyor olsa da, özel işverenler ve Çin devleti, göçmen işçilerin kırsal statüsünün korunmasında işbirliği yapıyor (Ngai & Koo, 2015).

Bu fabrikalarda çalışan işçiler üretim şehrinde kendilerine tahsis edilen yurtlarda kalmaktadır. Diğer bir ifade ile 24 saatlerini iş ortamında geçirmektedirler (Ngai & Koo, 2015). Kamp içinde işçiler arasındaki kişilerarası ilişkiler zayıftır. 2010 yılında Longhua yerleşkesindeki hat işçileri arasında intiharlar görülmeye başlandı. Çalışma koşullarını protesto etmek için işçiler kendilerini yurt binalarından atmaya başladılar. Bu yılda 18 intihar girişimi olduğu, bunlardan 14'ünün hayatına son verdiği raporlara yansdı. İntihar notları ve kurtulanlar, yüksek stres, uzun çalışma saatleri ve işçilerin hataları dolayısıyla haksız para cezalarına çarptırıldıklarından, yöneticilerin katı tutumları ve sözlerini tutmamaları intihar gerekçeleri olarak zikredilmektedir. Kötü çalışma koşulları sonucu, 2012'de 150 işçi çatıya çıkarak aşağı atlama girişiminde bulunmuştur. Bu kişiler yöneticiler tarafından ikna edilerek eylemlerinden

vazgeçirilmiştir. 2016'da küçük yedi, sekiz kişilik bir grup, ücretleri ödenmediği takdirde intihar edecekleri tehdidinde bulunmuştur (Merchant, 2017).

İşçilerin çoğu Foxconn tesisini dünya çapında bir kampüs yerine, bir çalışma kampı olarak nitelendirmektedir. Kampüs yurtlarında ikamet edenler, cezaevinde yaşadıklarını düşündüklerini belirtmektedir. İşçilerin günlük rutinleri çalışmak, yemek ve uyumaktan ibarettir. Boş zaman etkinlikleri verimliliği en üst düzeye çıkarmak için koordine edilir. Çalışanların rutin olarak düzensiz vardiya çalışması ve fazla mesai yapması gerekir. İş dışı faaliyetler de işe tabidir. Yurtlardaki yönetim şekli, çalışan işçi rejimi, işçilerin yaşam alanlarını, çalışma ortamından ayrı bir alan olarak görmelerine izin vermemektedir. Bir işçi, "Çalışma saatlerinden sonra bile Foxconn'da gerçek bir dinlenme yok" yorumunu yapmaktadır. Yatakhaneler, ev ve iş arasındaki farkı bulanıklaştırarak esnek üretimi kolaylaştırmaktadır. Yurt işgücü sistemi geçici istihdam ve ikamet şartlarına bağlıdır. Bu sistem genç fabrika çalışanlarında geçicilik duygusunu kalıcı hale getirmektedir. Küresel fabrika rejimine kısa vadeli göçmen emek tedariki sağlamaktadır (Ngai & Koo, 2015)

Devlet tarafından yaptırılan zorunlu çalışma, Komünist doktrinin "emek yoluyla reform" anlayışına dayanmakta ve hükümet tarafından yaygın olarak teşvik edilip haklı gösterilmektedir. Özünde muhalifleri yeni sosyalist kadın ve erkeklere dönüştürmenin bir yolu olarak kabul edilen bu anlayış, uygulamada ülke genelinde *Laogai* olarak bilinen geniş bir hapisane çalışma kampı ağının kurulmasına neden olmuştur. *Laogai*, başlangıçta, basit suçluları, siyasi muhalifleri, din bağlılarını, hükümete ve sosyal istikrara tehdit olarak görülen kişileri bastırmak ve terbiye etmek amacıyla bir yöntem olarak kullanılmıştır. İhraç ürünlerinde mahkûmların emeğinin kullanılması resmen yasaklanmış olmasına rağmen, çalışma kamplarında ucuza mal edilen ve fabrika mallarından ayırt edilemeyen bu ürünlerin dünya pazarına girmesinin yolu bir şekilde bulunmaktadır. Uluslararası yasaklayıcı kurallar ve genelde tutuklu çalıştırma biçiminin verimli olmaması nedeniyle mahkûm emeği kullanmak işletmeler için çok kârlı olmamakla birlikte hala Çin'in "emek yoluyla reform" anlayışının köşe taşlarından birisi olmaya devam etmektedir. Dünyanın birçok yerinde olduğu gibi köylüleri boyunduruklu emek köleleri haline getiren, çocukları tehlikeli ve sıkıcı işlerde çalışmaya zorlayan temel etmen yoksulluktur. Kentsel göç ve halk eğitimi ile ilgili hükümet politikaları, risk altındaki bu nüfusları korumak yerine, göçmenlerin ve çocukların kırılğanlıklarını artırarak bu sonuçların doğmasında büyük bir rol oynamaktadır. Çin'in göçmenler için uyguladığı ev kayıt sistemi, kentte iş bulma riskini artırmaktadır. Bir iş için şehre taşınmak isteyen köylüler köylerinden ayrılma izni, şehirde yaşamaya geçici bir oturma izni ve işlerine başlamak için çalışma izni almak zorundadır. Başvuru sahiplerinin, genellikle işverenleri tarafından kendilerine ödünç verilen toplu parayla çalışma izin bedellerini ödemeleri gerekmektedir. İşçilere yapılan peşin ödemelerin maliyeti, gelecekteki maaşlarından faiz olarak kesilmektedir. Ayrıca, işverenlerin işçi izinlerini toplamaları ve tutmaları, işçileri işyerlerinde daha fazla tuzağa düşürmeleri yaygın bir uygulamadır. Çalışanlar; işverene borçlu oldukları için düşük ücrete, ücret kesintilerine, uzun çalışma saatlerine ve kötü fiziki koşullara razı olurlar. Buradan ayrıldıklarında ellerinde çalışma belgeleri olmadığı için başka yerde iş bulma şansları yoktur. Bütün bu uygulama ve politikalar, koşullar ne kadar kötü olursa olsun, işçilerin işverene minnet duyduğu bir ilişki biçimini doğurur (Lepillez, 2016).

SONUÇ

Bu çalışmada Çin işletmelerinde insan kaynakları süreçlerinin uygulamadaki görünümleri anlaşılmasına çalışılmıştır. Başlangıçta sorduğumuz araştırma sorularını esas alarak, alanyazın taraması sonucunda ulaştığımız sonuçları şöyle özetleyebiliriz:

İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kadim Değerleriyle Etkileşimi. Dünyanın en eski medeniyetlerinden birisi olan Çin toplumu, tarihsel olarak Konfüçyanist değerlere bağlı bir toplumdur. Hiyerarşi, karşılıklılık ve kişisel güç kullanımı Konfüçyanizmin temel ilkeleridir. 1948'de gerçekleşen Komünist Devrim de esas olarak Çin toplumunu bu değerlerden uzaklaştırmamıştır. 1980'den sonra, komünizmi terketmeden ekonomide kapitalist uygulamaları benimseme, tamamen Çin'e özgü bir modeldir. Çin medeniyetinin dayandığı temel değerleri dikkate almadan Çin işletmelerindeki insan kaynakları uygulamalarını da kavramak zordur.

Çin'deki İşletmelerin Mülkiyet Yapısı. Çin'deki işletmeler; yerli sermaye işletmeleri, Hong Kong, Makao ve Tayvan sermayeli işletmeler ve yabancı sermayeli işletmeler olmak üzere üç grup altında toplanmaktadır. Yerli sermayeli işletmeler grubunda; mülkiyeti devlete ait işletmeler, kooperatif işletmeleri, kolektif mülkiyetli işletmeler, ortak girişim işletmeleri, limited şirketler, sermayesi paylara bölünmüş ortaklıklar, özel işletmeler ve diğer statüdeki işletmeler yer almaktadır. İnsan kaynakları uygulamaları da işletmelerin statüsüne göre farklılıklar gösterebilmektedir. Devlete ait işletmelere göre, özel sermayeli işletmeler ve yabancı sermayeli işletmeler insan kaynaklarını süreçlerinde yeni uygulamaları daha kolay benimsemekte ve hayata geçirmektedirler. Kendi işini yapan ve özel sektörde çalışanların oranı, devlet sermayeli işletmelerde çalışanlardan %40 daha fazladır.

Çalışma Hayatının Düzenlenmesi. Çin'de çalışma saatleri, deneme süresi, yıllık ücretli izin gibi hususlar iş yasalarıyla düzenlenmiştir. İşverenler, işyerine ait bilgileri içeren bir el kitabı hazırlayıp çalışanlara vermekle yükümlüdür.

İnsan Kaynakları Süreçlerinin Uygulanması. İnsan kaynakları süreçlerinin işletmelerin mülkiyet yapısına göre farklılıklar göstermektedir. Özel sektör işletmeleri ve yabancı sermayeli işletmeler insan kaynakları alanındaki yenilikleri daha hızlı uygulamaya koyabilmektedir. Ülke çapındaki bütün sendikaları TÇSF temsil etmektedir. Serbest piyasa ekonomisi ülkelerinden farklı olarak, işçilerin hakları yanında TÇSF işletmelerdeki verimlilik ve ulusal çıkarları gözetmekle de yükümlüdür. Bu nedenle TÇSF'nin çalışanlara yeni haklar sağlanması konusunda çok etkin olduğu söylenemez. Çalışanların sendikaya üye olma zorunlulukları yoktur. Ancak TÇSF, çalışanlar üye olsun olmasın, işletmelerden bütün çalışanlar için bir kesinti yapmaktadır.

Mavi Yakalıların Çalışma Koşulları. Çin gibi komünizmi terketmeden kapitalist sistemin (Bingöl, 2014) (Cech, Yao, Andrea, Li, & Wichera, 2016) (Chan, Pu, & Selden, 2013) (Chien, 2003) (Cooke, 2009) (Davidson, Tsakissiris, & Guo, 2017) (Davies & Wei, 2011) (Devonshire-Ellis, Fleming, & E., 2013) bazı özelliklerini benimseyen bir toplumda bütün uygulamaların şeffaf olmasını beklemek gerçekçi değildir. Çin'de insan kaynakları alanında uygulamalar asıl olarak beyaz yaka grubu çalışanlar için geçerlidir (Zhao & Du, 2012). Aynı yargıyı mavi yakalı çalışanlar için de söylemek zordur. Çin'de çalışma hayatı ile ilgili başlıca üç alanda problemler olduğu söylenebilir. Birincisi, Foxconn, Apple ve benzeri yabancı sermayeli şirketlerde, stajyerlik adı altında meslek lisesi öğrencilerinin ucuz emek ve vasıfsız işçi olarak kullanılması. İkincisi köylü statüsünden çıkmamış işçilerin fabrikalarda çalıştırılmaları. Çin'de köylüler hane halkına (*hokou*) göre tescil edilmektedir. Sanayinin gelişmesiyle birlikte fabrikalarda iş bulmak için şehirlere göç eden bu kişilerin yasal statüleri değişmediği için göçmek kabul edilmektedirler. Bu işçiler, statülerinden dolayı şehirli kesimin yararlandığı sosyal haklardan yararlanamamaktadırlar. Üçüncüsü çalışma kamplarında tutulan kişilerin ve mahkûmların ücretsiz emek gücü olarak üretimde kullanılmasıdır.

KAYNAKÇA

- Bingöl, D. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta.
- Cech, M., Yao, W., A. S., Li, J., & Wichera, P. (2016). Human Resource Management in Chinese. *Perspectives in Science*(7), 6-9.
- Chan, J., Pu, N., & Selden, M. (2013). The politics of global production: Apple, Foxconn and China's new working class. *New Technology, Work and Employment*, 28(2), 100-115.
- Chien, M. H. (2003). A Human Resource Management Model Designed for Chinese. Modsim (Dü.), *International Congress on Modelling and Simulation*. içinde 3. Townsville, Australia.: Modsim.
- Chine Labor Watch. (2020, August 11). <https://chinalaborwatch.org>. 07 18, 2021 tarihinde Chine Labor Watch: <https://chinalaborwatch.org/wp-content/uploads/2021/04/Minimum-Wage-Final-2020.pdf> adresinden alındı
- Cooke, F. L. (2009). A decade of transformation of HRM in China: A review of. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 47(1), 6-40.
- Davidson, P., Tsakissiris, J., & Guo, Y. (2017). A Systems Model Comparing Australian and Chinese HRM Education. *Journal of Learning Design*, 10(1), 31-40.
- Davies, D., & Wei, L. (2011). *Human Resources Management in China: Cases in Practices*. Oxford: Chandos Publishing.
- Devonshire-Ellis, C., Fleming, C., & E., K. (2013). *Human Resources and Payroll in China*. London: Springer.
- Du, Y., & Jia, P. (2020). Minimum Wages in China: Standard and Implementation. S. Li, & C. Lin içinde, *Minimum Wages in China* (s. 39-70). New York: Palgrave MacMillan.
- Ertekin, M. S. (2017). Çin'de ekonomik büyüme, yoksulluk ve gelir eşitsizliği: dünya ekonomisinde konumu. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 12(1), 13-37.
- EU SME. (2012, 01 04). *Labour Laws in China*. 01 07, 2019 tarihinde <https://www.eusmecentre.org.cn>: <https://www.eusmecentre.org.cn/guideline/labour-laws-china> adresinden alındı
- Gökten, K. (2012). Kapitalizm İçin Çalışmak: Çin'de İşgücü Piyasasının İnşası. *Çalışma ve Toplum*(4), 99-120.
- Gökten, K., & Şahin, E. (2017). Çin mucizesinde insanı aramak: ILO standartlarıyla Çin çalışma ilişkilerinin değerlendirilmesi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 19(2), 111-139.
- Guénon, R. (1986). *Modern Dünyanın Bunalımı*. (M. Kanık, Çev.) İstanbul: Risale.
- Hofstede, R. (2001). *Culture's Consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Lepillez, K. (2016). *The Dark Side of Labor in China*. 07 01, 2019 tarihinde <https://www.du.edu>: <https://www.du.edu:20180307112958.pdf> adresinden alındı
- Liu, K. C., & Liao, W. C. (2017). An investigation on well performing chinese. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 21(2), 1-14.
- Maa, X., & Iwasaki, I. (2021). Does communist party membership bring a wage premium in membership

- bring a wage premium in. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, 55-94.
- Merchant, B. (2017, June 18). Life and Death in Forbidden City. *The Guardian*.
- Miedtank, T. (2017). International human resource management and employment. J. Drahoukoupil içinde, *Chinese investment in Europe: corporate strategies and labour relations* (s. 79-95). Brussel: ETUI.
- National Bureau of Statistics of China. (2021, 07 19). <http://www.stats.gov.cn>. National Bureau of Statistics of China: <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2020/index.htm> adresinden alındı
- Ngai, P., & Koo, A. (2015). World-Class" (Labor) Camp/ us: Foxconn and China's New Generation of Labor Migrants. *East Asia Culture Critique*, 23(3), 411-435.
- Taylor, B., & Li, Q. (2008). Is the ACFTU a Union and Does it Matter? *Journal of Industrial Relations*, 49(5), 710-715.
- Traub-Merz, R. (2011). *All China Federation of Trade Unions: Structure, Functions and the Challenge of Collective Bargaining*. Berlin: International Labour Office.
- Verburg, R., Drenth, P., Koopman, P., Muijen, J., & Wang, Z. (1999). Managing human resources across cultures: a comparative analysis of practices in industrial enterprises in practices in industrial enterprises in China and The Netherlands. *The International Journal of Human Resource Management*, 10(2), 191-410.
- Zeng, X., Chen, L., & Su, Z. (2014). The evolution of human resources management in China: traditions, reforms and developments. B. E. Kaufman içinde, *The Development of Human Resource Management Across Nations Unity and Diversity* (s. 92-102). Atlanta: Edward Elgar Publishing.
- Zhai, X., Liu, A. M., & Fellows, R. (2013). Human Resource Practices in Chinese. *International Journal of Architecture, Engineering and Construction Construction Organizations: Development of a Measurement Scale*, 2(3), 170-183.
- Zhao, L., & Higgins, P. (2017). Professionalization of Human Resource Management in China: The Role of Associations. *Journal of Advanced Management Science*, 5(3), 219-225.
- Zhao, S., & Du, J. (2012). Thirty-two years of development of human resource management in China. *Human Resource Management Review*(22), 179-188.
- Zhongxing, S. (2012). Challenge and Integration: Adaptive Transition of HRM Systems. *7th International Conference on Innovation & Management* (s. 716-722). Wuhan: Wuhan University of Technology.
- Zhua, C., & Warner, M. (2019). The emergence of Human Resource Management in China. *Human Resource Management*(29), 87-97.