T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı

YUMUŞAK GÜÇ UNSURU OLARAK SENDİKAL DİPLOMASİ: MEMUR-SEN ÖRNEĞİ

Doktora Tezi

Mehmet Emin ESEN

Danışman
Prof. Dr. Şenol DURGUN

İstanbul – 2025

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Mehmet Emin ESEN

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Yumuşak Güç Unsuru Olarak Sendikal Diplomasi: Memur-Sen Örneği

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler

Tezin Türü : Doktora

Tezin Tarihi : 23.12.2025

Sayfa Sayısı : 175

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Şenol DURGUN

Dizin Terimleri : Yumuşak güç, kamu diplomasisi, sendikal diplomasi, sivil toplum, Memur-Sen, uluslararası emek örgütleri

Türkçe Özet : Bu tezde özelde Memur-Sen'in genelde ise tüm sendikaların yapmış oldukları ulusal ve uluslararası faaliyetlerin kamu diplomasisi ile örtüşen yönleri olduğunu ve bunun yumuşak güç kapasitesi oluşturduğunu dünyanın farklı bölgelerinden sendikacılarla derinlemesine yapılan mülakatlarla teyit edilmektedir.

Dağıtım Listesi :
1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Mehmet Emin ESEN

T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı

YUMUŞAK GÜÇ UNSURU OLARAK SENDİKAL DİPLOMASİ: MEMUR-SEN ÖRNEĞİ

Doktora Tezi

Mehmet Emin ESEN

Danışman
Prof. Dr. Şenol DURGUN

İstanbul – 2025

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Mehmet Emin ESEN

…/…/2025

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Mehmet Emin ESEN' in Yumuşak Güç Unsuru Olarak Sendikal Diplomasi: Memur-Sen Örneği adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler anabilim dalı, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler bilim dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	*Prof. Dr. Emine AKÇADAĞ ALAGÖZ*
Üye	*Prof. Dr. Şenol DURGUN* (Danışman)
Üye	*Doç. Dr. Fatih Fuat TUNCER*
Üye	*Doç. Dr. Gökberk YÜCEL*
Üye	*Doç. Dr. Yusuf Ziya BÖLÜKBAŞI*

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2025

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ
Enstitü Müdürü

ÖZET

Bu tez, yumuşak güç ve kamu diplomasisi tartışmalarını sendikal aktörler özelinde ele alarak "sendikal diplomasi" kavramını analitik bir çerçeveye oturtmayı amaçlamaktadır. Çalışmanın temel sorunsalı, sendikaların uluslararası sistemde bir güç unsuru olarak nasıl konumlandığı, hangi mekanizmalar üzerinden yumuşak güç üretebildiği ve bu kapasitenin kamu diplomasisine nasıl eklemlendiğidir. Bu kapsamda Memur-Sen'in yürüttüğü faaliyetlerin çeşitliliği ve geniş temas ağları nedeniyle örnek olay olarak değerlendirilmektedir.

Tez üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde güç yaklaşımı, sert–yumuşak–akıllı güç ayrımları ve kamu diplomasisinin tarihsel gelişimi ele alınmakta; kamu diplomasisinin dayanakları ve modelleri çerçevesinde sivil toplumun ve özellikle sendikaların diplomasideki yeri tartışılmaktadır. İkinci bölümde ILO, ITUC, WFTU ve TUAC gibi uluslararası emek örgütleri incelenmekte; Memur-Sen'in bu çok-taraflı alanlardaki konumu değerlendirilmektedir. Üçüncü bölüm ise sendikacılarla yapılan derinlemesine mülakatlara dayanan nitel saha çalışmasını içermektedir.

Tematik içerik analizi sonucunda, sendikal diplomasinin yumuşak güç üretimine katkılarının küresel dayanışma, bilgi paylaşımı, sürdürülebilir iş birliği, hak savunuculuğu, çalışma yaşamının biçimlendirilmesi, demokratikleşme ve sivil toplum alanının genişlemesi gibi mekanizmalar üzerinden gerçekleştiği ortaya çıkmaktadır. Katılımcılar, sendikaların resmî olmayan elçilik işlevi, eğitim diplomasisi ve sivil diplomasi gibi alanlarda kamu diplomasisine özgün katkılar sağladığını belirtmektedir. Elde edilen bulgular, Memur-Sen'in çok katmanlı ilişkiler kurarak Türkiye'nin yumuşak güç kapasitesini toplumsal düzeyde desteklediğini göstermektedir.

Sonuç olarak bu çalışma, sendikaların uluslararası ilişkilerde artan rolünü görünür kılmakta; sendikal diplomasiyi hem kuramsal hem de ampirik açıdan tartışmaya açarak literatüre özgün bir katkı sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yumuşak güç, kamu diplomasisi, sendikal diplomasi, sivil toplum, Memur-Sen, uluslararası emek örgütleri.

SUMMARY

This dissertation aims to conceptualize “trade union diplomacy” as an analytical category by examining the growing intersection of soft power, public diplomacy, and civil society. The central research question concerns how trade unions position themselves as actors of influence in the international system, through which mechanisms they generate soft power, and in what ways this capacity contributes to public diplomacy. Memur-Sen is selected as a case study due to its extensive organizational network, multidimensional engagements.

The study consists of three main chapters. The first chapter discusses the concept of power, the distinctions between hard, soft and smart power, and the historical evolution of public diplomacy. It further analyzes the foundations and models of public diplomacy and explores the role of civil society—particularly trade unions—in diplomatic processes. The second chapter examines major international labor organizations such as the ILO, ITUC, WFTU and TUAC, and positions Memur-Sen within these multilateral structures. The third chapter presents qualitative field research based on in-depth interviews conducted with trade trade unionist.

The thematic content analysis reveals that trade union diplomacy contributes to soft power through mechanisms such as global solidarity, knowledge sharing, sustainable cooperation, advocacy, shaping of labor standards, democratization and the expansion of civil society space. Participants emphasize that trade unions play unique roles in public diplomacy through informal representation, educational diplomacy and civil diplomacy initiatives. Findings indicate that Memur-Sen enhances Türkiye’s soft power capacity by fostering multi-layered networks and long-term societal engagements.

In conclusion, this dissertation highlights the increasing role of trade unions in international affairs and offers a theoretical and empirical contribution to the conceptualization of trade union diplomacy.

Keywords: Soft power, public diplomacy, trade union diplomacy, civil society, Memur- Sen, international labor organizations.

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**
SUMMARY ..... **ii**
İÇİNDEKİLER ..... **iii**
KISALTMALAR ..... **vi**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **viii**
ÖNSÖZ ..... **ix**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
GÜÇ KAVRAMI VE KAMU DİPLOMASİSİ

1.1. Güç Kavramı 7
1.2. Gücün Türleri 8
1.2.1. Sert Güç 9
1.2.1.1. Askeri Güç 10
1.2.1.2. Ekonomik Güç 12
1.2.1.3. Teknolojik Güç 13
1.2.1.4. Diplomatik Baskı 14
1.2.2. Yumuşak Güç 15
1.2.2.1. Yumuşak Güç Kaynakları 17
1.2.2.1.1. Kültür 17
1.2.2.1.2. Siyasi Değerler 20
1.2.2.1.3. Dış Politikalar 22
1.2.3. Akıllı Güç 23
1.3. Kamu Diplomasisi 24
1.3.1. Kamu Diplomasisinin Tarihsel Gelişimi 27
1.3.2. Geleneksel Kamu Diplomasisi 29
1.3.3. Yeni Kamu Diplomasisi 30
1.3.4. Kamu Diplomasisinin Dayanakları 31
1.3.4.1. İletişim ve İletişim Teknolojileri 31
1.3.4.2. Kültürel Değişim ve Etkileşim 32
1.3.4.3. Eğitim ve Akademik İş Birliği 33
1.3.4.4. Sivil Toplum İş Birliği 34
1.3.4.5. Kamu Diplomasisinin Stratejik Planlaması 35
1.3.4.6. Diyalog ve İletişim Kurma 36
1.3.4.7. İtibar ve Marka Yönetimi 37
1.3.5. Kamu Diplomasisi Modelleri 38
1.3.5.1. Üç Kademeli Kamu Diplomasisi Modeli 39
1.3.5.2. Entegre Kamu Diplomasisi Modeli 39
1.3.5.3. Reaktif ve Proaktif Kamu Diplomasisi 40
1.3.5.4. Katı Yaklaşımlı ve Esnek Yaklaşımlı Okul 41
1.3.5.5. İşbirlikçi ve Rekabetçi Kamu Diplomasisi 42

1.4. Sivil Toplum Kuruluşu Olarak Sendikaların Kamu Diplomasisi İlişkisi 43

İKİNCİ BÖLÜM
ULUSLARARASI EMEK ÖRGÜTLERİ VE MEMUR-SEN

2.1. Sendikacılığa Genel Bir Bakış 50
2.2. Uluslararası Emek Örgütleri 52
2.2.1. ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) 54
2.2.1.1. ILO ve Sendika 55
2.2.1.2. ILO'nun Kurulmasını Gerektiren Tarihi Süreç 56
2.2.1.3. ILO'nun Kuruluşu 61
2.2.2. ITUC (Uluslararası Sendikalar Konfederasyonu) 63
2.2.3. WFTU (Dünya Sendikalar Federasyonu) 64
2.2.4. TUAC (OECD Sendika Danışma Komitesi) 65
2.3. Memur-Sen ve Uluslararası Emek Konfederasyonu (ILC) 66
2.3.1. Memur-Sen (Memur Sendikaları Konfederasyonu) 66
2.3.1.1. Uluslararası Sendikalar ve Mesleki Örgütler Konferansı: Kudüs İçin Hep Birlikte 70
2.3.1.2. İslam Dünyasında Sendikacılık Uluslararası Sempozyumu 71
2.3.1.3. Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Eğitim Programı 72
2.3.1.4. Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Çalıştayı 74
2.3.1.5. İnsan, Emek ve Küresel Rekabet Uluslararası Kongresi 75
2.3.1.6. İşin Geleceği: Tehditler ve Fırsatlar Uluslararası Konferansı 77
2.3.1.7. Uluslararası İnsani Yardımlar ve Sosyal Projeler 79
2.3.2. ILC (Uluslararası Emek Konfederasyonu) 80

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
YUMUŞAK GÜÇ PERSPEKTİFİNDEN SENDİKAL DİPLOMASİ: KAMU DİPLOMASİSİNDE MEMUR-SEN DENEYİMİ

3.1. Yöntem 84
3.1.1. Araştırmanın Yaklaşımı ve Paradigma Seçimi 85
3.1.2. Araştırma Deseni 86
3.1.3. Evren ve Örneklem 87
3.1.4. Veri Toplama Yöntemi 90
3.1.5. Veri Analizi 91
3.1.6. Geçerlilik ve Güvenilirlik 93
3.1.7. Etik İlkeler 94
3.2. Bulgular 95
3.2.1. Sendikal Diplomasi ve Yumuşak Güç 95
3.2.2. Sendikal Diplomasinin Yumuşak Gücü Belirleyen Unsurları 100
3.2.2.1. Küresel Alanda Dayanışma 101
3.2.2.1.1. Bilgi Paylaşımı 103
3.2.2.1.2. Sürdürülebilir İş Birliği 106
3.2.2.1.3. Kriz Dayanışması 109

3.2.2.2. Çalışma Yaşamının Biçimlendirilmesi 112
3.2.2.3. Hak Savunuculuğu 115
3.2.2.4. Demokratikleşme Katkısı 119
3.2.2.5. Sivil Toplum Alanının Genişlemesi 122
3.2.3. Sendikal Diplomasinin Kamu Diplomasisine Katkıları 125
3.2.3.1. Resmi Olmayan Elçilik Misyonu 125
3.2.3.2. Eğitim Diplomasisi 127
3.2.3.3. Sivil Diplomasi 131
3.2.4. Türkiye'de Sendikal Diplomasinin Aktörü Olarak Memur-Sen 133

SONUÇ 139
KAYNAKÇA 144
EKLER 157

KISALTMALAR

AB	**:**	Avrupa Birliği
ABD	**:**	Amerika Birleşik Devletleri
AI	**:**	Artificial İntelligence
Ar-Ge	**:**	Araştırma ve Geliştirme
ASEAN	**:**	Association of Southeast Asian Nations
ATUC	**:**	Arab Trade Union Confederation
BM	**:**	Birleşmiş Milletler
BRI	**:**	Belt and Road Initiative
CCL	:	Caribbean Congress of Labour
DİSK	**:**	Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu
EBS	:	Eğitim-Bir-Sen
ETUC	**:**	European Trade Union Confederation
G7	:	Group of 7
G20	**:**	Group of 20
GSYH	**:**	Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
HAK-İŞ	**:**	Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu
ICFTU	**:**	International Confederation of Free Trade Unions
İİT	**:**	İslam İşbirliği Teşkilatı
ILC	:	International Labour Confederation
ILO	:	International Labour Organization
ITUC	:	International Trade Union Confederation
KÇS	**:**	Küresel Çerçeve Sözleşmeleri
KESK	**:**	Kamu Emekçileri Sendikaları Konfederasyonu
L20	**:**	Labour 20
MAARIF	**:**	Türkiye Maarif Vakfı
MC	**:**	Milletler Cemiyeti
MEMUR-SEN	**:**	Memur Sendikaları Konfederasyonu
NATO	**:**	North Atlantic Treaty Organization
NGO	**:**	International Labour Confederation
OATUU	**:**	Organisation of African Trade Union Unity
OECD	**:**	Organisation for Economic Co-operation and Development

SESRIC	**:**	Statistical, Economic and Social Research and Training Centre for Islamic Countries
SSCB	**:**	Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
SSSBİH	:	Bosna Hersek Bağımsız Sendikaları Konfederasyonu
STK	**:**	Sivil Toplum Kuruluşu
TASAM	**:**	Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi
TDK	**:**	Türk Dil Kurumu
T.C.	**:**	Türkiye Cumhuriyeti
TİKA	**:**	Türk İş Koordinasyon Ajansı
TODAİE	**:**	Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TRT	**:**	Türkiye Radyo Televizyon Kurumu
TUAC	**:**	Trade Union Advisory Committee to the OECD
TÜRK-İŞ	**:**	Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu
UNESCO	**:**	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
USSP	**:**	International Labour Confederation
VB	**:**	Ve Benzeri
WFTU	**:**	World Federation of Trade Unions
YY	**:**	Yüz Yıl

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Örgütsel Bilgileri 88

ÖNSÖZ

Bu doktora tezinin hazırlanması sürecinde bilimsel yolculuğuma katkı sunan, destekleriyle bu çalışmanın ortaya çıkmasını mümkün kılan tüm kişi ve kurumlara şükran borçluyum. Öncelikle, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ'e sağladığı akademik ortam ve destekleri için teşekkür ederim. Tez sürecim boyunca bilgi birikimi, rehberliği, yönlendirmeleri ve yapıcı eleştirileriyle çalışmama büyük katkı sunan kıymetli danışmanım Prof. Dr. Şenol DURGUN'a en derin teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, tez izleme sürecinde değerli görüş ve önerileriyle çalışmanın bilimsel derinliğinin artmasına katkıda bulunan Doç. Dr. Gökberk YÜCEL ve Doç. Dr. Fatih Fuat TUNCER'e, destekleri ve değerli katkıları için jüri üyeleri Prof. Dr. Emine AKÇADAĞ ALAGÖZ ve Doç. Dr. Yusuf Ziya BÖLÜKBAŞI'na teşekkür ederim. Bunun yanında, süreç boyunca idari destekleri, yönlendirmeleri ve katkılarıyla her aşamada yardımcı olan Lisansüstü Eğitim Enstitüsü çalışanlarına da teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Bu zorlu akademik süreç boyunca sabırları, anlayışları ve manevi destekleriyle her zaman yanımda olan sevgili eşim Büşra'ya ve varlıklarıyla güç veren çocuklarım Muhammed, Ömer, Abdullah ve Ali Kıvanç'a minnettarlığımı ifade etmek isterim. Hayatım boyunca her daim yanımda olan, dualarını eksik etmeyen anneme, babama, tüm aile fertlerime ve katkı sunan, destek veren herkese gönülden teşekkür ederim.

Mehmet Emin ESEN

GİRİŞ

Siyaset bilimi ve uluslararası ilişkiler disiplininin temel kavramlarından olan "güç", devletlerin ve diğer aktörlerin uluslararası sistemdeki konumlarını, davranış biçimlerini ve etki alanlarını belirleyen en önemli unsurlardan biridir. Tarih boyunca gücün doğası, kaynakları ve kullanım biçimleri hem akademik hem de pratik düzeyde farklı şekillerde yorumlandığı bilinmektedir. Uzun süre askerî kapasite, ekonomik büyüklük ve diplomatik baskı araçları üzerinden açıklanmaya çalışılan "güç" kavramını, özellikle Soğuk Savaş sonrasında değişen uluslararası yapı sebebiyle yeniden tanımlanma ihtiyacı doğar. 1990'larla birlikte kurumsal çok-taraflılık, küresel ağların yoğunlaşması ve iletişim teknolojilerinin aracılık kapasitesinin artması, gücün maddi olmayan boyutlarını da öne çıkarmasına imkan tanımakta ve bu durum literatürde yeni değerlendirmelerin yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Askeri ve ekonomik kapasitenin yanı sıra, ikna, çekicilik ve meşruiyet unsurlarının, uluslararası ilişkilerde giderek daha fazla önem kazanmaya başladığı varsayımından hareketle Joseph S. Nye yumuşak güç (soft power) kavramına vurgu yapmaktadır. Nye'ın kavramsallaştırmasıyla yumuşak güç, bir aktörün diğerlerini zorlamadan, cezalandırmadan yahut maddi teşvikler sunmadan, cazibe ve ikna yoluyla yönlendirebilme kabiliyetini ifade eder. Kültür, değerler, norm üretimi ve ikna etmeye dayalı bu yeni kavram, kısa zamanda politika yapıcıları ve uygulayıcıları tarafından geniş kabul görerek yeni bir anlayışın filizlenmesine vesile olur. Bu anlayış yalnızca devletlerin faaliyet kabiliyetlerindeki esnekliği düzenleyen araç setini çeşitlendirmemekte; aynı zamanda devlet-dışı örgütleri uluslararası siyasetin önemli aktörleri arasına taşımaktadır. Böylelikle kamu diplomasisi, devletin tek yönlü tanıtım çabalarını aşan; toplumlar arası çok yönlü temas, ortak üretim ve uzun dönemli ilişki yönetimi olarak kavramsallaştırılan geniş bir etkileşim alanına dönüşmektedir.

Bu dönüşüm, uluslararası ilişkilerde devlet dışı aktörlerin ve özellikle sivil toplumun rolünü de yeniden tanımlamaktadır. Geleneksel olarak devletin tekelinde görülen dış politika ve diplomasi süreçleri, günümüzde sivil toplum kuruluşları, düşünce kuruluşları, medya, akademi ve sendika gibi aktörlerin aktif katılımıyla çok katmanlı bir yapıyı andırmaktadır.

Bu çerçevede kamu diplomasisinin işlevi, devletin toplumlar arası etkileşim kanallarını kullanarak uluslararası meşruiyetini ve çekiciliğini artırmaya yönelik önemli araçlardan biri haline gelirken; sivil toplumun bu süreçteki rolü, hem yumuşak gücün tabana yayılmasını sağlamakta hem de devletin uluslararası imajına katkıda bulunmaktadır. Günümüz çok katmanlı yönetişim mimarisinde, özellikle sınır-aşan ağların güç kazanması, sendikalar gibi devlet dışı aktörlerin, diplomasi alanına özgü yöntem ve araçlarla hareket etmelerini hem mümkün hem de gerekli kılmaktadır.

Bu çalışma, kamu diplomasisi ile yumuşak güç literatürünü sendikal aktörler özelinde kesiştirerek "sendikal diplomasi" kavramını analizin merkezine yerleştirir. Buradaki temel iddia, sendikaların yalnızca üyelerinin ekonomik, sosyal ve meslekî çıkarlarını gözeten içe dönük örgütler olmadığı; aksine hak savunuculuğu, demokratikleşme, uluslararası normların dolaşımı, meşruiyet üretimi, değer temelli etkileşim ve kriz anlarında toplumsal dayanışma gibi işlevler üzerinden kamu diplomasisine içerik ve süreklilik kazandırdıklarıdır. Bu işlevler, iletişim ve iletişim teknolojileri, kültürel değişim ve etkileşim, eğitim-akademik iş birliği, sivil toplum ortaklıkları ve stratejik planlama gibi kamu diplomasisinin dayanaklarına eklemlenerek yumuşak gücün üretiminde özgül bir kanal oluşturmaktadır.

Türkiye bağlamında bu tartışmayı farazi olmaktan çıkarıp somut aktörler üzerinden açıklamak üzere, hem ülkemizin en büyük kamu görevlileri konfederasyonu olması hem de güçlü bir uluslararası ilişkiler ağına sahip olması sebebiyle Memur-Sen örneği seçilmiştir. Türkiye'de sendikaların uluslararası temasları son yıllarda artmasına karşın, bu faaliyetlerin kamu diplomasisi ve yumuşak güç perspektifinden bütüncül bir analizinin yapılmadığı görülmektedir. Tezin odağını, Memur-Sen başta olmak üzere sendikaların, ulusal ve uluslararası düzeyde yürüttüğü faaliyetlerin kamu diplomasisiyle nasıl kesiştiğini, bu kesişimin yumuşak güç üretimine nasıl dönüştüğünü ve uluslararası muhataplar nezdinde hangi algısal sonuçları doğurduğunu ortaya koymayı amaçlar.

Devlet-merkezli açıklamalar, sivil toplumun dış politika alanındaki etkisini çoğu zaman ikincil görür. Oysa sendikalar; küresel emek gündemleri, çok-taraflı platformlardaki temsil kapasitesi ve gerekli anlarında ürettikleri dayanışma pratikleriyle, uluslararası alanda güven, itibar ve meşruiyet gibi yumuşak güç kaynaklarını besleyen bir birikim üretmektedir. Bu tezin kuramsal çerçevesi, (i) sert

güç-yumuşak güç-akıllı güç ayrımını ve bunun tarihsel evrimini ortaya koyan güç yaklaşımlarına; (ii) kamu diplomasisinin tarihsel gelişimi, model ve dayanaklarına; (iii) sivil toplum-diplomasi ilişkisinin kavramsal açılımlarına dayanır.

Kamu diplomasisinin dayanakları —iletişim teknolojileri; kültürel etkileşim, eğitim ve akademik iş birliği; sivil toplum ortaklıkları, stratejik planlama ve itibar yönetimi— sendikal pratiklerle kesişen somut analiz eksenleri olarak işlev görür.

Bu çerçevede "sendikal diplomasi" kavramı, sendikaların ulusal/uluslararası misyonları ile devletin diplomatik faaliyetleri arasındaki ilişkiyi, rekabet-işbirliği eksenlerini ve yeni temas biçimlerini görünür kılan bir analitik araç olarak önerilmektedir. Kavram, sendikaların faaliyet alanlarının yalnızca toplu pazarlık, işçi ve işveren ilişkileri hukukuna indirgenemeyeceğini; norm üretimi, söylem inşası, ağ kurma ve sendikal diplomasi gibi alanlarda kamu diplomasisine özgü yöntem ve araçları benimsediğini varsayar.

Çalışmanın genel amacı üç başlıkta özetlenebilir:

(i) Sendikaların kamu diplomasisinin hangi dayanakları üzerinden yumuşak güç ürettiğini açıklamak;

(ii) Sendikal pratikleri kamu diplomasisiyle ilişkilendirerek literatüre yeni bir okuma önerisi sunmak;

(iii) Memur-Sen örneğinin bu bağlamda nasıl bir aktörlük geliştirdiğini, uluslararası muhatapların algı ve deneyimleri üzerinden değerlendirmek.

Bu amaçlar doğrultusunda yanıtı aranan temel sorular şunlardır:

• Sendikalar uluslararası sistemde bir güç unsuru olarak nasıl konumlanır ve bu konumun arka planında hangi kaynaklar/kapasiteler bulunur?

• Sendikaların uluslararası etkisi ile faaliyette bulundukları devlet arasındaki ilişki nasıl kurulmalıdır? Devlet-sendika etkileşimi temsil kabiliyeti ve meşruiyet üretimini nasıl etkiler?

• Ulusal ve uluslararası misyonlar ile devletin diplomatik faaliyetleri arasında ne tür eşgüdümler mümkündür? "Sendikal diplomasi" bu bağlamda geçerli bir kategori midir?

• Memur-Sen ve diğer Türk sendikalarıyla kurulan iş birlikleri uluslararası muhatapların Türkiye'ye ilişkin algılarını ve ikili ilişkilerin seyrini nasıl etkilemektedir?

Beklenen katkı, yumuşak güç tartışmasını devlet-merkezli kurgunun ötesine taşıyarak sendikaları kamu diplomasisinin aktif failleri olarak analize dâhil etmektir. Bu kapsamda, iletişi, kültürel etkileşim, eğitim-akademik iş birliği, sivil toplum ortaklıkları, stratejik planlama eksenlerinde sendikal faaliyetlerin hangi mekanizmalarla yumuşak güce dönüştüğü, Memur-Sen örneği üzerinden ortaya konacaktır.

Araştırma nitel araştırma geleneği içinde tasarlanmıştır. Amaç, yalnızca betimleyici veri derlemek değil; temsilcilerin öznel deneyim, algı ve yorumlarını anlamlandırarak kuramsal çerçevedeki kavramları sahadan gelen verilerle ilişkilendirmektir. Bu nedenle araştırma tasarımı; paradigma seçimi, desen, evren-örneklem, veri toplama, veri analizi, geçerlik-güvenirlik ve etik ilkeler başlıklarıyla sistematik biçimde sunulmaktadır.

Veri toplama stratejisi, dünyanın farklı bölgelerinden sendika başkanları, yönetim kurulu üyeleri ve danışmanlarıyla yapılan derinlemesine görüşmelere dayanmaktadır. Yirmi ülkeyi kapsayan mülakatlarda, sendikaların uluslararası sistemdeki güç unsuru olma iddiaları; bu gücün devletlerle ve uluslararası sendikal yapılardaki temsille ilişkisi; ulusal-uluslararası misyonlar; "sendikal diplomasi" kavramının geçerliliği; Türkiye'deki sendikalarla -özellikle Memur-Sen ile- kurulan iş birliklerinin kapsamı ve etkileri; bu temasların Türkiye'nin imajına ve ikili ilişkilere yansımaları gibi temalar, dokuz soru etrafında tartışılmaktadır.

Toplanan veriler tematik içerik analizi ile çözümlenmekte; bulgular "sendikal diplomasinin yumuşak güç unsurları", "kamu diplomasisine katkı tipolojileri" ve "Memur-Sen'in aktörlüğü" başlıkları altında bütünleştirilmektedir. Bu yapı, saha verileri ile kuramsal tartışmayı analitik bir köprü üzerinde buluşturmayı hedeflemektedir.

Tezin birinci bölümünde güç yaklaşımları ele alınacak; sert güç (askerî, ekonomik, teknolojik ve diplomatik baskı araçları), yumuşak güç (kültür, siyasi değerler, dış politika pratikleri) ve bunları sentezleyen akıllı güç ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır. Ardından kamu diplomasisi kavramı, kamu diplomasisinin tarihsel

gelişimi, geleneksel ve yeni kamu diplomasisi, kamu diplomasisinin dayanakları, kamu diplomasisi modelleri sunulacaktır. Son olarak sivil toplum-diplomasi ilişkisi ve sendikaların kamu diplomasisiyle kesişim alanları irdelenecektir.

İkinci bölüm, sendikacılığa genel bir bakıştan sonra önemli uluslararası emek örgütleri anlatılacaktır. Başta ILO olmak üzere ITUC, WFTU ve TUAC gibi yapılar; temsil, norm üretimi, izleme ve ağ kurma kapasiteleri üzerinden değerlendirilecektir. Bu kurumsal harita, sendikaların çok-taraflı platformlarda nasıl aktörleştiklerini ve yumuşak güce çevrilebilir çıktılar üretme kanallarını görünür kılacaktır. Memur-Sen'in uluslararası sahadaki faaliyet alanları bu bağlamda konumlandırılacaktır.

Üçüncü bölüm ise nitel saha çalışmasının bulgularını sunacaktır. Görüşme kılavuzunun mantığı ve soruların tematik kümelenişi, kamu diplomasisi dayanaklarıyla eşleştirilerek raporlanacaktır. Nitel mülakatlar, katılımcıların bağlamsal algı ve deneyimlerine duyarlıdır. Dolayısıyla bulguların genellenebilirliği dikkatli yorum gerektirir. Bölgesel dağılım ve örgütsel kültür farkları nüanslar doğurabilir; bu durum örneklem çeşitliliği ve tematik doygunluk ilkeleriyle giderilmeye çalışılmıştır. Veri üretim sürecinde gönüllülük, aydınlatılmış rıza ve mahremiyet ilkeleri gözetilmiştir.

Örnek olay olarak Memur-Sen'in seçilmesinin üç temel gerekçesi vardır. Birincisi, kurumsal ölçek ve örgütlenme kapasitesi: Konfederasyonun yurt içi örgütlülüğü ve alt sendikaları üzerinden geniş bir temsiliyet ağı bulunması, uluslararası temaslarda kritik kitle etkisi yaratmaktadır. İkincisi, uluslararası görünürlük ve ağ bağları: Memur-Sen'in çeşitli bölgesel ve küresel ağlarla geliştirdiği ilişkiler, hem resmi düzlemde (uluslararası örgütler ve platformlar) hem de sivil düzlemde (STK'lar, düşünce kuruluşları, yardım ağları) çok katmanlıdır. Üçüncüsü, tema çeşitliliği: Eğitim diplomasisi, kriz dayanışması, izleme–raporlama ve kültürel temas gibi farklı hatlarda faaliyetlerin bulunması, kamu diplomasisinin beş dayanağının operasyonel ölçekte test edilmesine olanak verir.

Bu gerekçeler hem örneklem hem de örnek olayın analitik zenginlik ve veri erişilebilirliği açısından uygun olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte örnek olay tasarımının doğası gereği, bulguların ihtiyatlı genellenmesi esastır.

Türkiye, coğrafi konumu, çok boyutlu dış politika gündemi ve dinamik sivil toplum yapısıyla, kamu diplomasisinin devlet dışı aktörler üzerinden yürütülmesi

bakımından özgül bir inceleme alanı sunar. Sendikaların hem ülke içindeki temsil gücü hem de yakın coğrafyalarla tarihsel/kültürel bağları, yumuşak güç üretimi açısından yansıma etkisi yaratır. Bu çalışma, Memur-Sen örneği üzerinden Türkiye'deki sendikal aktörlerin:

- Hangi araçlarla uluslararası görünürlük ürettiklerini,
- Hangi ağ ve ortaklıklar üzerinden kamu diplomasisi kanallarını kullandıklarını,
- Bu faaliyetlerin uluslararası algıda nasıl karşılık bulduğunu,
- Ve son olarak, bu çıktılar ile ulusal politika hedefleri arasındaki uyum–uyuşmazlıkları ortaya koyarak literatüre özgün bir katkı sunmayı amaçlar.

Bu tez, yumuşak güç , kamu diplomasisi, sivil toplum üçgenini sendikal aktörler özelinde yeniden okumayı önerir. Devlet-merkezli açıklamalar çoğunlukla sendikaları içe dönük, kurumsal çıkar odaklı yapılar olarak çerçevelerken; burada sendikalar, norm üretimine katılan, meşruiyet inşa eden ve uluslararası temasları süreklileştiren aktörler olarak konumlandırılmaktadır. Özellikle kamu diplomasisi ile sendikal pratikler arasında kurulan işlevsel eşleştirmeler çalışmanın kuramsal ve yöntemsel özgünlüğünü oluşturur. Bu çerçevenin, Memur-Sen örneği üzerinden sahadan gelen nitel verilerle sınanması, literatürde tarif edilen "sendikal diplomasi" kategorisinin uygulanabilir bir analitik araca dönüşmesine imkan tanır.

Kurulan iddia, sendikal diplomasinin yalnızca dayanışma çağrıları ya da protokol ziyaretleriyle sınırlı kalmadığı; tersine bilgi üretimi, ağ mimarisi, kriz diplomasisi, hak savunuculuğu ve çalışma yaşamının biçimlendirilmesi gibi alanlarda yumuşak güce somut katkılar sağladığı yönündedir. Bu katkılar, hem sendikal alanın toplumsal meşruiyetini güçlendirir hem de ülke imajı ve ikili ilişkilerde güven artırıcı bir işlev üstlenir.

BİRİNCİ BÖLÜM

GÜÇ KAVRAMI VE KAMU DİPLOMASİSİ

Bu bölüm, uluslararası ilişkiler disiplininin temel analiz birimlerinden biri olan "güç" olgusunu kuramsal ve kavramsal boyutlarıyla ele almayı amaçlamaktadır. Modern uluslararası sistemde aktörlerin etki kapasitesini belirleyen güç unsurlarının çeşitlenmesi, yalnızca askeri ve ekonomik kapasiteye dayalı geleneksel yaklaşımların ötesine geçen daha kapsamlı bir değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda bölümde önce güç kavramının teorik çerçevesi çizilmekte; ardından sert güç, yumuşak güç ve bu iki yaklaşımın bileşiminden oluşan akıllı güç türleri incelenmektedir. Gücün dönüşen doğası, kamu diplomasisinin yükselen öneminin anlaşılmasını da mümkün kılmaktadır. Bu nedenle bölümün devamında kamu diplomasisinin tarihsel gelişimi, temel dayanakları, modelleri ve uygulama alanları tartışılmakta; yumuşak güç ile kamu diplomasisi arasındaki karşılıklı etkileşim analiz edilmektedir. Daha sonra, sivil toplum aktörleri içinde özel bir konuma sahip olan sendikaların kamu diplomasisi faaliyetleri ve bu faaliyetlerin yumuşak güç kapasitesiyle ilişkisi ele alınarak bölüm, tez konusunun teorik temelini oluşturan bütüncül bir çerçeve sunmaktadır.

1.1. Güç Kavramı

Güç, bireyler, gruplar ve devletler arasındaki ilişkileri şekillendiren temel bir kavramdır. Sosyal bilimler, siyaset bilimi, ekonomi, psikoloji ve fizik gibi farklı disiplinlerde geniş bir çerçevede ele alınan güç, tarih boyunca filozoflar, sosyologlar ve düşünürler tarafından farklı yönleriyle incelenmiştir. Gücün tanımı, doğası ve kullanım biçimleri üzerine yapılan tartışmalar, toplumsal düzenin nasıl işlediğini anlamamıza yardımcı olur. Güç, en genel anlamıyla, bir bireyin, grubun veya kurumun diğer bireyle, gruplar veya kurumlar üzerinde belirli bir etki yaratabilme kapasitesidir. Ancak bu etki, yalnızca fiziksel veya zorlayıcı bir biçimde ortaya çıkmaz; ekonomik, sosyal, kültürel ve psikolojik boyutları da bulunmaktadır.

Robert Dahl (1957) güç kavramını, "A'nın B üzerinde, B'nin normalde yapmayacağı bir şeyi yapmasını sağlayacak şekilde etkide bulunabilme yeteneği" olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, gücün ilişki temelli bir olgu olduğunu vurgular. Aynı doğrultuda, Max Weber (1922) gücü, "bireyin veya grubun, direnişle karşılaşsa bile kendi iradesini dayatma kapasitesi" olarak açıklamaktadır. Michel Foucault

(1977) ise gücü, sadece baskıcı bir mekanizma olarak değil, aynı zamanda bireyleri şekillendiren ve bilgi ile iç içe geçmiş bir yapı olarak ele almaktadır. Foucault'ya göre güç, merkezi bir otoriteden ziyade, toplumun her alanına yayılmış bir sistemdir. O, gücü sadece baskıcı bir mekanizma olarak değil, aynı zamanda üretici bir süreç olarak ele almış ve gücün bireyleri nasıl şekillendirdiğini incelemiştir. Ona göre, gücün unsurları yalnızca fiziksel veya ekonomik olmamakta, bilgi ve söylem gibi ideolojik mekanizmalar da gücün önemli bileşenlerini oluşturmaktadır.

Ekonomik perspektiften bakıldığında, Karl Marx (1990) gücü, üretim araçlarını elinde bulunduran sınıfların diğer sınıflar üzerindeki hâkimiyeti olarak tanımlamaktadır. Buna göre, güç sadece siyasi otoritelerden değil, ekonomik sistem içerisindeki sermaye sahiplerinden de kaynaklanmaktadır. Bourdieu (1986) ise gücü, sadece maddi kaynaklara dayandırmayarak, sembolik ve kültürel sermayenin de bir güç unsuru olduğunu öne sürmektedir. Toplumdaki eğitim, sanat, medya ve ideolojik mekanizmalar, belirli grupların gücü elde tutmasını sağlar.

Bu tanımlamalar, gücün tek bir boyutu olmadığını, aksine farklı bağlamlarda farklı şekillerde işleyebileceğini göstermektedir. Güç kavramının teorik çerçevesi bu şekilde ortaya konulduğunda, uluslararası ilişkilerde aktörlerin etki kapasitesinin tek boyutlu bir yapıya dayanmadığı, aksine farklı araç ve yöntemlerin oluşturduğu çok katmanlı bir bütünlük arz ettiği görülmektedir. Gücün yalnızca bir aktörün amaçlarını diğerlerine kabul ettirme yeteneği olarak tanımlanması, bu kapasitenin hangi kaynaklardan beslendiği ve nasıl kullanıldığı sorularını cevaplamak için yeterli değildir. Tam da bu noktada, literatürde yaygın kabul gören sert güç, yumuşak güç ve akıllı güç ayrımı; güç kullanımının araçlarını, doğasını ve etki mekanizmalarını açıklamada temel bir kuramsal çerçeve sunmaktadır. Aşağıda bu güç türleri incelenmeye tabi tutulacaktır.

1.2. Gücün Türleri

Uluslararası ilişkilerde genel olarak üç tür güç kullanımı mevzu bahistir: sert güç (hard power), yumuşak güç (soft power) ve nispeten yeni bir kavram olan akıllı güç (smart power). Sert güç; teknolojik üstünlük, diplomatik baskı, askeri ve ekonomik unsurlar üzerinden ifade edilirken, yumuşak güç; kültür ve sosyal faaliyetleri belirtmektedir. Akıllı güç kavramı hem sert hem de yumuşak gücün kullanıldığı yaklaşımın bir arada kullanılmasını gerektirir. Bunun için ‘akıllı güç’ kavramı yerine

‘bütünleşik güç’ kavramını kullanmayı tercih edenler bulunmaktadır (Aydın, 2019). Yumuşak güç ve sert güç araçları ne kadar farklı olsa da bu kavramlar birbirlerine bağlıdır ve ilişkilidir. Çünkü, bazı ülkeler diğerlerinin davranışlarını ve siyasetini etkileyip hedeflerine ulaşmakta her ikisini de kullanmaktadır (Anlamassova, 2017).

Güç, sadece sahip olunan kaynaklardan ibaret değildir; bu kaynakların nasıl kullanıldığı ve hangi unsurların bir araya gelerek etkili hale geldiği de önemlidir (Dahl, 1957). Devletlerin dış politika hedeflerine ulaşmak için benimsedikleri araç ve stratejileri ifade eden güç kavramının analitik olarak anlaşılabilmesi için ise, bu olgunun üç temel tür altında ayrı ayrı ele alınarak incelenmesi yararlı görülmektedir.

1.2.1. Sert Güç

Sert güç ekonomik, ya da askeri gibi birtakım araçların kullanılması suretiyle arzulanan sonuca ulaşmayı ifade etmektedir. Bu araçlar bazen cezalandırma maksadı taşırken bazen de “ödül” gibi de algılanacak şekilde kullanılabilir. Zira yaptırılmak istenen iş veya eylem karşılığında ilgili devlet ya da şahıslara teşvik (rüşvet) verilmesi kendileri açısından bir ödüldür. Cezalandırma durumunda ise ilgili devlet elindeki imkân ve kabiliyetleri ile hedef devletin aleyhine ya da duruma göre hedef devleti kendi yanına çekmeye zorlayacak şekilde kullanılmasıdır. İster askeri güç kullanımı isterse de ekonomik yaptırımlar veya diplomatik olarak yalnızlaştırma yöntemleri ile hedef devlet etki ve baskı altına alarak istenilen kararın alınması sağlanmaya çalışılır (Kadercan, 2014).

Uluslararası ilişkilerde güç kavramı, devletlerin ve aktörlerin birbirleri üzerindeki etkilerini anlamada merkezi bir rol oynar. Nye'nin ortaya koyduğu "yumuşak güç"(soft power) kavramının karşıtı olarak "sert güç" (hard power), zorlayıcı ve maddi unsurları içeren bir güç türüdür (Nye, 2004). Sert güç; askeri müdahaleler, ekonomik yaptırımlar, diplomatik baskılar ve diğer zorlayıcı unsurlar yoluyla devletlerin çıkarlarını koruma ve yayma amacına hizmet eder.

Sert güç; askeri güç ve ekonomik yaptırımlar olmak üzere iki temel bileşenden oluşur. Askeri güç, savaş, işgal ve askeri tehditler gibi doğrudan fiziksel müdahaleleri içerirken; ekonomik güç, yaptırımlar, ticaret kısıtlamaları ve finansal baskılar gibi ekonomik araçlarla diğer devletler üzerinde baskı kurmayı amaçlar (Waltz, 2010). Tarih boyunca devletler sert gücü kullanarak ulusal çıkarlarını korumaya

çalışmışlardır. Örneğin, Soğuk Savaş döneminde ABD ve SSCB'nin vekâlet savaşları ve askeri müdahaleleri, bu stratejinin klasik örnekleri arasındadır (Gaddis, 2005). ABD'nin 2003 yılında Irak'ı işgali ve Rusya'nın 2014'te Kırım'ı ilhak etmesi, modern dönemde sert gücün kullanımına dair önemli vakalardır (Charap, Colton, 2017).

Sert gücün uluslararası ilişkilerde çeşitli etkileri bulunmaktadır. Kısa vadede etkili bir yöntem olmasına rağmen, uzun vadede meşruiyet kaybına yol açabilir ve hedeflenenin aksine yeni güvenlik tehditleri yaratabilir (Keohane, Nye, 2012). Zira güvenlik sadece askeri güç kullanarak devletlerin sınırlarını korumak, egemenliğini devam ettirmekten ibaret değildir. Bunu sosyo-psikolojik ve sosyo-kültürel faktörleri de ihtiva eden bir yönü de bulunmaktadır (Yücel, 2021). Ayrıca, büyük güçlerin sert güç kullanımı, uluslararası sistemde yeni ittifakların oluşmasına ve güç dengelerinin değişmesine sebep olabilir (Walt,1990). Ekonomik yaptırımlar ise bazen hedeflenen devlete zarar verirken, yaptırımları uygulayan devletler içinde ekonomik kayıplara yol açabilir (Drezner, 1999).

Sonuç olarak, sert güç uluslararası politikada önemli bir araç olmasına rağmen, uzun vadeli etkileri dikkate alınarak kullanılması gereken bir stratejidir. Günümüz dünyasında, sert gücün yumuşak güç ve akıllı güç (smart power) stratejileriyle dengelenmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Nye, 2011). Devletlerin sert güç politikalarını uygularken diplomatik ve kültürel araçları da kullanmaları, uluslararası meşruiyetlerini korumaları açısından kritik öneme sahiptir.

Sert güç, çoğunlukla askeri kapasite ve ekonomik yaptırımlar üzerinden değerlendirilmekle birlikte, teknolojik üstünlük ve diplomatik baskı gibi unsurları da içeren çok boyutlu bir güç türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletlerin uluslararası sistemde diğer aktörlerin davranışlarını yönlendirme kapasitesini doğrudan ve somut biçimde ortaya koyan bu araçlar, farklı işlev ve etki alanlarına sahip olmaları nedeniyle ayrı başlıklar altında incelenmeyi gerektirmektedir. Bu doğrultuda, sert gücün temel bileşenleri olan askeri güç, ekonomik yaptırımlar, teknolojik üstünlük ve diplomatik baskı hakkında bilgi vermek yerinde olacaktır.

1.2.1.1. Askeri Güç

Askeri güç, devletlerin egemenliğini koruma, ulusal çıkarlarını savunma ve uluslararası sistemde etkili olma kapasitesini belirleyen temel unsurlardan biridir.

Clausewitz (2008), savaşın "politikanın başka araçlarla devamı" olduğunu belirterek, askeri gücün diplomasi ile ayrılmaz bir bütün oluşturduğunu vurgulamıştır. Hans Morgenthau (1949) ise uluslararası ilişkilerde gücün belirleyici rolüne dikkat çekmiş ve askeri gücün, devletlerin diğer unsurlarına kıyasla doğrudan sonuçlar doğuran bir araç olduğunu ileri sürmüştür.

Askeri güç; silahlı kuvvetlerin büyüklüğü, teknolojik kapasite, savunma harcamaları, stratejik konum ve lojistik gibi çeşitli unsurların birleşimiyle oluşur (Baylis vd., 2019). Örneğin, ABD'nin küresel güç projeksiyonu, Çin'in Güney Çin Denizi'ndeki askeri faaliyetleri veya NATO'nun kolektif savunma stratejisi, askeri gücün uluslararası ilişkilerde nasıl kullanıldığını gösteren örneklerdir (Fravel, 2008; Pape, 1996).

Askeri gücün devletler üzerindeki etkileri incelendiğinde üç temel işlev öne çıkmaktadır. Birincisi, caydırıcılık ve savunma kapasitesidir. Thomas Schelling (2008), caydırıcılığı, düşmanı saldırıdan vazgeçirecek şekilde askeri gücü konumlandırmak olarak tanımlamıştır. İkincisi, güç projeksiyonu ve askeri müdahale kapasitesidir. Mearsheimer (2001), büyük güçlerin rekabetinde askeri gücün merkezi bir rol oynadığını savunmuştur. Üçüncüsü ise uluslararası ilişkilerde askeri gücün diplomasi ve ekonomik faktörlerle birlikte nasıl kullanıldığıdır (Nye, 2004).

Gelecekte askeri gücün şekillenmesinde siber güvenlik, yapay zeka tabanlı askeri sistemler ve asimetrik savaş gibi unsurların belirleyici olması beklenmektedir. Siber savaşlar, geleneksel askeri stratejileri tamamlayan yeni bir savaş alanı yaratırken (Rid, 2013), otonom silah sistemleri ve yapay zeka destekli operasyonlar askeri gücün kullanım şeklini dönüştürmektedir (Edmonds, vd., 2021). Bununla birlikte, devlet dışı aktörlerin uyguladığı gerilla savaş teknikleri ve terör eylemleri gibi asimetrik çatışma yöntemleri, geleneksel askeri stratejilere meydan okuyan ve güvenlik anlayışını yeniden tanımlamayı gerekli kılan bir dönüşüm yaratmaktadır (Kilcullen, 2009).

Buradan çıkaracağımız sonuca bakacak olursak, askeri güç, uluslararası politikada belirleyici bir unsur olmaya devam etmekte, ancak tek başına yeterli olmaktan çıkmaktadır. Devletler, askeri kapasitelerini artırırken aynı zamanda diplomatik ve ekonomik araçları da etkin bir şekilde kullanmak zorundadır. Geleceğin savaş ve güvenlik stratejileri, teknolojiyle birlikte değişmeye devam edecektir.

1.2.1.2. Ekonomik Güç

Ekonomik güç, bir devletin ekonomik kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak iç ve dış politikada avantaj sağlamasıdır (Gilpin, 2001). Bu güç, bir ülkenin gayri safi yurt içi hasılası (GSYH), ticaret hacmi, sanayi üretimi, finansal rezervleri ve doğal kaynakları gibi unsurlara dayanır (Keohane, 2012). Ekonomik gücü yüksek olan devletler, diğer devletler üzerinde ekonomik baskı kurabilir, yaptırımlar uygulayabilir veya ekonomik yardımlarla müttefik kazanabilirler (Mearsheimer, 2001).

Ekonomik güç, sert gücün temel taşlarından biridir çünkü askeri gücün sürdürülebilirliği doğrudan ekonomik kapasiteye bağlıdır. Büyük askeri harcamalar ancak güçlü bir ekonomiyle desteklenebilir (Kennedy, 1987). Örneğin, Soğuk Savaş döneminde Sovyetler Birliği'nin çöküşü, askeri harcamaların ekonomik sürdürülebilirliği aşmasının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Gaddis, 2005). Ekonomik gücün sert güç içinde bir diğer önemli kullanım alanı ekonomik yaptırımlardır. ABD'nin İran ve Rusya gibi ülkelere uyguladığı ekonomik yaptırımlar, sert gücün ekonomik boyutunun bir göstergesidir (Drezner, 2014). Ekonomik yaptırımlar, askeri güç kullanmadan rakip devletlerin davranışlarını değiştirmeye yönelik bir baskı mekanizması olarak işlev görmektedir.

Ekonomik güç, küresel ölçekte devletlerin siyasi etkisini artıran önemli bir unsurdur. Çin'in Kuşak ve Yol Girişimi (BRI), ekonomik gücün diplomasi ve jeopolitik rekabet üzerindeki etkisini gösteren bir örnektir (Breslin, 2013) Çin, altyapı yatırımları ve ticaret ağları kurarak Asya, Avrupa ve Afrika'daki birçok ülke üzerinde ekonomik nüfuz elde etmektedir (Rolland, 2017). Benzer şekilde, Avrupa Birliği'nin ekonomik gücü, üye ülkeler arasında siyasi istikrarın sağlanmasında ve AB'nin küresel bir aktör olarak konumlanmasında kritik bir rol oynamaktadır (Moravcsik, 1998). ABD ise ekonomik gücünü küresel rezerv para birimi olarak doların hakimiyetini kullanarak göstermektedir. Doların küresel ticaretteki baskın rolü, ABD'ye ekonomik yaptırımları etkin bir şekilde kullanma yeteneği kazandırmaktadır (Helleiner, 2008).

Sonuç olarak, ekonomik güç, sert gücün en önemli bileşenlerinden biridir ve askeri gücün sürdürülebilirliğinden uluslararası ekonomik yaptırımlara kadar geniş bir etki alanına sahiptir. Küresel güç mücadelesinde ekonomik kaynaklara sahip olmak, devletlere yalnızca refah sağlamakla kalmaz, aynı zamanda diplomatik ve askeri stratejilerde üstünlük kurmalarına da yardımcı olur. Gelecekte ekonomik gücün

uluslararası ilişkilerdeki rolü daha da artacak ve devletlerarası rekabetin belirleyici unsurlarından biri olmaya devam edecektir.

1.2.1.3. Teknolojik Güç

Teknolojik güç, günümüzde devletlerin ve şirketlerin küresel rekabette avantaj sağlamak için en önemli araçlarından biri haline gelmiştir. Uluslararası ilişkilerden ekonomik kalkınmaya, savunma sanayisinden dijital dönüşüme kadar birçok alanda teknolojik gelişmeler, güç dengelerini değiştiren temel faktörlerdendir (Nye, 2011). Bilimsel bilgiye dayalı yenilikler üretme ve uygulama kapasitesi, sadece ekonomik büyümeyi değil, aynı zamanda askeri ve siyasi gücü de doğrudan etkilemektedir (Schwab, 2016).

Teknolojik gücün en önemli bileşeni araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleridir. Yüksek Ar-Ge yatırımları yapan ülkeler, inovasyon süreçlerinde daha hızlı ilerleme kaydetmektedir (OECD, 2023). Örneğin, Güney Kore'nin gayri safi yurt içi hasılasının (GSYH) %4'ten fazlasını Ar-Ge'ye ayırması, onu dünya çapında teknolojik bir lider haline getirmiştir (World Bank, 2021). Dijitalleşme, teknolojik gücün bir diğer kritik unsurudur. Büyük veri, yapay zeka (AI), nesnelerin interneti (f) gibi teknolojiler, ülkelerin ekonomik ve siyasi gücünü doğrudan etkilemektedir (Brynjolfsson, McAfee, 2014). Örneğin, ABD'nin Silikon Vadisi, küresel dijital ekonomi ve inovasyon ekosisteminin merkezi konumundadır. Askeri teknolojilerde uluslararası güç dengelerini belirleyen kritik faktörlerden biridir (Singer, 2009). Özellikle ABD ve Çin arasındaki yapay zeka destekli silah sistemleri yarışı, gelecekteki savaş stratejilerini değiştirme potansiyeline sahiptir (Allison, 2017). Ayrıca, güçlü bir teknolojik altyapıya sahip olmak, bir ülkenin küresel rekabette avantaj sağlamasında kritik rol oynar. Yarı iletken üretimi, telekomünikasyon altyapısı ve enerji teknolojileri gibi alanlar, ülkelerin teknolojik bağımsızlığını ve rekabet gücünü belirlemektedir (Mazzucato, 2015).

Teknolojik güç, devletler ve şirketler arasındaki rekabetin merkezinde yer almaktadır. ABD, Çin, Avrupa Birliği (AB) ve Japonya gibi büyük aktörler, teknolojik üstünlük için yoğun bir mücadele içindedir (Fukuyama, 2023). Özellikle ABD ve Çin arasındaki teknoloji savaşı, küresel jeopolitiğin en önemli konularından biridir (Shambaugh, 2020). Huawei'nin 5G teknolojileri, TikTok ve yapay zeka uygulamaları gibi alanlarda yaşanan rekabet, teknolojik gücün uluslararası ilişkilerdeki belirleyici

rolünü göstermektedir (Lee, 2018). AB ise teknolojik bağımsızlık stratejileri geliştirerek veri güvenliği, yapay zeka ve yarı iletken üretimi gibi konulara odaklanmaktadır (Moravcsik, 1998).

Türkiye ise son yıllarda savunma sanayii, dijital dönüşüm ve yerli teknoloji geliştirme alanlarında önemli atılımlar yapmaktadır. ASELSAN, TUSAŞ ve Baykar gibi firmalar, savunma teknolojilerinde küresel çapta dikkat çeken projeler üretmektedir (Yanık, 2025). Bununla birlikte, Türkiye'nin teknolojik bağımsızlık yolunda daha fazla Ar-Ge yatırımı yapması ve nitelikli insan kaynağını artırması gerekmektedir (TÜBİTAK, 2022).

Teknolojik güç, günümüzde ekonomik, askeri ve siyasi gücün ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Ar-Ge yatırımları, dijital dönüşüm, savunma teknolojileri ve üretim kapasitesi gibi unsurlar, ülkelerin küresel rekabetteki konumunu belirlemektedir. ABD, Çin ve AB gibi büyük aktörler, teknolojiye yaptıkları yatırımlarla gelecekteki güç dengelerini şekillendirmektedir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler için teknolojik bağımsızlık ve inovasyon stratejileri hayati öneme sahiptir.

1.2.1.4. Diplomatik Baskı

Uluslararası ilişkilerde belirli hedeflere ulaşmak için askeri ve ekonomik araçlar kullanmanın sert gücün en önemli pratikleri arasında yer aldığını ama bunu kolay bir seçim olmadığını söylemiştik. Diplomatik baskı ise, doğrudan askeri güç veya ekonomik yaptırımlar kullanmak yerine, devletlerin hedeflerine ulaşabilmek için daha dolaylı yollarla güç kullanmalarını ifade eder. Diplomatik baskı, aslında sert güç unsurlarının dolaylı ve görünmeyen bir kullanımı olarak değerlendirilmelidir.

Diplomatik baskı, devletlerin birbirlerine belirli taleplerini yerine getirmeleri için baskı yapmalarını sağlayan bir araçtır. Bu baskı, genellikle müzakereler yoluyla gerçekleştirilir ve askeri kuvvet veya ekonomik yaptırımlar gibi sert güç unsurlarına başvurulmadan hedeflenen sonuca ulaşmaya çalışılır. Tarih boyunca diplomasi ve kuvvet kullanımı arasında sürekli bir kesişme olmuştur. Bu iki unsur birbirine entegre edildiğinde ülkelerin güvenlik stratejilerine daha ciddi hizmet etmektedir. (Weaver, 2013). Diplomatik baskının amacı, karşı tarafın çıkarlarını ve güvenliğini tehdit etmeden, belirli taleplerin yerine getirilmesini sağlamak, bir anlamda uluslararası

ilişkilerdeki normları ve güç dengelerini etkilemek olduğu için sert gücün varlığı bazen önemli bir durum arz edebilir.

Diplomatik baskının uygulama alanları oldukça geniştir. Bir ülke, diğer bir ülkenin uluslararası normlara aykırı davranışlarını düzeltmek amacıyla diplomatik baskı uygulayabilir. Bu, askeri güç gösterilerinden daha yumuşak baskılara kadar değişebilir. Ekonomik yaptırımlar, ticaret engelleri veya uluslararası izolasyon gibi araçlar, diplomatik baskının önemli unsurlarıdır. Ayrıca, uluslararası anlaşmalarda daha avantajlı koşullar elde etmek isteyen bir devlet, diplomatik baskı kullanarak diğer tarafı taviz vermeye zorlayabilir (Baldwin, 1985).

Sert güç unsurları ile diplomatik baskı arasında güçlü bir ilişki vardır. Diplomatik baskı, sert gücün bir alternatifi olarak kullanılabileceği gibi, sert güç unsurları ile desteklenebilir ve pekiştirilebilir. Örneğin, bir devlet askeri gücünü veya ekonomik yaptırımlarını kullanarak diplomatik baskısını artırabilir. Ancak, diplomatik baskının tek başına da etkili olabileceği durumlar vardır. Diplomatik baskı, özellikle askeri güce başvurulmadan önce kullanılan bir strateji olabilir. Hedef ülkenin uluslararası ilişkilerdeki duyarlılığı ve tepkisi, bu tür baskıların etkinliğini belirleyen önemli faktörlerdir (Mearsheimer, 2001).

Sonuç olarak, sert güç unsurlarından diplomatik baskı, devletlerin uluslararası ilişkilerdeki stratejik hedeflerine ulaşabilmek için kullandıkları önemli bir araçtır. Diplomatik baskı, askeri ve ekonomik güce başvurmadan önce başvurulabilecek etkili bir yöntemdir. Ancak, etkinliği, baskıyı uygulayan devletin uluslararası arenadaki gücü ve hedef ülkenin tepkisine bağlı olarak değişir. Sert güç ve diplomatik baskı arasındaki ilişki, devletlerin dış politikalarını şekillendiren dinamiklerden biridir.

1.2.2. Yumuşak Güç

Yumuşak güç (soft power), siyasi ilişkilerde bir ülkenin diğer ülkeler üzerinde etki kurma kapasitesinin, ekonomik ve askeri baskıdan ziyade çekicilik ve ikna yoluyla uygulanmasını ifade eder. Bu kavram, Joseph Nye tarafından 1990'larda tanımlanmış ve uluslararası ilişkilerde önemli bir yer edinmiştir. Yumuşak güç, bir ülkenin değerlerini, kültürünü, siyasi ideolojisini ve dış politikasını etkili bir şekilde tanıtarak, diğer ülkelerle iş birliği yapma ve onları etkileme yeteneğini ifade eder. Nye'nin yumuşak güç tanımına göre, "yumuşak güç, istediğini elde etmek için zorlamadan,

cazibe yoluyla elde edilen güçtür" (Nye, 2004). Bu, bir ülkenin cazibesi ve çekiciliği sayesinde başkalarını kendi isteklerine yönlendirmesi anlamına gelir.

Nye yumuşak güç kavramının temellerini "co-optive" kavramı üzerine inşa ederken, bu kavramın anlaşılması için ise sert güç kavramından faydalanmaktadır (Nye, 2004). Sert gücü, esas olarak ekonomik ve askeri güç olarak ifade etmekte, birilerine bir şey yaptırmak istendiğinde rüşvet, ekonomik destek, ya da askeri müdahale gibi güç unsurlarını devreye sokarak arzu edilen sonuca ulaşmayı hedeflemektedir. Oysa yumuşak güç, herhangi bir askeri ya da ekonomik zorlama ya da baskıya başvurmaksızın kendine çekme ve hedef kitleyi cezbetme şeklinde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla yumuşak güç (soft power), bir devletin, başka devletleri zorla ya da ekonomik yaptırımlarla değil, kültürel, ideolojik ve diplomatik yollarla etkileyebilme kabiliyeti ve kapasitesidir.

Yumuşak gücün en önemli bileşenlerinden biri kültürel çekiciliktir. Bir ülkenin kültürü, müzik, sinema, sanat ve yemek gibi unsurlar aracılığıyla diğer ülkelerdeki halklar üzerinde güçlü bir etki oluşturabilir. Örneğin, Hollywood filmleri, Amerikan kültürünün dünya genelinde yayılmasına katkı sağlar ve ABD'nin yumuşak gücünün önemli bir parçasıdır. Aynı şekilde, UNESCO gibi uluslararası organizasyonlara aktif katılım ve destek, bir devletin uluslararası arenadaki prestijini artırabilir. Bu yöntemle aynı zamanda maddi çıkarlarında maksimize etmesi sağlanabilir. Zira ekonomik ya da askeri müdahaleler kaçınılmaz olarak devletleri maddi bir külfetle karşı karşıya bırakmaktadır. Buna mukabil soft power da bu maliyetlere katlanma söz konusu değildir (Nye, 2005).

Nye, "kültür, bir ülkenin yumuşak gücünün en güçlü araçlarından biridir" demektedir (Nye, 2004). Bunun yanında, bir ülkenin sunduğu politik ve insani değerler de yumuşak gücün önemli bir parçasıdır. Demokrasi, özgürlük, insan hakları gibi evrensel değerlerin yayılması, ülkelerin küresel prestij kazanmasına yardımcı olabilir. Batı dünyasının, özellikle ABD'nin, demokrasi ve serbest piyasa ekonomisi gibi değerleri dünyaya yayma çabaları, yumuşak gücün en bilinen örneklerindendir (Fukuyama, 1992).

Diplomatik ilişkilerde yumuşak gücün temel unsurlarından birini oluşturur. Yumuşak güç, doğrudan ve açık güç uygulamadan, ilişkilerin ve iş birliklerinin güçlendirilmesiyle sağlanabilir (Nye, 2004). Bir ülkenin diğer ülkelerle olan

ilişkilerindeki başarı ve etki gücü, genellikle diplomatik becerilere ve uluslararası alandaki itibarına dayalıdır. Yumuşak güç, yalnızca devletlerarası ilişkilerde değil, aynı zamanda küresel sorunlarla mücadelede de önemli bir rol oynar. Örneğin, çevre koruma, iklim değişikliği ve küresel sağlık gibi meselelerde, bir ülkenin yumuşak gücü, bu sorunlara çözüm bulmada önemli bir etki oluşturabilir. Çin'in son yıllarda "Çin Rüyası" ve "Kuşak ve Yol İnisiyatifi" gibi projelerle yumuşak güç kullanmaya yönelik stratejileri, Asya'daki etkisini artırmayı amaçlayan bir örnektir (Ross, 2015).

Yumuşak gücün etkili olabilmesi için bir ülkenin güvenilirliği, iç politikalarının sağlamlığı ve uluslararası alandaki itibarı da büyük öneme sahiptir. Ayrıca, yumuşak gücün kalkınmakta olan ülkeler için uygulanabilirliği, ekonomik ve askeri gücü kullanma seçeneklerinin sınırlı olmasına rağmen, kültürel ve ideolojik cazibe ile belirli bir etki yaratmalarına olanak tanıyabilir (Mearsheimer, 2018). Yumuşak güç, küresel güç dengelerinin yeniden şekillendiği ve askeri gücün etkisinin azaldığı bir dönemde önemli bir stratejik araç haline gelmiştir. Nye'nin kavramsal çerçevesi, yumuşak gücün ülkeler arası ilişkilerdeki rolünü anlamada önemli bir rehber sunmaktadır. Kültürel, diplomatik ve ideolojik araçların etkin bir şekilde kullanılması, uluslararası alanda ülkelerin güç kazanmalarına yardımcı olabilir. Ancak, bu gücün sınırları ve uygulama zorlukları da göz önünde bulundurulmalıdır.

1.2.2.1. Yumuşak Güç Kaynakları

Nye yumuşak güç kavramını tanımladıktan sonra bu tanımdan yola çıkarak yumuşak gücün üç kaynağından bahsetmektedir. Bunlar; kültür, siyasi değerler ve dış politikaya ilişkin unsurlardır. Bu unsurlar gerek ülke içerisinde gerekse de ülke dışında etkin ve aktif olarak kullanılırsa ve benimsetilirse amaç hâsıl olabilir. Böylelikle herhangi bir sert güç kullanımına ihtiyaç ve gerek kalmaksızın amaçlanan hedefe ulaşılabilir (Nye,2010).

1.2.2.1.1. Kültür

Kültür, tarihsel ve toplumsal gelişim sürecinde sosyal yaşamda birikim neticesinde meydana gelen tüm değerler bütünüdür. TDK'ye göre **"kültür",** "*tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü''* (TDK Sözlük, 2025) olarak ifade

edilmektedir. Dolayısıyla geçmişi bir tarihin ortak ürünü olan kültür bünyesinde sanat, folklor, edebiyat gibi öğeler bulundurur ve bunları geleceğe taşır. Ancak gündelik yaşamın ve hazzın ürünü olan popüler kültür ile bu tarihsel arka plana sahip kültürü birbirine karıştırmamak lazım. Nye bu durumdan rahatsız olmakta ve kültürün, popüler kültürle karıştırılması, yumuşak güç unsuru olan kültürün, eğlence odaklı popüler kültürle karıştırılıp basitleştirilmesini eleştirmektedir (Nye, 2010).

Popüler kültürle yumuşak güç olarak kullanılan kültür arasındaki farkı esas olarak bu ikisinin eş değer bulan düşünürler üzerinden inşa eden Nye, Ferguson'un (2003), yumuşak güç için kullanmış olduğu "iyi ve yumuşak bir şey, hepsi bu" sözünden yola çıkarak özellikle kola ve hamburger markalarının Amerikan menşeli olduğu, eğer popüler kültür yumuşak güç olsaydı bu tür ürünlerin en büyük pazarlarından olan İslam dünyasının Amerika ile iyi ilişkiler geliştirmesi gerektiğini ancak durumun hiç de bu şekilde gerçekleşmediğini ifade ederek bu iki kültür arasında net çizgi çekmektedir. Yumuşak bir güç olarak kültürün arzulanan neticeyi verebilmesi için farklı kültürlere uyumlu olabilecek tarafları bulup ortaya çıkarmak ve buna uygun araçlar geliştirmek gerekmektedir. Aksi durumda bir güç aracı olan kültürün herhangi bir olumlu katkısı söz konusu olamaz (Nye,2010).

Kültür, sadece bir ülkenin kimliğini ve değerlerini yansıtmakla kalmaz, aynı zamanda bir devletin dış ilişkilerdeki stratejik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur (Schneider, 2005). Kültür, yumuşak gücün bir parçası olarak, diplomasi, uluslararası iş birliği ve kültürel etkileşim açısından önemli bir araçtır. Kültürel diplomasi, bir devletin dış politikasını güçlendirmek için kültürel unsurlarını kullanma sürecini ifade eder ve sanat, edebiyat, müzik gibi araçlarla bir ülkenin kültürel değerlerini tanıtmayı amaçlar (Gilboa, 2011).

Kültürel gücün etkisi, özellikle Hollywood sineması gibi örneklerle somutlaşmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri, Hollywood filmleri aracılığıyla Amerikan yaşam tarzını, özgürlükçü değerleri ve bireysel hakları dünya çapında tanıtmaktadır. Hollywood'un bu kültürel yayılımı, Amerikan rüyasını ve kapitalist ideolojiyi pekiştiren bir araç olmaktadır (Thussu, 2010). Çin de yumuşak gücünü artırmak için Kültürel Devrim'in ardından kültürel diplomasiye büyük yatırımlar yapmakta, özellikle Konfüçyüs Enstitüleri aracılığıyla Çin dili ve kültürünü tanıtarak küresel alanda etkin bir kültürel strateji izlemektedir (Nye, 2011). Bu tür kültürel

etkileşimler, ülkeler arasında güçlü bağlar kurarak, karşılıklı anlayışı ve iş birliğini teşvik etmektedir (Ramo, 2004).

Kültürün yumuşak güç unsuru olarak ve kamu diplomasisindeki yeri bakımından ne kadar önemli bir yere sahip olduğunu Balkan ülkelerinin hem birbirleri ile olan ilişkilerine hem de komşu ülkelerle olan ilişkilerine baktığımızda görebiliriz. Etnik köken itibariyle Slav olan bazı devletlerin dini ve kültürel bakımdan birbirlerinden farklı olmaları başka ülkelerle olan ilişkilerine önemli etkisi olmaktadır. Bu durum bazı ülkelerin birbirleri ile olan ilişkilerini sekteye uğratıp, birbirinden uzaklaştırabilirken, bazılarını da birbirine yakınlaştırarak olumlu ilişkiler geliştirebilmektedir. Türkiye'nin Bosna Hersek ile olan ilişkilerindeki karşılıklı yakınlık tarihi, dini ve kültürel referansların ne kadar önemli olduğuna örnek olarak gösterilebilir (Tuncer, 2015).

Ancak kültürün yumuşak güç olarak kullanılması her zaman başarılı olamayabilir. Her kültür, her toplumda aynı şekilde algılanmayabilir. Bir kültürün başka bir ülkede nasıl kabul edileceği, o ülkenin kültürel normlarına ve değerlerine bağlıdır. Bu nedenle, kültürel gücün etkinliği, hangi bağlamda kullanıldığına ve o kültürün evrensel değerlerle ne kadar örtüştüğüne bağlı olarak değişir (Huntington, 1996). Ayrıca, bir ülkenin iç politikaları ile kültürel gücü arasındaki çelişkiler, kültürel gücün etkisini sınırlayabilir. Örneğin, bir ülke insan hakları gibi evrensel değerleri savunsa da iç politikasındaki otoriter uygulamalar bu değerlerle çelişebilir ve kültürel gücün inandırıcılığını zayıflatabilir (Nye, 2004).

Küreselleşme ve dijital medya, kültürün yayılmasını daha hızlı ve geniş bir şekilde mümkün kılmaktadır. Dijital teknolojiler ve sosyal medya platformları, kültürel etkileşimi hızlandırarak yeni bir küresel kültür anlayışının doğmasına yol açmaktadır (Castells, 2009). Bu süreçte, müzik, film, televizyon programları ve internet üzerinden yayılan içerikler, kültürler arası etkileşimi artıran başlıca unsurlar olmaktadır (Van Dijk, 2006). Ayrıca, eğitim ve öğrenci değişim programları gibi unsurlar, ülkeler arasındaki kültürel etkileşimi destekleyen önemli araçlar arasında yer almaktadır. Bu tür kültürel etkileşimler, devletler arasında diplomatik ilişkilerin güçlenmesini ve daha sürdürülebilir iş birliklerinin kurulmasını sağlar (Arndt, 2005).

Kültür, yumuşak gücün en önemli araçlarından biridir ve bir devletin uluslararası ilişkilerdeki stratejik hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol oynar. Kültürel etkileşim,

ülkeler arasında daha güçlü bağların kurulmasına ve karşılıklı anlayışın artmasına olanak sağlar. Hollywood, Konfüçyüs Enstitüleri ve dijital medya gibi araçlar, kültürün yumuşak güç olarak nasıl etkin bir şekilde kullanıldığını gösteren örneklerdir. Ancak kültürel gücün etkinliği, bir kültürün evrensel değerlere ne kadar uyum sağladığına ve hangi bağlamda kullanıldığına bağlı olarak değişmektedir. Gelecekte, yumuşak güç, uluslararası ilişkilerde önemli bir strateji olmaya devam edecektir.

1.2.2.1.2. Siyasi Değerler

Bazı devletlerin sahip olduğu politik değerler potansiyel olarak yumuşak güç kaynağıdır. Bir devletin siyasi idealleri ve değerleri, diğer devletler için çekici olabilir. Demokrasi, insan hakları, özgürlükler ve adalet gibi değerler, söz konusu devletlerin uluslararası arenada olumlu bir konum elde etmesine katkı sağlamakta ve diğer devletlerin politikaları üzerinde etkide bulunabilmektedir. Yumuşak güç bağlamında, bir devletin bu değerleri yayması ve diğer devletleri bu değerlere ikna etmesi büyük önem taşır. Bu bağlamda batılı devletlerin sahip olduğu demokratik değerler farklı bölgelerinde yaşayan toplumlar için önemli bir çekim unsuru hâline geldiği görülmektedir.

Gönüllü ya da zorunlu sebeplerle ülkelerini terk eden ya da terk etmek zorunda kalan insanların ilk hayalini kurduğu yerler batılı devletlerdir. Dikkat çekici olan ise bu insanların öncelikli sırada gitmeyi hayal ettiği ülkeler arasında, sosyo-kültürel değerler bağlamında kendilerine daha yakın değerler paylaşan devletlerin yer almamasıdır. İşte bu durumun en önemli sebebi batılı devletlerin sahip olmuş olduğu politik değerlerdir. İnsan haklarına saygılı davranan ve demokratik değerleri özümsemiş olan hükümetlerin politikaları diğer devletlerin vatandaşları tarafından cazip karşılanabilmekte veya onlar için ikna edici olabilmektedir. Dolayısıyla devletin sahip olduğu bu politik değerler başka uluslar için mühim bir "yumuşak güç" aracıdır (Nye, 2010).

Siyasi değerler, özellikle demokrasinin, insan haklarının, hukukun üstünlüğünün ve özgürlüklerin teşvik edilmesinde önemlidir. Bu değerler, bir devletin dış politikası ve uluslararası ilişkileri için sağlam bir temel sağlar. Aynı zamanda, yumuşak gücün sürdürülebilirliğini artırır çünkü insanlar ve devletler genellikle bu değerlerle özdeşleşirler. Yumuşak güç, askeri veya ekonomik baskı olmadan uluslararası düzeyde etkili olmanın ve olumlu değişiklikler yaratmanın bir yolu olarak görülür.

Siyasi değerler, bir devletin ideolojik kimliğini tanımlar ve dünya sahnesindeki etkileşimini yönlendirir. Demokratik değerler, insan hakları, özgürlük gibi kavramlar, çoğu Batılı ülkenin uluslararası ilişkilerdeki temel dayanaklarıdır. Nye, yumuşak gücü, "başkalarını istediğiniz şekilde hareket etmeye ikna etmek" olarak tanımlar ve bunun temel unsurlarının kültür, değerler, politikalar ve diplomasi olduğunu belirtir (Nye, 2004). Bu bağlamda, batılı devletler genellikle demokrasi ve insan hakları gibi değerlere dayanarak küresel etki yaratmayı amaçlar.

Devletlerin sahip olduğu siyasi değerlerin kendi konumlarını nasıl etkilediği ile ilgili olarak şu örnekleri verebiliriz. Amerika Birleşik Devletleri, özellikle Soğuk Savaş döneminde, demokratik değerleri ve özgürlükleri savunarak birçok ülkenin Batı ile ittifak kurmasına neden olmuştur (Ikenberry, 2008). Türkiye bu dönemde sahip olduğu siyasal yapı sayesinde, Sovyetler Birliğinin komünist ideolojisine karşı Orta Doğu devletlerine özellikle Müslüman devletler için ABD ve Avrupa ülkeleri tarafından 'Model Ülke' olarak gösterilmiştir. Doğu ve Batı arasında stratejik bir konumda bulunan Türkiye, sahip olduğu siyasal sitem sayesinde İslam Konferansına üye olmakla kalmamış hem NATO'ya üye olmuş hem de Avrupa Birliğine aday olmuştur (Durgun, 2024). Benzer şekilde, Avrupa Birliği (AB), genişleme sürecinde değer temelli bir yaklaşım benimsemiş, yeni üye ülkelerden demokratik reformlar talep etmiştir (Börzel, Risse, 2009). AB'nin bu yaklaşımı, yumuşak gücünü artırmış ve bölgesel etkisini genişletmiştir. Japonya'nın sahip olduğu bu değerler sayesinde ASEAN ülkeleri arasında önemli bir konuma sahip olmuştur (Samuels, 2010).

Siyasi değerler, bir devletin uluslararası ilişkilerdeki stratejik yönelimlerini belirler. Bu değerler, diğer devletler üzerinde etki yaratmak için kullanılan araçlar haline gelir. AB'nin genişleme süreci, bu değerlerin küresel ilişkilerdeki etkisini gözler önüne serer. AB, yalnızca ekonomik avantajlar değil, aynı zamanda demokrasi ve insan hakları gibi değerleri dayatarak, yeni üyeler üzerinde siyasi reform baskısı oluşturmaktadır (Börzel, Risse, 2009). Bu değer temelli yaklaşım, AB'nin yumuşak gücünü güçlendiren bir faktördür. Japonya, Asya'da askeri gücün ötesine geçerek barışçı dış politika ve kültürel değerlerle bölgesel etki yaratmaktadır. Japonya'nın bu stratejisi, bölgedeki diğer ülkelerle olan ilişkilerinde olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Samuels, 2010). Bu tür değerler, devletlerin dünya sahnesinde sadece ekonomik veya askeri stratejilerle değil, kültürel ve ideolojik unsurlarla da etki sağladığını göstermektedir.

Burada bir hususu belirtmekte fayda vardır. Siyasi değerlerin yumuşak güç stratejilerindeki rolü her zaman başarılı olmayabilir. Birincisi, küresel ölçekte siyasi değerlerin evrensel kabulü konusunda zorluklar vardır. Çin gibi ülkeler, Batı'nın demokrasi ve insan hakları anlayışına karşı alternatif bir model sunmakta ve bu da Batı'nın yumuşak gücünü sınırlamaktadır. Çin'in yükselen gücü, batılı değerler yerine kendi kültürel ve politik modelini savunarak, yumuşak gücünü oluşturmaktadır (Nye, 2011). Çin, ekonomik kalkınma ve istikrar vurgusu yaparak, Batı'nın değerlerine karşı alternatif bir strateji izlemiştir.

Yumuşak gücün diğer bir zorluğu ise, devletlerin kendi değerlerini savunurken iç politikalarda bu değerlerle çelişebilecek uygulamalara girmesidir. ABD'nin, Orta Doğu'daki bazı rejimlerle stratejik ittifaklar kurması, demokrasi ve insan hakları savunuculuğunun sahada nasıl tutarsız olabileceğini göstermektedir (Ataman, 2006). Bu tür çelişkiler, devletlerin yumuşak gücünün güvenilirliğini zedeleyebilir ve uluslararası ilişkilerdeki etkilerini sınırlayabilir. Yumuşak güç, bir devletin küresel etkileşimdeki etkisini artırmada önemli bir stratejidir ve bu stratejinin temel unsurlarından biri siyasi değerlerdir. Demokrasi, insan hakları, özgürlük gibi evrensel değerler, devletlerin uluslararası ilişkilerdeki yönelimlerini belirler ve diğer devletler üzerinde etki yaratmada kritik bir rol oynar. Ancak, bu değerlerin her kültürde ve toplumda aynı şekilde kabul edilmediği, küresel ilişkilerde bazen çelişkiler yaratabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Yine de doğru stratejilerle ve tutarlı bir biçimde uygulandığında, siyasi değerler bir devletin küresel etkileşimini ve yumuşak gücünü önemli ölçüde güçlendirebilir.

1.2.2.1.3. Dış Politikalar

Devletin sahip olduğu diplomatik misyonlar ve diplomatik kanallar vasıtasıyla uygulamış olduğu dış politika bir devletin yumuşak gücünü arttırma ya da azaltmakta etkisi bulunmaktadır. Bir devletin uluslararası alandaki tutumu ve politikaları da yumuşak gücün bir parçasıdır. Barışçıl çözümler, iş birliği, çok taraflılık, küresel sorunlara katkı gibi unsurlar, devletin yumuşak gücünü artırabilir. Bir devlet, diğer devletlerle karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler kurdukça ve bu ilişkilerde olumlu bir imaj sergiledikçe yumuşak gücünü artırır.

Buna karşılık olarak üsten bakışçı, samimiyetten uzak, dar görüşlü ve kibirli bakış açılı ulusal çıkarlar üzerine kurulan iç ve dış politikalar, yumuşak güç

politikasını engellemektedir ya da baltalamaktadır (Ataman, 2006). Mesela batılı devletlerin sahip olduğu demokratik değerler, evrensel düzeyde bir insan hakları politikaları vb. gibi hususlardan dolayı başta Filistin'de yaşanan zulüm olmak üzere kendi değerlerine uygun hareket etmeleri beklenmekteydi. Ancak başta Amerika olmak üzere bazı batılı hükümetler İsrail'den yana tavır almaktadır. Bu ikiyüzlü politikaları o kadar aşikâr bir şekilde ortaya çıktı ki en nihayetinde kendi vatandaşları sokağa çıkıp kendilerini protesto ettiler (Karadağ, vd., 2025). Bugün Amerika ve bazı Avrupa devletlerinde hükümetler değişse bile uyguladıkları bu ikiyüzlü dış politikanın etkisi daha uzun süre devam edecek ve yumuşak güç unsuru olarak işlev görmesi kısa vadede pek mümkün olmayacak gibi görünmektedir (Nye, 2010).

Yumuşak güç, askeri ve ekonomik gücün ötesinde, kültürel çekicilik, diplomasi ve ideolojik etki gibi araçlarla sağlanır. Nye (2004), yumuşak gücün, bir ülkenin diğerlerine kendisini cazip kılma yeteneği olduğunu belirtmektedir. Bu tür bir güç kullanımı, daha uzun vadeli ve sürdürülebilir sonuçlar doğurabilir. Özellikle devletler, dış politikalarında bu yumuşak güç unsurlarını etkin bir şekilde kullanarak, uluslararası alandaki imajlarını güçlendirebilirler (Nye, 2008). Bundan da anlaşıldığı üzere yumuşak güç unsurları, bir ülkenin ideolojik cazibesinin yanısıra, kültürel değerlerini ve normlarını da dış dünyaya yaymayı amaçlar.

Yumuşak güç, dış politikada askeri ve ekonomik gücün ötesinde etkili bir strateji olarak karşımıza çıkar. Kültürel diplomasi, ideolojik çekicilik, insan hakları savunusu ve diplomatik ilişkiler, bir ülkenin uluslararası alandaki etki gücünü artıran unsurlardır. Dış politika, bu unsurları stratejik bir şekilde kullanarak, devletlerin küresel düzeydeki imajlarını güçlendirmelerini sağlar. Nye'nin yumuşak güç kavramı, ülkelerin sadece askeri ve ekonomik gücü değil, aynı zamanda kültürel ve ideolojik cazibelerini de dışa vurma şeklidir. Bu, devletlerin uluslararası ilişkilerde barışçıl etkileşimler ve uzun vadeli iş birlikleri kurmasına katkı sağlar.

1.2.3. Akıllı Güç

Akıllı güç (smart power) kavramı da tıpkı yumuşak güç kavramı gibi Nye tarafından geliştirilmiştir. Akıllı güç kavramı, sert güç ve yumuşak güç kavramlarının bir arada kullanılabilmesine imkân tanıyan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla akıllı güç, zor kullanma unsuru olarak kabul edilen sert güç ile ikna ve çekimden ibaret olan yumuşak gücün bir harmanıdır denilebilir. Dolayısıyla akıllı

gücün başvurduğu araçlara bakıldığında hem yumuşak gücün unsurları hem de sert gücün unsurlarını bir arada ihtiva etmektedir. Dolayısıyla işin gerekleri ve mahiyetine göre askeri, diplomatik, ekonomik, kültürel, meşru ve politik yöntemlerin tamamı (Nye, 2011) kullanılabilmektedir.

Bu çerçevede güç kavramı; sert, yumuşak ve akıllı güç ayrımı üzerinden değerlendirerek, devletlerin ve devlet dışı aktörlerin uluslararası alandaki etki kapasitesini belirleyen temel unsurlar hakkında bilgi verdik. Sert gücün askeri, ekonomik, teknolojik ve diplomatik baskı gibi araçlara dayanması; buna karşılık yumuşak gücün kültürel çekicilik, siyasi değerler ve dış politikaların meşruiyet kapasitesi üzerinden şekillenmesi, günümüz uluslararası ilişkilerinde güç kullanımının çok boyutlu bir yapı kazandığını göstermektedir. Bu iki yaklaşımı stratejik biçimde harmanlayan akıllı güç ise, aktörlerin hem zorlama hem de cazibe yoluyla etkide bulunabilecekleri karmaşık bir güç mimarisine işaret etmektedir. Dolayısıyla güç türlerinin çeşitliliği ve birbirleriyle olan etkileşimleri, dış politikada algı yönetimi, meşruiyet inşası ve iletişim stratejileri gibi unsurların önemini artırmaktadır. Bu bağlamda, uluslararası kamuoyunu şekillendirmeyi, iletişim kanalları üzerinden etkileşim kurmayı ve ulusal çıkarları cazibe yoluyla desteklemeyi hedefleyen kamu diplomasisi, yumuşak güç kapasitesinin uygulama alanı olarak öne çıkmaktadır. Şimdi de kamu diplomasisinin tarihsel gelişimi, kuramsal dayanakları, modelleri ve günümüz uluslararası sistemindeki işlevi analiz edilerek, güç kavramının dönüşen doğası ile kamu diplomasisi arasındaki ilişki bütüncül bir çerçevede ele almaya çalışacağız.

1.3. Kamu Diplomasisi

Kamu diplomasisi, devletlerin, uluslararası örgütlerin veya devlet dışı aktörlerin yabancı kamuoylarıyla doğrudan iletişim kurarak dış politika hedefleri doğrultusunda algı, tutum ve davranışları etkilemeye yönelik yürüttükleri faaliyetlerin bütününü ifade eder (Melissen, 2005). Son yıllarda küresel ilişkilerin artan karmaşıklığı ve uluslararası rekabetin şiddetlenmesi, devletlerin yalnızca hükümetler arası diplomasiye odaklanmalarının yeterli olmadığını ortaya koymaktadır (Larsen, 2014). Kamu diplomasisi, dinamik bir uluslararası ilişkiler ortamında, devletlerin etkili ve proaktif bir şekilde ulusal çıkarlarını savunmalarına ve küresel düzeyde iş birliği geliştirmelerine yardımcı olur. Bu diplomasi türü, devletlerarası ilişkilerin yanı sıra, kültürel, ekonomik, sosyal ve teknolojik alanlarda da iş birliği ve anlayışın

geliştirilmesine katkı sağlar. Kamu diplomasisi, geleneksel diplomasiden farklı olarak, hükümetlerin sadece diğer hükümetlerle değil, aynı zamanda yabancı halklarla da doğrudan etkileşime geçmesini içerir.

Bu amaçla kullanılan araçlar arasında medya, eğitim değişim programları, kültürel etkinlikler, bilgi ve propaganda kampanyaları bulunur. Bu bağlamda, kamu diplomasisi, devletlerin halkla ilişkiler, kültürel tanıtım ve medya stratejileri aracılığıyla etkili bir şekilde küresel sahnede varlık gösterme çabalarını temsil eder (Melissen, 2005)

Kamu diplomasisi kavramını tanımlayan önemli yazarlardan Cull'a göre; kamu diplomasisi devletlerarası alanda bir kamunun başka bir kamu ile ilişkiye geçmesi ve bağlantı kurmasıdır. Klasik anlamda kullanılan bu kamu diplomasisi tanımına göre, ilgili devletin kendi iç kamuoyu ya da başka bir devletin kamusuna yönelik olarak gerçekleştirdiği etkileme faaliyetleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tanımlamalardan yola çıkılarak kamu diplomasisinin temel hedefinin uluslararası alanı yönetmek olduğu ifade edilebilir (Cull, 2009b).

"Kamu diplomasisi" ne ilişkin olarak tartışmalar yapıldığında ihmal edilmemesi gereken en önemli hususlardan biri de yukarıda da ifade edildiği gibi kamu diplomasisinin iç ve dış boyutuna ilişkindir. Dolayısıyla, ulusal ve uluslararası olmak üzere değerlendirme yapılmalıdır. İhtiyaçlar doğrultusunda devletler hem kendi kamuoyuna hem de başka kamulara ilişkin olarak faaliyetler yürütebilir ve bu doğrultuda propaganda faaliyetleri gerçekleştirilebilir (Cull, 2009a).

Kamu diplomasisi devletlerin kendi uluslarını yönetme ve yönlendirmede başvurdukları bir aygıt olsa da esas olarak uluslararası alanda karşımıza çıkan bir misyon faaliyettir (Cull, 2009b). Dolayısıyla bu maksada erişmek için görevlendirilen misyonerlerin ilgili ülke vatandaşlarına yönelik giriştikleri yoğun eylem ve faaliyetler bütünü olarak karşımıza çıkmaktadır (Doğan, 2012).

Kamu diplomasisi, yumuşak güç kavramının temel bileşenlerinden biridir. Zira kamu diplomasisinin başka devletlerin kamusu ile iletişime geçme biçiminde kendini göstermesi ile askeri ya da ekonomik müdahaleler olmaksızın ikna etme ya da cezbetme biçiminde ifade edilen yumuşak güç arasında ciddi bir bileşik ilişki ortaya çıkmaktadır (Melissen, 2005).

Kamu diplomasisi, halkla ilişkiler, medya stratejileri, kültürel etkileşimler ve kamuoyunu yönlendirme araçlarıyla yapılan bir dış politika türüdür (Gilboa, 2011). Bu kavram, her bir devletin, uluslararası ilişkilerdeki aktörlere etki etmek ve küresel düzeyde olumlu bir algı oluşturmak için kullandığı yöntemleri içerir. Özellikle medya, eğitim programları ve kültürel faaliyetler, kamu diplomasisinin temel bileşenleridir. Nye (2004) kamu diplomasisini, "diğer halkların ve ülkelerin kendi lehlerine yönlendirilmesi için kullanılan yumuşak güç" olarak tanımlar ve bu tür bir etkileşimin yalnızca devletlerin dış politikalarını değil, aynı zamanda kültürel değerlerini, tarihlerini ve sosyal yapıları da içerdiğini vurgular.

Kamu diplomasisinin temel unsurlarından biri, medya aracılığıyla yapılan tanıtım faaliyetleridir. Medya, bir ülkenin değerlerini ve politikalarını dünya çapında tanıtmak için güçlü bir araçtır. Bunun yanısıra, kültürel diplomasi de büyük bir öneme sahiptir. Kültürel diplomasi, kültürel alışveriş, sanat etkinlikleri ve eğitim programları aracılığıyla ülkeler arasındaki ilişkileri güçlendirirken, aynı zamanda ulusal kimliklerin global düzeyde tanıtılmasına olanak sağlar (Schneider, 2005). Kültürel diplomasi stratejileri, toplumlar arasındaki karşılıklı anlayışın ve saygının gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Kamu diplomasisinin en önemli amacı, bir ülkenin dış politikasını halklara ve diğer devletlere etkili bir şekilde duyurmak ve uluslararası düzeyde olumlu bir algı oluşturmaktır. Bunun yanı sıra, kamu diplomasisi, ulusal güvenliği artırmak, ekonomik ilişkileri geliştirmek ve kültürel etkileşimleri teşvik etmek gibi daha geniş hedefleri de içerir. Kamu diplomasi, devletlerin dış politikasını destekleyen bir araç olarak, sadece politikacılara değil, aynı zamanda halklara da hitap etmektedir (Ekşi 2020). Kamu diplomasisi aracılığıyla devletler, karşılıklı anlayış oluşturabilir, barışçıl bir ortam yaratabilir ve güven artırıcı adımlar atabilir.

Her ülkenin kamu diplomasisi stratejisi, kendi ulusal kimliğine ve dış politika hedeflerine göre şekillenir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri, küresel ölçekte özgürlük, demokrasi ve insan haklarını vurgulayan bir kamu diplomasisi stratejisi benimsemektedir. Çin, ise son yıllarda özellikle ekonomik büyümesini ve küresel liderlik iddialarını pekiştirmek için "Çin Rüyası" kavramı etrafında bir kamu diplomasisi stratejisi geliştirmektedir.

Türkiye, son yıllarda etkili bir kamu diplomasisi stratejisi geliştirmek için önemli adımlar atmaktadır. Dışişleri Bakanlığı'nın yönetiminde yürütülen bu strateji hem kültürel diplomasi faaliyetlerine hem de medya ve halkla ilişkiler faaliyetlerine dayanır. Yunus Emre Enstitüsü ve Türk Konseyi gibi kültürel diplomasi kurumları, Türkiye'nin kültürel değerlerini dünya çapında tanıtmak için çalışmaktadır. TRT World gibi medya organları ise Türkiye'nin uluslararası imajını pekiştiren önemli araçlar arasında yer alır. Türkiye'nin kamu diplomasisi stratejisi, aynı zamanda yardımlar ve kalkınma projeleriyle de desteklenmektedir. Türkiye, insani yardımlar ve kalkınma yardımlarıyla dünyanın çeşitli bölgelerinde etkisini artırmakta ve küresel ölçekte daha çok tanınır hale gelmektedir. Bu tür stratejiler, Türkiye'nin küresel düzeyde daha güçlü bir aktör olmasına katkı sağlamaktadır.

Kamu diplomasisinin başarılı olabilmesi için çeşitli zorluklarla başa çıkılması gerekmektedir. Öncelikle, her ülkenin kültürel, siyasi ve ekonomik yapıları, kamu diplomasisi stratejilerinin her yerde aynı etkiyi yaratmamasına neden olabilir. Medyanın yanlış anlaması veya çarpıtması, diğer ülkelerdeki algıyı olumsuz etkileyebilir (Zaharna vd., 2009). Ayrıca, devletler arasındaki ilişkilerdeki gerginlikler ve çelişkiler, kamu diplomasisinin etkinliğini sınırlayabilir (Berridge, 2010). Kamu diplomasisi, devletlerin dış politika araçları arasında giderek daha önemli bir yer tutmaktadır. Bu strateji, kültürel, diplomatik ve medya alanlarında yürütülen faaliyetlerle ülkelerin küresel düzeydeki etkisini artırmaya çalışır. Ancak bu tür faaliyetlerin başarılı olabilmesi için doğru stratejilerin belirlenmesi, yerel ve uluslararası düzeydeki algıların dikkatlice yönetilmesi gerekmektedir.

1.3.1. Kamu Diplomasisinin Tarihsel Gelişimi

Kamu diplomasisinin kökenleri antik çağlara kadar gidebilir. Roma İmparatorluğu ve Helenistik dönem, diplomatik temsil ve halkla ilişkiler açısından bazı ilginç örnekler sunar. Ancak modern anlamda kamu diplomasisi, özellikle 20.yüzyılın başlarından itibaren şekillenmeye başlamıştır. Bu dönemde, özellikle Birinci Dünya Savaşı sonrasında, halkla doğrudan etkileşim kurma ve kitle iletişim araçlarının (radyo, film, basın vb.) dış politikanın bir parçası olarak kullanılmaya başlanması önem kazanmıştır (Snow, Cull, 2020).

Kamu diplomasisi alanında İkinci Dünya Savaşı sonrasında önemli gelişmeler olmuştur. Bunun en önemli sebeplerinden biri soğuk savaştır. Bu dönemi bir diğer

özelliği ve dolayısıyla kamu diplomasisini doğuran bir diğer husus teknik alanda yaşanan gelişmelerdir. Bir iletişim devrimi gerçekleşmiş, kitle iletişim araçları yaygınlık kazanmış, buna bağlı olarak radyo, televizyon fax vb. aygıtlar sayesinde ulusal ve küresel çapta iletişim kurulma imkanı ortaya çıkmıştır. Böylelikle hem geniş halk kitlelerine erişim imkânı ortaya çıkmış hem de geniş halk kitleleri bu aygıtlara kavuşmuştur (Tuch, 1990).

Bu dönemde Amerika Birleşik Devletleri, devlet destekli radyo yayınları ve sinematik propaganda kullanarak dünya çapında geniş bir etki alanı oluşturmuştur. "Voice of America" gibi programlar, Amerikan ideolojilerini dünya çapında yayma amacını gütmüştür (Cull, 2009). Avrupa'da ise Naziler ve Sovyetler Birliği, devlet medya aracılığıyla kendi ideolojilerini yaymaya çalışmışlardır (Larsen, 2014).

Soğuk Savaş dönemi, kamu diplomasisinin en yoğun kullanıldığı dönemlerden biridir. Amerika Birleşik Devletleri, Sovyetler Birliği'ne karşı soğuk savaşın ideolojik savaşını sürdürürken, kültürel diplomasiye büyük önem vermiştir. Amerika'nın desteğiyle kurulan kuruluşlar ve medya kanalları, Batı'nın değerlerini tanıtmak için etkili bir araç haline gelmiştir. Aynı şekilde Sovyetler Birliği, kendi sosyalist ideolojisini yaymak amacıyla kültürel etkileşim programları düzenlemiştir (Schneider, 2005). Bu dönemde devletler, medya ve eğitim gibi araçları kamu diplomasisinin temel unsurları olarak kullanmışlardır.

1990'ların sonlarından itibaren küreselleşme ve internetin etkisiyle, kamu diplomasisi daha dinamik bir hale gelmiştir. Dijitalleşme, devletlerin ve uluslararası aktörlerin halkla iletişim kurma yöntemlerini değiştirmiştir. Özellikle sosyal medya platformlarının yükselmesi, kamu diplomasisini bir devletin dış politikasının ötesine taşımıştır. Facebook, Twitter (X), YouTube ve diğer sosyal medya araçları, devletlerin mesajlarını dünya çapında doğrudan iletmelerine olanak tanımıştır (Bjola, Holmes, 2015). Sosyal medyanın gücü, sadece hükümetler için değil, aynı zamanda sivil toplum kuruluşları ve bireyler için de yeni bir etkileşim alanı yaratmıştır.

21.yüzyılda kamu diplomasisi, daha karmaşık bir hale gelmiştir. Teknolojik gelişmeler, küresel krizler, göç ve iklim değişikliği gibi küresel meseleler, devletlerin dış politikalarını ve kamu diplomasisi stratejilerini yeniden şekillendirmiştir. Dijital medya aracılığıyla yürütülen kamu diplomasisi, devletlerin uluslararası ilişkilerde daha hızlı ve doğrudan etkiler yaratmasına olanak sağlamaktadır (Hanson, 2011).

Kamu diplomasisi, bir yüzyıldan uzun süredir devletlerin dış politika stratejilerinde önemli bir araç olmuştur. Tarihsel olarak, ideolojik mücadelelerden küresel medya etkisine kadar birçok evrim geçiren bu kavram, günümüzde dijitalleşme ve küreselleşme ile birlikte daha da karmaşık hale gelmiştir. 21.yüzyılda, kamu diplomasisinin önemi artarak devam etmekte ve devletler arasındaki ilişkileri şekillendirmede önemli bir rol oynamaktadır.

Yumuşak güç ve kamu diplomasisi, uluslararası ilişkilerde ve devletler arası etkileşimde önemli rol oynayan kavramlardır. Her iki kavram da bir ülkenin itibarını, etkisini ve uluslararası alandaki prestijini güçlendirme amacı güder. Ancak, yumuşak güç ve kamu diplomasisi arasında bazı örtüşen noktalar bulunsa da her iki kavramın kullanımı ve etki alanları farklıdır. Yumuşak güç, bir ülkenin genel dış politika ve stratejileriyle ilişkilidir, ancak bu gücü pratikte kullanmak için kamu diplomasisi önemli bir rol oynar. Kamu diplomasisi, bir ülkenin kültürünü ve değerlerini dünya çapında tanıtma ve başkalarını etkileme çabasıdır. Bu süreçte, yumuşak güç unsurları doğrudan devreye girer (Fenton, 2010; Schneider, 2005). Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri, "Amerikan Rüyası" gibi ideallerini tanıtarak yumuşak gücünü devreye sokmakta ve kamu diplomasisini ise bu idealleri dünyaya yayma amacıyla kullanmaktadır (Snow, Cull, 2020). Bu tür stratejiler, halklar arası ilişkileri kuvvetlendirirken, aynı zamanda Amerika'nın dış politikasını da destekler. Benzer şekilde, Türkiye'nin kültürel ve diplomatik programları hem yumuşak gücün bir yansıması hem de kamu diplomasisinin bir aracı olarak işlev görmektedir (Kirişci, 2009).

Yumuşak güç ve kamu diplomasisi arasındaki ilişki, uluslararası ilişkilerdeki en önemli stratejilerden birini oluşturur. Yumuşak güç, ülkelerin kültürel ve ideolojik unsurları kullanarak başkalarını etkileme yeteneğini tanımlarken, kamu diplomasisi, bu gücün pratikte nasıl kullanılacağına dair somut bir yol haritası sunar. Her iki kavram, dış politikada etkin olabilmek için birbirini tamamlar niteliktedir ve dünya sahnesinde güçlü bir ulusal imaj oluşturmak isteyen ülkeler için vazgeçilmez araçlar olarak öne çıkmaktadır (Keohane, 2005; Schneider,2005).

1.3.2. Geleneksel Kamu Diplomasisi

Geleneksel kamu diplomasisi, doğrudan devletin ya da hükümetlerin yabancı kamuoylarını etkilemek amacıyla yürütmüş olduğu faaliyetler bütününü ifade eder. Bu

tür diplomasi, devletlerin uluslararası ilişkilerde kendilerini ve politikalarını tanıtmak, anlayışı artırmak, olumlu bir imaj oluşturmak ve diğer ülkelerle ilişkileri güçlendirmek için kullanılır. Geleneksel kamu diplomasisinin belirleyici unsur iletişim sürecinin devlet merkezli ve tek yönlü bir yapıya sahip olmasıdır. Bu yaklaşımda devlet, yabancı kamuoylarına bilgi aktaran aktif özne; toplumlar ise edilgen hedef kitle olarak konumlandırılmaktadır (Cull, 2009a). Bu faaliyetler bazen doğrudan gerçekleştirilirken bazen de dolaylı yol ve yöntemlerle gerçekleştirilir.

Kamu diplomasisine ilişkin yapılan ilk tanımlamalar aslında bize geleneksel kamu diplomasisini tanımlar. Yukarıda da ifade edildiği üzere amaç hedef ülkedeki insanları etkilemek ve bu yolla o ülkelerin hükümetlerini içte ve dışta baskı altına almak suretiyle kendi amaçları doğrultusunda hareket etmelerini sağalmaktır (Sancar, 2012). Söz konusu amaçları gerçekleştirmek için etkili bir bilgilendirme yapılarak ulusal amaç ve dış politika çabalarına uygun pozisyonların oluşması hedeflenmektedir (Snow, 2009).

Teknolojik imkânların sınırlı olduğu dönemlerde kamu diplomasisi faaliyetleri büyük ölçüde tek yönlü kitle iletişim araçları ile yapılmaktaydı. Radyo, televizyon ve gazeteler gibi basılı materyaller, hedef toplumlarda istenen algının oluşturulması için kullanılmaktaydı. Bu nedenle geleneksel kamu diplomasisi, günümüzdeki dijital ve etkileşim odaklı kamu diplomasisinden oldukça farklıdır.

1.3.3. Yeni Kamu Diplomasisi

Yeni kamu diplomasisi, geleneksel yaklaşımdan farklı olarak, devletlerin yalnızca hükümetlerle değil doğrudan yabancı kamuoyları, çeşitli uluslararası paydaşlarla ve farklı aktörlerle etkileşime geçerek olumlu ülke imajı oluşturma, karşılıklı anlayışı geliştirme ve iş birliğini teşvik etme çabalarını ifade etmektedir. Yeni kamu diplomasisi, daha çok etkileşim, şeffaflık ve karşılıklı diyalog üzerine odaklanır. Yeni kamu diplomasisi, hükümetlerin uluslararası arenada daha esnek ve dinamik olmalarını sağlayan bir araçtır. Özellikle dijital teknolojilerin ve sosyal medyanın hızla yaygınlaşmasıyla, yeni kamu diplomasisi daha büyük bir etki alanına sahiptir ve devletlerin uluslararası ilişkilerde daha etkin bir şekilde yer almalarına olanak tanır.

Yeni kamu diplomasisi, devletlerin geleneksel diplomasi yöntemlerinin ötesine geçerek halklar arası iletişimi ve etkileşimi artırmayı amaçlayan bir yaklaşımdır. Bu diplomasi türü, kültürel değişim programları, eğitim iş birlikleri, medya ve dijital platformlar üzerinden yürütülen iletişim stratejileri gibi çeşitli araçlarla halkların birbirini daha iyi anlamasını ve iş birliğini teşvik eder. Geleneksel diplomasisinde temel hedef ve hedefi etkileyecek aygıtlar devlet tarafından belirlenirken, yeni kamu diplomasisinde ise devletler başat faktör olarak kalmaya devam ederken devlet dışı organizasyonlarında devreye girdiği görülmektedir (Sancar, 2012).

1.3.4. Kamu Diplomasisinin Dayanakları

Kamu diplomasisi, devletlerin veya uluslararası kuruluşların yabancı halklarla doğrudan etkileşim kurarak dış politikalarını, kültürel değerlerini ve ulusal çıkarlarını tanıtmayı amaçlayan bir diplomasi türü olduğunu ifa etmiştik. Bu çerçevede kamu diplomasisi, yalnızca hükümetler arası ilişkilerle sınırlı geleneksel diplomasi anlayışından ayrışmakta; toplumlar arası etkileşimi merkeze alan daha kapsayıcı, çok aktörlü bir diplomasi formu olarak konumlanmaktadır (Cull, 2009b). Özellikle "yeni kamu diplomasisi" yaklaşımının yükselişi, uluslararası iletişimin çoğullaşması, dijitalleşme ve devlet dışı aktörlerin güç kazanmasıyla birlikte kamu diplomasisinin temel dayanaklarının da genişlemesine neden olmaktadır (Bjola, Holmes, 2015). Geleneksel dönemde devlet kurumları kamu diplomasisinin ana taşıyıcısı iken, günümüzde sivil toplumdan bireylere, kültür endüstrilerinden eğitim kurumlarına kadar genişleyen bir aktörler yelpazesi bu sürecin stratejik unsurlarını oluşturmaktadır (Nye, 2004). Bu bağlamda kamu diplomasisinin temel dayanakları özellikle yeni kamu diplomasisi etrafında tartışılacaktır.

Literatürde kamu diplomasisini mümkün kılan ve işleyişini belirleyen bazı temel dayanaklardan söz edilmektedir. Bu doğrultuda kamu diplomasisinin temel dayanakları çeşitli boyutlarıyla aşağıdaki şekilde açıklanabilir:

1.3.4.1. İletişim ve İletişim Teknolojileri

Kamu diplomasisi, medyanın ve teknolojinin etkin kullanımını zorunlu kılmaktadır. Sosyal medya, televizyon, radyo, gazeteler ve dijital platformlar aracılığıyla geniş kitlelere ulaşmak esastır. Kamu diplomasisinin işleyişi büyük ölçüde etkili ve stratejik iletişim süreçlerine dayanır (Zaharna, 2010). Modern uluslararası

ilişkilerde iletişim, yalnızca bilgi aktarımı değil, aynı zamanda algı yönetimi, anlam üretimi ve dış politika mesajlarının uygun çerçevelerle küresel kitlelere sunulması anlamına gelir. Bu bağlamda iletişim teknolojilerindeki değişim, devletlerin kamu diplomasisi yürütme biçimlerini kökten dönüştürmektedir. Özellikle 2000'li yıllardan itibaren dijitalleşme, devletlerin yabancı kamuoylarına doğrudan ulaşmasını mümkün kılarak geleneksel medya aracılığının yarattığı sınırlılıkları ortadan kaldırmıştır (Manor, 2019).

Sosyal medya platformları; Facebook, Instagram, X (Twitter), TikTok ve YouTube, artık devletlerin tam zamanlı iletişim kanalları durumundadır (Bjola, 2015). Bu platformlar yalnızca bilgilendirmek için değil, aynı zamanda kriz dönemlerinde hızlı ve etkili tepki vermek, ulusal marka tanıtımı yapmak, yumuşak güç unsurlarını görünür kılmak ve genç kuşaklara erişmek için kullanılmaktadır (Cull, 2009b).Yine dijital diplomasi sayesinde büyükelçilikler, dışişleri bakanlıkları ve devlet liderleri dijital ortamda doğrudan içerik üretebilmekte; çevrimiçi kampanyalar, infografikler, kısa videolar ve interaktif iletişim stratejileriyle hedef kitlelerini etkilemektedir (Manor, 2019). Bütün bu gelişmeler, kamu diplomasisinin artık zaman ve mekân sınırlamalarından bağımsız; anlık, çok yönlü ve etkileşimli bir süreç olarak ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bugün kamu diplomasisinin en dinamik alanı dijital diplomasi olarak kabul edilmektedir (Bjola, 2015).

1.3.4.2. Kültürel Değişim ve Etkileşim

Kültür, kamu diplomasisinin en güçlü ve en etkili bileşenlerinden biridir. Kültürel unsurlar genellikle zorlayıcı değil, çekici nitelik taşır ve bu nedenle "yumuşak güç" kapasitesinin merkezinde yer alır (Nye, 2004). Kültür aracılığıyla toplumların birbirine yakınlaşması, devletler arası ilişkilerin yumuşak bir zemin üzerinde ilerlemesini daha kolay hale getirmektedir (Mark, 2009). Bu yüzden kültürün, uluslararası sistemde güven, anlayış ve olumlu algı inşa eden stratejik bir diplomasi aracı olduğu konusu hemen hemen herkes tarafından kabul edilen bir olgudur.

Kültürel değişim ve etkileşim, devletlerin tarihlerini, sanatlarını, değerlerini ve yaşam biçimlerini yabancı topluluklara tanıtmanın en doğal ve etkili yöntemlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Arndt, 2005). Bu tür etkileşimler, farklı toplumlarda yaşayan bireylerin birbirlerini tanımalarına ve empati geliştirmelerine katkı sağlamaktadır. Bu süreci çok katmanlı bir iletişim alanı olarak değerlendirmek

mümkündür. Çünkü buradaki kültürel değişim ve etkileşim tek bir tarafın diğer tarafa aktarma yapma seklinde değil, karşılıklı öğrenme ve etkileşim şeklinde olmaktadır.

Bu çerçevede kültürel merkezlerin (Yunus Emre Enstitüsü, Goethe-Institut, British Council gibi), sanat etkinliklerinin, festivallerin, film gösterimlerinin ve edebiyat tanıtımlarının diplomatik etkisi literatürde geniş yer bulmaktadır. Bu tür faaliyetler yalnızca kültürel beğeni inşa etmekte kalmamakta aynı zamanda yabancı toplumlarla bağlantı kurulmasını, güven ilişkisinin gelişmesini ve önyargıların azaltılmasını sağlamaktadır (Mark, 2009).

Devletlerin kültür diplomasisi stratejileri geleneksel kültürel unsurlarla sınırlı olmayıp yaratıcı endüstrileri de kapsamaktadır (Arndt, 2005). Sinema, müzik, diziler, gastronomi, moda ve tasarım gibi alanlar artık kültürel diplomasinin güçlü araçları haline gelmiştir (Nye, 2004). Bu endüstriler uluslararası görünürlüğü artırırken, ülke imajının olumlu yönde şekillenmesine doğrudan katkıda bulunmakta ve kamu diplomasisinin yumuşak güç bileşenlerini daha görünür hâle getirmektedir (Mark, 2009).

1.3.4.3. Eğitim ve Akademik İş Birliği

Burs programları, öğrenci değişimleri ve akademik ortaklıklar, devletler arasında uzun vadeli bağlar kurmanın etkili yollarıdır. Bu tür faaliyetler, yabancı öğrencilerin bir devletin kültürünü ve değerlerini tanımasını sağlar.

Eğitim alanındaki uluslararası etkileşimler, kamu diplomasisinin en uzun vadeli sonuçlarını üreten mekanizmalardır (Rana, 2011). Yabancı öğrencilerin bir ülkede eğitim almaları, yalnızca bireysel deneyim kazanmalarını değil; aynı zamanda eğitim gördükleri ülkeye dair olumlu bir algı geliştirmelerini sağlar. Bu durum öğrencilerin kariyerlerinin ilerleyen dönemlerinde ülke lehine tutum geliştirmelerine, uluslararası iş birliklerini desteklemelerine ve çoğu zaman "kültürel elçiler" rolü üstlenmelerine yol açmaktadır (Özek, 2025).

Devletler bu nedenle uluslararası burs programları, akademik değişim projeleri ve ortak üniversite yapılanmaları ile eğitim diplomasisini güçlendirmektedir. Erasmus+, Mevlana, Fulbright, Türkiye Bursları, Chevening gibi programlar binlerce öğrenciye hareketlilik imkânı sunmakta; bu hareketlilik entelektüel ağların genişlemesine ve kültürel yakınlaşmaya katkı sağlamaktadır (Özek, 2025).

Üniversiteler arası ortak araştırmalar, akademik yayın iş birlikleri, uluslararası konferanslar ve think-tank forumları da eğitim diplomasisinin bir parçası olarak değerlendirilir. Bu tür akademik etkileşimler, bilgi paylaşımını artırırken aynı zamanda uzun vadeli stratejik ilişkilerin temelini oluşturur (Rana, 2011).

1.3.4.4. Sivil Toplum İş Birliği

Uluslararası ilişkiler disiplininde uzun süre egemen olan realizm ve neorealizm gibi devlet merkezli yaklaşımlar, uluslararası siyaseti büyük ölçüde devletlerin güç mücadelesi ve güvenlik arayışı üzerinden açıklamaya çalışmıştır (Erdem, Telli, 2024). Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, küreselleşme olgusu ve ekonomik karşılıklı bağımlılık süreçleri, uluslararası ilişkilerde devletlerin yanı sıra çok uluslu şirketler, uluslararası örgütler, medya kuruluşları ve sivil toplum örgütlerinin de aktif bir rol üstlendiği çok aktörlü bir yapıya evrilmiştir (Keohane, 2012).

Bu dönüşümün teorik zemini, Nye ve Keohane tarafından geliştirilen Transnasyonalizm yaklaşımı ile açıklanabilir. Transnasyonalizm, uluslararası siyasetin yalnızca devletler arası ilişkiler üzerinden okunamayacağını, devletler ile devlet dışı aktörler arasında sınır aşan etkileşim ağlarının uluslararası süreçlerin şekillenmesinde belirleyici olduğunu ileri sürmektedir (Keohane, 2012). Bu çerçevede çok düzlemli, çok kanallı ve çok aktörlü bir yapıya sahip olan uluslararası ilişkiler, devletlerin mutlak egemen aktörler olduğu anlayışı, yerini daha çoğulcu bir perspektife bırakmaktadır.

Sivil toplum kuruluşları (STK) ve diğer yerel gruplar, kamu diplomasisinde önemli bir rol oynar. Bu kuruluşlar, halklar arası köprüler kurarak topluluklar arasında karşılıklı anlayış geliştirir. Bu çalışmanın esas maddelerinden biri olan sendikal çalışmaların kamu diplomasisi bağlamında değerlendirilmesi bu anlamda önem arz etmektedir. Dolayısıyla sendikal diplomasi, kamu diplomasisi literatürü içerisinde yer alan ve sivil toplum odaklı etkileşim süreçlerini görünür kılan özel bir diplomasi türü olarak kavramsallaştırılmaktadır.

Yeni kamu diplomasisi literatürünün dönüm noktalarından biri, devlet dışı aktörlerin kamu diplomasisi alanında merkezi konuma yükselmesidir (Melissen, 2005). Küreselleşme, iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve ulusal sınırların

esnemesi, sivil toplum kuruluşlarının uluslararası ilişkilerde daha görünür ve etkili aktörler hâline gelmesini sağlayarak, bu ilişkilerde daha aktif rol oynamasına zemin hazırlamaktadır (Cull, 2009b). Ayrıca STK'lar, devletlerin ulaşmakta zorlandığı topluluklara kolayca erişebilmekte; insani yardım, insan hakları, çevre, kadın hakları, eğitim ve sosyal adalet gibi alanlarda güçlü etki üretebilmektedir (Zaharna, 2010).

Bu bağlamda sendikalar da ulusötesi dayanışma ağları kurarak kamu diplomasisinin özgün bir türünü oluşturmaktadır. Sendikal diplomasi, işçi haklarının korunması, uluslararası normların yaygınlaştırılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve küresel iş birliklerinin güçlendirilmesi yoluyla kamu diplomasisinin etkinliğine katkıda bulunmaktadır. Uluslararası sendikalar, bölgesel işçi konfederasyonları ve mesleki birlikler; farklı ülkelerdeki işçiler arasında köprü kurarak toplumlar arası iletişimi kolaylaştırmakta ve karşılıklı anlayışı derinleştirmektedir. Ayrıca sivil toplum temelli bu iş birliği, devlet politikalarından bağımsız bir diyalog zemini oluşturduğu için kriz ve gerilim dönemlerinde bile iletişim kanallarının açık kalmasına imkân tanımaktadır (Melissen, 2005). Bu özellik, sivil toplum kuruluşlarını kamu diplomasisinin vazgeçilmez aktörlerinden biri hâline getirmektedir (Cull, 2009b). Bu çerçevede sendikal diplomasi, kamu diplomasisinin sivil toplum temelli bir alt boyutu olarak değerlendirilmekte ve kamu diplomasisinin kuramsal çerçevesi içerisinde özgün bir uygulama alanı oluşturmaktadır.

1.3.4.5. Kamu Diplomasisinin Stratejik Planlaması

Kamu diplomasisi, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmayı amaçlar. Etkili stratejik planlama, bu hedeflere ulaşmak için kullanılan yöntemleri ve kaynakları belirler. Kamu diplomasisi, tesadüfi etkinliklerden oluşan bir alan değildir; aksine uzun vadeli hedeflere yönelik ciddi bir planlamayı gerektirir. Stratejik planlama, hem hedef kitlelerin doğru analiz edilmesini hem de kullanılacak araçların etkin biçimde seçilmesini sağlar. Bu açıdan kamu diplomasisi, tıpkı dış politika gibi rasyonel bir politika tasarlama sürecidir (Gregory, 2011).

Stratejik planlama kapsamında öncelikle hedef kitle belirlenir. Bu kitle toplumun genelini olabileceği gibi; akademisyenler, kanaat önderleri, gençler, medya temsilcileri veya diaspora grupları gibi daha dar segmentlere de odaklanılabilir. Ardından bu hedef kitlelere verilecek mesajların içeriği ve çerçevesi oluşturulur (Zaharna, 2010). Kullanılacak iletişim araçları, zamanlama ve kampanya stratejileri

bu plan çerçevesinde belirlenir. Ayrıca kamu diplomasisi faaliyetlerinin etki analizinin yapılması, kamu diplomasisinin başarısını değerlendirmede artık zorunlu hale gelmiştir (Gregory, 2011). Devletler iletişim kampanyalarının etkisini ölçmek için medya analizleri, kamuoyu anketleri, dijital platform veri analizleri ve akademik araştırmalardan yararlanır (Zaharna, 2010). Elde edilen veriler yeni stratejilerin şekillendirilmesi açısından önemli bir referans noktası sunmaktadır. Bu durum, kamu diplomasisinin keyfi süreçlere bırakılan bir iletişim faaliyeti değil, planlanan, ölçülen ve sürekli geliştirilen bir politika alanı hâline geldiğini göstermektedir.

1.3.4.6. Diyalog ve İletişim Kurma

Kamu diplomasisinin temelinde yalnızca tek yönlü mesaj iletimi değil, karşılıklı etkileşime dayalı bir iletişim zemininin oluşturulması yer almaktadır (Cull, 2009b). Bu nedenle yeni kamu diplomasisi yaklaşımı, literatürde sıklıkla "diyalog temelli diplomasi" olarak tanımlanmakta ve karşılıklı anlayış üretme kapasitesiyle öne çıkmaktadır (Melissen, 2005). Diyalog eksenli bu yaklaşım, iki yönlü iletişim modellerine dayanmakta; yabancı toplumların beklentilerini anlamayı, onların algı ve geri bildirimlerini dikkate almayı ve uluslararası ilişkilerin karşılıklı güven temelinde şekillenmesini mümkün kılmaktadır. Bu bağlamda kültürler arası diyalog programları, karşılıklı ziyaretler, yuvarlak masa toplantıları, gençlik buluşmaları, uluslararası forumlar ve topluluk temelli projeler, yalnızca birer etkinlik olmanın ötesinde, diplomatik etkileşimi kurumsallaştıran önemli araçlar olarak değerlendirilmektedir.

Diyalog temelli kamu diplomasisi, özellikle kriz dönemleri ve çatışma çözümü süreçlerinde kritik bir işlev üstlenmektedir (Cull, 2009b). Devletler arasındaki resmî ilişkilerin zayıfladığı veya tamamen kesintiye uğradığı durumlarda dahi, toplumlar arası sürdürülen iletişim kanalları gerilimin derinleşmesini önleyebilmekte ve gelecekteki diplomatik normalleşme için gerekli psikolojik ve sosyal zemini hazırlayabilmektedir. Bu yönüyle diyalog odaklı kamu diplomasisi, yalnızca bir iletişim stratejisi değil, aynı zamanda uluslararası ilişkilerde barışın, güvenin ve sürdürülebilir etkileşimin inşasına katkı sunan normatif bir süreç olarak değerlendirilmektedir.

1.3.4.7. İtibar ve Marka Yönetimi

Ulus markalama kavramı Anholt tarafından 1996'da kullanılmıştır. Ulus markalama (nation branding), bir devletin imajını ve itibarını şekillendirmek için kullanılan stratejik bir yaklaşımdır (Anholt, 2007). Bu kavram, şirketlerin ürünlerini ve hizmetlerini markalaştırmasına benzer şekilde, devletlerin de kendi ulusal kimliklerini, değerlerini, kültürlerini ve avantajlarını küresel arenada tanıtmak ve olumlu bir imaj yaratmak için çeşitli iletişim ve pazarlama tekniklerini kullanması anlamına gelir.

Ulus markalama stratejilerinin amacı, bir devletin uluslararası alanda tanınırlığını artırmak, yatırım çekmek, turizmi teşvik etmek, ihracatı artırmak, beyin göçünü tersine çevirmek veya ulusal gururu artırmak olabilir. Ulus markalama, sosyo-kültürel değerler ile politik anlayışın ortak bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır. Ulus markalama, bir devletin itibarını artırmak ve uluslararası alanda güçlü bir konum elde etmek için kullanılan etkili bir araçtır. Ancak, başarılı bir ulus markalama stratejisi uzun vadeli planlama ve sürekli çaba gerektirir. Devletler, güçlü bir marka oluşturmak ve korumak için imajlarını sürekli olarak güncellemeli ve değişen küresel dinamiklere uyum sağlamalıdır (Yazar, 2021).

Szondi'ye göre, bir devlete itibar kazandırmanın en basit ve kullanışlı yolu ulus markalama sürecidir. Bu sürecin başarıya ulaşması neticesinden ulusun imajını destekleyen ve hatta gerçekleştiren markalama ve pazarlama gerçekleşmiş olur. Böylelikle gerek yurt içinde ve gerekse de yurtdışından amaçlanan sosyo-politik çıkarlar gerçekleşmiş olur. Dolayısıyla ulus markalama kavramı sadece ülke dışında itibar elde etmek ve kültür ihraç etmek için kullanılan bir yöntem ve yaklaşım değil aynı zaman da ülkelerin kendi vatandaşlarını da etkilemek ve yönlendirmek maksadıyla oluşturmaya çalıştıkları bir yöntemdir (Szondi, 2008).

Kamu diplomasisi, bir devletin uluslararası itibarını güçlendirmeye yardımcı olur. Devletler, ulusal markalarını oluşturarak ve olumlu bir imaj yaratmaya odaklanarak bu hedefi gerçekleştirir.

Modern uluslararası ilişkilerde ülkelerin imajı artık dış politikanın en önemli unsurlarından biridir (Anholt, 2007). Ulusal marka (nation brand) kavramı, devletlerin kendilerini küresel arenada nasıl konumlandırdığıyla ilgilidir. Bir ülkenin kültürel zenginliği, ekonomik potansiyeli, siyasal istikrarı, turizm çekiciliği, teknolojik

kapasitesi ve insani yardım faaliyetleri ulusal markanın bileşenlerini oluşturur (Fan, 2010).

Kamu diplomasisi, ulusal marka yönetiminin en önemli araçlarından biridir. İyi bir ulusal marka, başka ülkelerin vatandaşlarını kendine çekme kapasitesini artırır, uluslararası yatırımları teşvik eder, dış politikada devletin güvenilirliğini güçlendirir ve yumuşak gücünü artırır (Anholt, 2007). Buna karşın kötü yönetilmiş bir imaj krizi, ülkelerin dış politika alanında hareket kabiliyetini ciddi şekilde sınırlayabilir (Fan, 2010).

Devletlerin marka yönetimi faaliyetleri arasında uluslararası medya kampanyaları, global kültür etkinlikleri, büyük spor organizasyonları, EXPO katılımları, ulusal başarı hikâyelerinin tanıtımı ve diaspora çalışmaları yer alır (Anholt, 2007). Bu nedenle ulusal marka yönetimi, kamu diplomasisinin en görünür ve stratejik alanlarından biri olarak kabul edilmektedir (Fan, 2010).

Ulus markalama ve itibar yönetimi, kamu diplomasisi için önemli dayanaklar arasında yer almaktadır. Temel amaç devletlerin kendi kültürel ve politik kodlarını başka devletlere aktarmak ve bu yol ve yöntemle kendilerine bir imaj oluşturmak, bir itibar kazandırmaktır. Oluşturulan imaj ve itibar sayesinde devletler önemli bir yumuşak güç kaynağına sahip olabilmektedir. Dolayısıyla Ulus markalama faaliyetleri neticesinde kullanılan yumuşak güç devletin amaçlarını gerçekleştirmeye hizmet etmektedir (Yazar, 2021).

Kamu diplomasisinin dayanakları hakkında bilgi verdikten sonra, konunun daha kapsamlı biçimde anlaşılabilmesi için kamu diplomasisinin farklı yaklaşımlarını ve uygulama biçimlerini ortaya koyan modellerin de ele alınması yararlı olacaktır. Bu doğrultuda literatürde yer alan kamu diplomasisi modelleri ve bunlara ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmaktadır.

1.3.5. Kamu Diplomasisi Modelleri

Kamu diplomasisi modelleri, devletlerin yabancı kamuoylarıyla nasıl iletişim kurduklarını açıklayarak kuramsal bir çerçeve sunar. Tek yönlü propaganda temelli modellerden, karşılıklı etkileşim ve ortaklık temelli yeni kamu diplomasisi yaklaşımlarına kadar geniş bir yelpaze bulunmaktadır. Bu modeller hem pratik politika

tasarımlarında hem de akademik analizlerde kamu diplomasisinin çok katmanlı yapısını anlamayı kolaylaştırır:

1.3.5.1. Üç Kademeli Kamu Diplomasisi Modeli

Kamu diplomasisinin açıklamaya yönelik olarak ortaya çıkan modellerden biri üç kademeli kamu diplomasisi modelidir. Bu modelin esası kurulan iletişim yönüne göre yapılan modellemededir. Cowan ve Arsenault'a (2008) göre, gerçekleşen iletişim çeşitlerine göre kurulan diplomasi; monolog, diyalog ve iş birliği biçiminde ifade edilmektedir. Ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda ilgili devlet diğer devlet ya da devletlerin kamusunu hedeflenen amaçlara erişme için bazen girift ve bazen de birbirinden bağımsız olarak bu üç kademeye başvurabilir.

Monologda temel amaç hedeflenen kamuyu ikna etmeye yöneliktir. Bu maksatla basın açıklamaları yapılabilir, gazete, dergi ve televizyonlara demeç verilebilir ya da basın açıklaması yoluyla hedef kitle ikna edilmeye çalışılır. Bu yöntem tek yönlü bir iletişim yöntemidir. Bir diğer kademe olan "diyalog" da ise temel amaç ilgili kamu ile fikir ve görüş alışverişinde bulunmaktır. Temel hedef ise karşılıklı konuşma ve tartışmalar yapmak suretiyle ilgili kamuyu etkilemektir. Bu yöntem çift yönlü bir iletişim yöntemidir. Son kademe ise "iş birliği" unsurudur. Burada amaç ilgili kamu ile ilişki geliştirmek suretiyle birlikte iş yapma ve projeler geliştirerek iletişim kurma ve birlikte hareket edebilme yollarını açmaktır. Bu yöntem çok yönlü bir iletişim yöntemidir (Cowan, Arsenault, 2008). Bu bağlamda üç kademeli model, kamu diplomasisinin yalnızca bilgi aktaran bir süreç olmaktan çıkıp, karşılıklı güven inşasına ve birlikte eylem üretmeye dayalı daha derinlikli bir etkileşim alanına dönüşmesini mümkün kılmaktadır.

1.3.5.2. Entegre Kamu Diplomasisi Modeli

Kamu diplomasisi alanında yapılan çalışmaların temeli bir noktada Nye'nin "yumuşak güç" kavramı ile kesişmektedir. Entegre kamu diplomasisi, çeşitli devlet kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının ortak bir strateji doğrultusunda koordineli olarak yürüttükleri diplomatik faaliyetlerdir. Bu yaklaşım, dış politikada daha etkili ve kapsamlı sonuçlar elde etmek amacıyla, hükümetin farklı birimlerinin ve bazen özel sektör ile akademik kurumların da dahil olduğu bir iş birliği sürecini ifade eder. Bu yaklaşım, devletin uluslararası arenada daha güçlü ve etkili bir konuma gelmesine

yardımcı olur. Örneğin, bir devlet kültürel diplomasiyi, eğitim iş birliklerini, ticaret ilişkilerini ve kalkınma yardımlarını entegre bir şekilde yürüterek, uluslararası ilişkilerde daha fazla nüfuz ve etki sahibi olabilir. Diplomasi hükümetten hükümete ilişkiye, yumuşak güç ise hükümetten kamuya yönelik ilişkiye odaklanırken, entegre kamu diplomasisi yaklaşımı hükümetten kamuya küresel haber medyası tarafından entegre edilen iletişime ve etkileşime odaklanır. Küresel medya ve sosyal medya bu bağlamda arabulucu rolü üstlenir. Küresel çaptaki uydu ağları ve sosyal medyanın gelişimi 21. yüzyıl kamu diplomasisine yönelik yaklaşımların güncellenmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Entegre kamu diplomasisi yaklaşımı kamu diplomasisini üç bölüme ayırır: Kısa-orta vadeli aracılı kamu diplomasisi; orta-uzun vadeli ulus markalama ve devlet itibarı yaklaşımı; yumuşak güç temelinde gerçekleşen, ilişkiye dayalı kamu diplomasisi. Bu üç bölüm arasında farklılıklar söz konusu gibi görünse de temelde her üç bölümde de hedef; uzun vadeli pozitif ilişkiler geliştirmek sonuç almaktır. Entegre kamu diplomasisi, yabancı kamuları hedeflerken paylaşılan temel değerlere odaklanılması gerektiğini ifade eder (Koyuncu, 2018).

Golan da benzer şekilde kamu diplomasisini üç gruba ayırmıştır. Birinci grupta kısa ve/veya orta vadeli olarak plânlanan bu kamu diplomasisi yaklaşımında diğer gruplarda olduğu gibi ilişki kurmak ve geliştirmek hedeflenmektedir. Kurulan ve geliştirilen ilişkilerin sonuçları uzun vadeye yayılabilir. İkinci grupta ulus markalama yöntemi ile devlet itibarı/imajı geliştirilmeye çalışılır. Bu sayede orta ve uzun vadeye yayılan ortak hedeflere ulaşılması amaçlanmaktadır. İlişkiye dayalı kamu diplomasisinde ise sonuçlar uzun vadeli ve süreklidir. Karşılıklı bir şekilde kurulan ilişkinin her geçen gün güçlenmesi, gelişmesi amaçlanır. Bu doğrultuda geçici ve orta vadeli sonuçlar yerine kalıcı etkiler yaratılmaya çalışılır (Golan, 2013). Dolayısıyla entegre kamu diplomasisi modeli, parçalı ve dağınık girişimler yerine bütünleşik, sürekliliği olan ve stratejik hedeflerle uyumlu bir etkileşim süreci tasarlayarak kamu diplomasisinin kurumsal etkinliğini artırmaktadır.

1.3.5.3. Reaktif ve Proaktif Kamu Diplomasisi

Reaktif ve proaktif yaklaşım kamu diplomasisinde bir çözüm yöntemi olarak karşımıza çıkar. Ortaya çıkan krizlerin nasıl yönetileceği ve ne tür çözüm arayışları olduğu hususundaki yaklaşımları ifade eder. Kamu diplomasisinde ortaya çıkan ya da

çıkması muhtemel krizlerin analiz edilmesi ve çözülmesi kısa bir zaman aralığında gerçekleşmesi muhtemel ise bu durum kamu diplomasisinin reaktif yönünü ifade eder. Buna mukabil kriz henüz ortaya çıkmamış ancak çıkması muhtemel bir durum söz konusu ise, burada proaktif kamu diplomasisi devreye girer. Dolayısıyla, Proaktif kamu diplomasisi olası krizleri henüz oluşmadan önlemeye yöneliktir. Reaktif kamu diplomasisi ise karşılaşılan krizlerin en kısa ve en etkin şekilde çözüme kavuşturulmasını hedeflemektedir. Reaktif ve proaktif kamu diplomasisi, uluslararası ilişkilerde devletlerin ve uluslararası aktörlerin, küresel ve yerel kamuoylarıyla kurdukları iletişim stratejilerinin iki temel yaklaşımını ifade eder. Bu iki yaklaşım, diplomatik hedeflere ulaşmak ve uluslararası arenada algı yönetimi yapmak için farklı stratejiler içerir. Sonuç olarak, etkili bir kamu diplomasisi stratejisi hem reaktif hem de proaktif unsurları dengeli bir şekilde içermelidir. Bu, hem ani kriz durumlarına hazırlıklı olmayı hem de uzun vadeli hedeflere yönelik planlı ve stratejik adımlar atmayı gerektirir (Leonard, Stead, Smewing, 2002). Bu çerçevede reaktif ve proaktif yaklaşımların birlikte değerlendirilmesi, kamu diplomasisinin hem krizlere karşı dirençli hem de uzun vadeli hedeflere odaklanan sürdürülebilir bir politika aracı olarak kullanılabilmesini sağlamaktadır

1.3.5.4. Katı Yaklaşımlı ve Esnek Yaklaşımlı Okul

Katı yaklaşımlı ve esnek yaklaşımlı kamu diplomasisi, uluslararası ilişkilerde devletlerin diğer devletlerin halklarıyla etkileşim kurma ve onlara yönelik politikalarını uygulama yöntemleri olarak farklı stratejilere dayanır. Diebel ve Roberts, kamu diplomasisi kavramından söz ederken kullandıkları ifadelerdir. Onlara "katı yaklaşımlı" kamu diplomasisi daha ziyade odak gruplara ilişkindir ve bu kitleye ulaşmak için doğrudan iletişim araçları kullanılır. Katı yaklaşımlı kamu diplomasisi, genellikle daha doğrudan, disiplinli ve resmi bir yöntem izler. Bu yaklaşımda devletler, hedef kitle üzerinde güçlü bir kontrol sağlamayı ve belirli mesajların net bir şekilde iletilmesini amaçlar. Böylelikle hedef kile etkilenmeye ve yönlendirilmeye çalışılır.

"Esnek yaklaşımlı" okulda ise kısa vadeli amaçların gerçekleştirilmeye çalışılmasından ziyade uzun vadeli amaçların gerçekleştirilmesi hedeflenir. Esnek yaklaşımlı kamu diplomasisi, daha etkileşimli, dinamik ve uyarlanabilir bir yöntemdir. Bu yaklaşımda devletler, hedef kitle ile çift yönlü bir iletişim kurmayı ve ilişkileri güçlendirmeyi hedefler. Hızlı bir çözüm arayışı söz konusu olmadığından dolayı

direkt mesaj göndermeye yönelik aygıtlar yerine farklı teknik ve programlar kullanılarak kitle etkilenmeye çalışılır. Bu maksatla, öğrenci değişim programları, filmler, sosyal yardımlar ve öğrenci destekleri gibi araçlar (Deibel ve Roberts'tan (1976) aktaran Ndoye, 2009). Esnek yaklaşımlı kamu diplomasisi anlayışı, kısa vadeli ikna çabalarının ötesine geçerek kültürel yakınlaşma, güven inşası ve uzun vadeli algı yönetimi yoluyla kalıcı etkiler üretmeyi amaçlayan daha kapsamlı bir stratejik çerçeve sunmaktadır.

1.3.5.5. İşbirlikçi ve Rekabetçi Kamu Diplomasisi

Tüm Dünya'da kamu diplomasisi yürütülürken esas alınan husus iş birliğine dönük iş ve eylemlerdir. Ancak devlet asla rekabet etmeyi de göz ardı etmezler. İşbirlikçi ve rekabetçi kamu diplomasisi, devletlerin uluslararası ilişkilerde nasıl etkileşimde bulunduklarına dair iki farklı yaklaşımdır. Bu yaklaşımlar, devletlerin dış politika hedeflerine ulaşmak için diğer devletlerle ve uluslararası aktörlerle nasıl etkileşimde bulunduğunu ve iş birliği yaptığını veya rekabet ettiğini açıklar.

İşbirlikçi kamu diplomasisi, devletlerin ortak hedeflere ulaşmak, karşılıklı yarar sağlamak ve küresel sorunlara çözüm bulmak için diğer devletlerle, uluslararası kuruluşlarla ve sivil toplum aktörleriyle iş birliği yapmasını ifade eder. Bu yaklaşımda, diplomasi yoluyla güven inşa edilir, diyalog ve karşılıklı anlayış teşvik edilir. Burada çok sayıda devlet arasında kurulan iş birliği politikaları ve bu politikalar neticesinde ortaya çıkan örgütler oluşturulur.

Rekabetçi kamu diplomasisi ise devletlerin uluslararası alanda kendi çıkarlarını maksimize etmek ve diğer devletlerle olan rekabetlerinde üstünlük sağlamak için kullandıkları stratejileri ifade eder. Bu yaklaşımda, güç projeksiyonu, propaganda ve bilgi savaşları gibi yöntemler ön plandadır (Leonard vd., 2002).

Kamu diplomasisine ilişkin temel yaklaşımlar ortaya konulduktan sonra, bu kavramın sivil toplum örgütleri ve özellikle sendikalarla ilişkisini ele almak, çalışmanın amacının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Günümüzde kamu diplomasisi yalnızca devlet kurumlarının yürüttüğü bir faaliyet olmaktan çıkmış; sendikalar da bu alanda etkili aktörler haline gelmiştir. Bu nedenle kamu diplomasisi ile sendika ilişkisini tartışmak, sendikal diplomasinin anlam ve işlevini açıklamak açısından önem taşımaktadır.

1.4. Sivil Toplum Kuruluşu Olarak Sendikaların Kamu Diplomasisi İlişkisi

Sivil toplum kuruluşları, devlet ile toplum arasındaki etkileşim süreçlerinde köprü görevi görerek hem iç kamu politikalarının belirlenmesinde hem de uluslararası ilişkilerin şekillenmesinde önemli roller üstlenen yapılardır. Sendikalar yerelde ve uluslararası boyutta gerçekleştirdikleri faaliyetlerle kamu diplomasisinin devlet dışı aktörleri arasında yerini almaktadır. Bu çerçevede kamu diplomasisinin, sivil toplum kuruluşlarının ve sendikaların birbirleri ile olan ilişkileri ile bazı hususları dile getirmek yerinde olacaktır. Yukarıda Kamu diplomasisi kavramı ile ilgili ayrıntılı bilgi verilmektedir. Burada da STK ve sendika kavramlarının ne anlama geldiği, bu kavramların ortak ve farklı yönlerinin neler olduğu hem birbirleriyle hem de kamu diplomasisi ile olan ilişkilerinin nasıl olduğu konusu üzerinde durmaya çalışacağız.

İngilizce Non Governmental Organizations (NGO) olarak ifade edilen, Türkçe de ise Sivil Toplum Kuruluşları (STK) olarak bilinen organizasyonların tarihi eski zamanlara kadar dayanmaktadır. İnsana dair hemen hemen her alanda faaliyetlerde bulunan STK'ların çalışmaları özellikle yarım yüzyıldır dünyanın her bölgesinde gözle görülür bir şekilde artmaya devam etmektedir (Ahmed ve Potter, 2006). İhtiyaç sahibi olan inanların temel ihtiyacını karşılamak, olumsuz durumları olumluya dönüştürmeye yönelik politika geliştirmek ve kampanyalar yapmak gibi iki önemli faaliyetleriyle bilinen sivil toplum örgütleri, eğitimden sağlığa, ilk yardım faaliyetlerinden arama kurtarma faaliyetlerine, çevre hassasiyetlerinden adalet arayışlarına, savaşa, sömürüye karşı duruşlarından yardım faaliyetlerinde bulunmaya, çatışmaların çözümünden insan haklarının korunmasına kadar çok kapsamlı çalışmalar yürütmektedirler (Keck, Sikkink, 1998).

İnsan ve toplum için dünyanın her bölgesinde yaptıkları faaliyetler bakımından herkes tarafında varlıkları çok iyi bilinse de STK kavramından ne anlaşıldığı ve tanımının ne olduğu konusunda önemli zorluklar bulunmaktadır. Neyin STK olup olmadığını belirlemeyi zorlaştıran sebeplerden bir tanesi, birbirlerinden aşırı derecede farklı organizasyonların, sivil toplum kuruluşu adı altında örgütlenebilmeleri, diğeri ise sivil toplum dediğimiz devlet dışı organizasyonun sınırlarının nereden başlayıp nerede bittiğinin belirlemesinin güç olduğu gerçeğidir. Ne tür yapıların STK olduğunu ne tür yapıların da olmadığını belirlemeye çalışmak, STK'ların rollerinin neler olduğuyla ilgili en uygun yaklaşımı tespit etmeye çalışmak kompleks tartışmalara yol

açtığı için bu kavramı analitik bir bakış açısıyla tanımını yapmak kolay değildir. Devletle çok yakından çalışan ve maddi destek alan STK'lar olduğu gibi, devletle herhangi bir bağı olmayan STK'lar da vardır. Bu yüzden STK'nın ne olduğundan ziyade ne olmadığını söylemek belki de daha kolay bir seçim olacaktır. (Lewis ve Kanji, 2009).

STK'ları nasıl tanımlamak gerektiği sorununa yaklaşmanın faydalı bir yolu, onları 'üçüncü sektör' olarak adlandırılan kurumların bir parçası olarak görmektir. Bu kurumlar genel hatlarıyla hükümet sektörü, kâr amacı güden işletme sektörü ve farklı gözlemciler tarafından 'kâr amacı gütmeyen', 'gönüllü' veya 'hükümet dışı' olarak tanımlanan her iki kategoriye de kolayca uymayan üçüncü bir grup organizasyon yani sivil toplum kurumudur.

Bir örgütün 'üçüncü sektör' olarak ifade ettiğimiz sivil toplum kuruluşu hüviyetine sahip olabilmesi için taşıması gereken beş önemli özellik bulunmaktadır:

1. Kurumsal kimliğe sahip görevlileri bulunan, düzenli toplantılar yapan resmi nitelikte bir örgüt olmak

2. Bazı destekler alsa da kurumsal olarak hükümetten ayrı özel nitelikte olmak

3. Kar dağıtımı yapmamak. Ekonomik olarak bütçede finansal bir fazlalık olsa dahi bunu yöneticilerine veya sahiplerine dağıtmamak

4. Kendi işlerini tek başına kontrol edebilir ve yönetebilir durumda olmak.

5. Yönetim kurulları için gönüllülük ilkesinden taviz vermemek (Lewis ve Kanji, 2009).

STK'nın bir tanımını yapıp ve bu tanıma göre neyin STK olup olmadığına karar vermekten ziyade yukarıda saydığımız özelliklere bakarak karar vermek daha yerinde bir tutum olarak görülmektedir.

Şimdi sendika olgusundan ne anlamız gerektiği ve sendikalar ile STK'lar arasında nasıl bir ilişki olduğu, sendikaların STK olarak kabul edilip edilmediği konularına geçebiliriz.

Tanımlama yönü bakımından belirsizlik sendika kavramı için de geçerlidir. Sendika nedir ve sendika ne yapar? Sendika yetkilisi insan kaynakları danışmanı mıdır,

siyasi temsilci midir, insan hakları savunucusu mudur, avukat mıdır veya hükümetlere kafa tutan biri midir? Bu soruya cevap vermek kolay değildir. Çünkü sendikalar tek elden yönetilen bir bütünün parçaları değildirler. Davranışları ve söylemleri çok çeşitlidir ve birbirlerinden farklılık arz etmektedir (Johnson, 2022).

Burada yine az önceki yönteme benzer bir yaklaşımla sendika olgusunu anlamaya çalışmak bize önemli bir kolaylık sağlayacaktır. Üçüncü sektör olarak ifade ettiğimiz organizasyonun beş tane temel özeliğin açısından baktığımız zaman bir karar verme imkanına sahip olabiliriz. Sendikaların;

- Kurumsal kimliğe sahip yönetim kurulları tarafından temsil edilme ve toplantılarını düzenli bir şekilde yapma
- Hükümet dışı bir yapıya sahip olma
- Kar dağıtımı yapmama
- Kendi işlerinin kontrolleri tamamen kendi yönetim kurullarında olma
- Gönüllülük ilkesinden taviz vermeme gibi özelliklere sahip oldukları düşüldüğünde bunların STK kavramı içinde kendilerine yer bulduğu hükmünü vermek gerekmektedir.

Hem sendikalar hem de STK'lar sivil toplum aktörleridir. Ortak noktaları toplumun iyileştirilmesi için özel gündemlerinin olmasıdır. Sendikalar öncelikli olarak çalışanların durumu ve çalışma ortamlarıyla ilgilenirken ayrıca bunlarla birlikte insanların ve toplumun refahını etkileyen siyasi ve sosyal demokrasi, sivil ve demokratik haklar, yoksulluğun ortadan kaldırılması, eşitlik ve hukukun üstünlüğü gibi konular üzerinde çalışmaları sürdürmektedir. Dolayısıyla, insanların durumunu iyileştirme arzusuyla hareket eden STK'lar gibi, onların da toplumun genel çıkarlarına hizmet eden kuruluşlar olduğu rahat bir şekilde söylenebilir. İstihdam, çalışma koşulları ve ücret düzeyleri gibi "temel" sendikal konular hariç, geleneksel olarak işçi hareketinin ilgi alanına giren tüm toplumsal ve siyasal konular artık çok sayıda ulusal ve uluslararası STK'nın da ilgi alanına giren konulardır. (Gallin, 2000).

Belirli kişilerin bireylerin sıkıntılarını gidermek, genel sorunların çözmek için birleşerek oluşturduğu sendikalar, STK’ların ilk örneklerinden biri olma vasfı taşırlar ve orjinal sivil toplum kuruluşlarıdır (Johnson, 2022). Sendikalar siyasi, sosyal ve demokratik haklar, yoksulluğun ortadan kaldırılması, eşitlik ve hukukun üstünlüğü

gibi unsurların toplumun her kesimine yayma vizyonuyla hareket ederler. Bu bakımdan STK'lar nasıl insanın refahı ve huzuru için hareket ediyorsa sendikaların da aynı şeyler için hareket ettiğini belirtmek ve bu iki kavram arasında ayrılamaz bir bağ olduğunu söylemek yerinde olacaktır (Gallin, 2000).

Diğer STK'lardan farklı olarak sendikalar, üyelerinin doğrudan çıkarlarını temsil etmekle yükümlüdür ve yetkililer seçimle yönetime gelmek zorunda oldukları için üyelerine her zaman hesap verme durumundadırlar. Sendikaların aksine en büyük STK'ların çoğu üyelerinin çıkarları doğrultusunda çalışmayan, doğrudan hesap verme sorumluluğu olmayan aktivistler, destekçiler ve profesyonellerden oluşan bir topluluktur. Sendikalardaki denetim mekanizması, STK'ların denetim mekanizmasından çok daha sıkı ve kabul edilebilirdir. Sendika üyesi olmak için her üyenin ödemek zorunda olduğu aidat düzeni STK'larda bulunmamaktadır. Bu büyük değişikliklere rağmen, sendikalar hala herhangi bir dernekteki en büyük vatandaş topluluğu, en büyük STK'dır (Johnson, 2022).

Ulusal ve uluslararası konulardaki geniş yelpazedeki politik görüşler ve programlar, insan hakları, kalkınma, eğitim, kadın hakları ve eşitliği ve çevre koruması gibi konulara olan ilgilerinden dolayı sendikalar ve STK'lar arasındaki iş birliğinin varlığı ve geliştirilmesi her zaman önemli olmaktadır (Gallin, 2000). Dolayısıyla bu iş birliğinin bundan sonra da olacağına hatta gelişerek devam edeceğine dair bir öngörüde bulunmak yanlış olmayacaktır.

Küreselleşmenin hız kazandığı günümüzde dış politikanın yalnızca devlet kurumlarının kontrolünde yürütülen kapalı bir süreç olarak değerlendirilmesi artık gerçekçi değildir. İletişim teknolojilerindeki dönüşüm sayesinde ulusötesi etkileşim ağları kurarak uluslararası alanda daha görünür hâle gelen sivil toplum kuruluşları, aynı zamanda ülkelerinin dışarıdaki imajının şekillenmesinde de belirleyici aktörlerdir (Akçadağ, 2011).

STK'ların ulusal ve uluslararası arenada sürdürdükleri etkinliklerin, kamu diplomasisi yönüyle çok önemli faaliyetler olduğuna, yumuşak gücün önemine dair iyi uygulamalar arasında yer aldığına dair çok sayıda örnekler bulunmaktadır. Kültür, eğitim, sağlık, mimari vb. olmak üzere birçok faaliyet alanı, STK'lar tarafından kamu diplomasisi için önemli işlevler görmektedir. Bu faaliyetler dış yardımlarla özellikle

insani yardımlarla birleştiğinde hem daha etkili olurlar hem de devletlerin dış politika sahnesindeki yumuşak gücüne önemli katkılar sağlarlar (Şahbaz ve Şehitoğlu, 2025).

Ulusal ve uluslararası boyutta NGO'ların sosyoekonomik konulara ilgi duymaları ve kayda değer çalışmalar yürütmeleri yeni değildir. STK'ların başarısını anlatmak için yaygın olarak verilen örneklerden bazıları şunlardır: Bristish and Foreign Anti-Slavery Society (İngiliz ve Yabancı Kölelik Karşıtı Derneği) kölelik uygulamasına son verilmesi için dünya genelinde faaliyetler yürüterek uzun yıllar süren çabanın sonunda, 'Köleliğe Karşı Dünya Sözleşmesi'nin 1840 yılında imzalanmasında ciddi derecede inisiyatif kullandı. Başka bir vatandaş derneği 'Anglo-Oriental Society for the Suppression of the Opium Trade' (Afyon Ticaretinin Önlenmesi İçin Anglo-Oryantal Derneği) haşhaş gibi insan sağlığına zararlı maddelerin denetim altına alınması için yaptığı çalışmalar sonunda 1912 yılında "Lahey Haşhaş Sözleşmesi"nin imzalanmasında önemli bir katkı yapmıştır. 1945 yılında BM'nin kurucu antlaşması olan Birleşmiş Milletler Şartı'na, temel insan hakları ile ilgili konuların girmesinde yine STK'ların rolü önemli olmuştur (Bilman).

BM-NGO Komitesi Başkan Levent BİLMAN'a göre NGO'lar belli bir grubun insan haklarının korunmasından, ozon tabakasının delinmesinin çevreye ve insan sağlığına etkilerine, elmas ticaretinin etnik çatışmaları körükleyici yönlerinden, kadın haklarının desteklenmesine, ilaç sektöründe patent hakkının elde edilmesinden, Gelişme Yolundaki Devletlerin dış borçlarına kadar farklı alanlarda çalışmalar yapan, rakamla ifade edeceksek milyonlarca NGO; bugün ulusal ve uluslararası kuruluşları, ticari faaliyetler sürdüren şirketleri, çalışanların hakları için mücadele eden sendikaları vb. güçlü organizasyonları az veya çok etkileyecek potansiyele sahiptir. Yoksulluğun azaltılması için uğraşan "Oxfam", yardım faaliyetlerinde bulunan "CARE", çeşitli hastalıklarla mücadele için çalışan "Medecins Sans Frontières", Çevre hassasiyeti ile bilinen "Greenpeace", insan hakları alanında çalışmalar yürüten "Amnesty International" gibi uluslarası NGO'ların bütçelerinin devletlerin bütçesi kadar olduğu hatta bazı devletlerin bütçesinden fazla olduğu biliniyor (Bilman). Böylesine geniş yelpazede hareket eden STK'lar dünyada çok önemli roller oynamaktadırlar.

STK'ların başarılı faaliyetleri ile ilgili olarak örnek gösterilecek ülkelerin başında Türkiye gelmektedir. Yumuşak güç potansiyeli olarak Türkiye önemli bit etki alanına sahiptir. Uzun bir tarihi tecrübeye sahip ve önemli bir kültürün mirasçısı olan

Türkiye, Balkanlar ve Ortadoğu'dan Orta Asya'nın derinliklerine kadar uzanan coğrafyada saygı duyulan bir konuma sahiptir. Türkiye'nin yumuşak güç potansiyelini, bu kadar etkili bir şekilde taşımasını sağlayan temel sütunlardan biri ülkenin sahip olduğu etkin ve aktif sivil toplum kuruluşlarıdır. 'Devletten halka' ve 'halktan halka' olmak üzere iki ana çerçevede yürütülmekte olan kamu diplomasisinin 'halktan halka' ayağını yürüten en önemli unsurların başında STK'lar gelmektedir. (Kalın, 2011). Bu unsurlar tarafından yapılan faaliyetler bazen devlet tarafından yapılanlardan çok daha kapsayıcı olabilir. Çünkü 'Devletten halka' faaliyetinde resmi aktörler, söylemler, araçlar ve kanallar kullanıldığı için bazı sınırlılıklar ve kısıtlamalara tabiyken, 'halktan halka' faaliyetleri daha serbest bir şekilde yapıldıkları için etkileme potansiyeli sınırların ötesine geçecek kadar güçlüdür.

Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan, Ülkemizin önemli bir Sivil Toplum Kuruluşlarından biri olan Kızılay'ın toplantısında Millî gelire oranla Türkiye'nin, dünyada en çok yardım yapan devleti olduğunu belirterek, 140'tan fazla devlette insani yardım ve kalkınma faaliyetinde bulunulduğunu, binlerce projenin hayata geçirildiğini dile getirdi (T.C. İletişim Başkanlığı). Bu yardımların büyük bir kısmı STK'lar aracılığıyla yapılmaktadır. Bu da STK'larımızın yumuşak güç olarak ne kadar etki alanına sahip olduğunu ve bunun kamu diplomasine etkisinin ne kadar önemli olduğunu gösteren bir örnek olmuştur.

Türkiye'de bulunan STK'lar böylesine önemli faaliyetlerde bulunurken elbette belli bir plan ve program çerçevesinde hareket etmektedirler. Öncelikle Türk dilini konuşulduğu devletler ve komşumuz olan devletler başta olmak üzere, dünyanın her bölgesinde imkanları yeterli olmayan devletlere kalkınma desteğinden, insani yardıma; tarım ve hayvancılıktan, altyapı desteğine; mesleki eğitimden, istihdama; dilimizin konuşulmasından, kültürel ilişkilerin arttırılmasına kadar kurumsal yapıların oluşması için gerekli rehberlik faaliyetleriyle birlikte destekler verilmektedir (Kulaklıkaya, 2010).

Türkiye'de bulunan sendikalar da uluslararası yaptıkları faaliyetlerle Türkiye'nin kamu diplomasine önemli katkılar sunmaktadırlar. Gerek yabancı ülkelerden ülkemize davet ettikleri emek örgütleri temsilcileriyle yaptıkları eğitim, sempozyum, konferans ve kültürel faaliyetler, gerekse yabancı ülkelerde yapılan etkinliklere katılarak ülkemizin sivil toplum alanındaki faaliyetlerini aktarmaktadırlar.

Bir sonraki bölümde Memur-Sen ve bağlı sendikalarının uluslararası faaliyetleri ve bu faaliyetlerin kamu diplomasisine katkıları ve yumuşak güç oluşturma potansiyeli daha ayrıntılı bir şekilde anlatılacağı için burada somut örneklere yer vermeden bu konuyu bitiriyoruz.

Sonuç olarak kuruluş ve faaliyetleri yönüyle uzun bir geçmişi olan devlet dışı aktörlerin, çift kutuplu küresel ilişkilerin çok kutuplu ve çok aktörlü bir ilişkilere dönüşmesiyle uluslararası sistemdeki etkileri güçlenerek devam etmektedirler. STK'lar bu çok kutuplu değişim ve dönüşüm sürecinde dış politika, yumuşak güç ve kamu diplomasisi stratejilerinde daha önemli rollere sahip olmaktadırlar. Devlettin ulaşmakta sıkıntı çektiği, doğrudan bağ kurma ihtimali olmayan kitlelere STK'ların dolaysız ve birebir ulaşma imkanına sahip olması bu organizasyonların etkisini arttırmaktadır. STK'lar sadece ihtiyaç sahibi insanlara yardım götüren, sosyal hizmetler sunan organizasyonlar değildir, aynı zamanda uluslararası ilişkilerde kültürel ve normatif boyutunu şekillendiren yeni dış politika aktörleri durumundadır. Bu yönüyle STK'lar hem yumuşak gücün taşıyıcı rolünü üstlenmekte hem de kamu diplomasisi stratejilerinin önemli bir uygulayıcısı haline gelmektedirler.

İKİNCİ BÖLÜM

ULUSLARARASI EMEK ÖRGÜTLERİ VE MEMUR-SEN

2.1. Sendikacılığa Genel Bir Bakış

Günümüzde birçok dilde kullanılan "sendika" kelimesi, kökenini Latince "syndic" sözcüğünden almaktadır. Eski hukuk sisteminde (Antik Roma ve Yunan), toplulukların ve şehrin idaresinde görev alan kişi anlamında kullanılmıştır (Işık, Okyay, 2019). Tarihsel kaynaklar, "syndic" kavramının, birliğin temsilcisi görevini üstlenen kişiyi tanımlamak için kullanıldığını; "syndicat" teriminin ise bu görevin icra edildiği makamı ifade ettiğini göstermektedir. Özellikle işçiler tarafından benimsenen bu kavram, zamanla yaygınlık kazanmıştır. Türkçe'de "sendika" olarak ifade edilen kelime, Yunanca üzerinden dilimize geçmiştir (Hekimler, 2017).

Sendika kavramının tarihsel kökeni antik dönemlere kadar uzansa da kurumsal anlamda sendikal hareket, kapitalist üretim biçiminin neden olduğu olumsuz çalışma şartlarına karşı bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Bu nedenle sendikal hareket, doğrudan kapitalist sistemin yarattığı sosyoekonomik eşitsizliklerin bir sonucu olarak gelişmiştir. Kapitalist sistemin gelir dağılımındaki adaleti sağlayabildiği ölçüde, işçilerin sendikal örgütlenmeye olan ihtiyaçları azalmaktadır (Talas, 1974). Sendikal örgütlenmeye duyulan ihtiyaç, çalışma şartlarının iyileştirilmeye başlanması, ILO normlarının birçok ülkede ulusal mevzuatta belli ölçüde yer bulması ve gelir adaletsizliklerinin kısmen ve görece düzeltilemeye başlanmasıyla azalma gösterse de bu mücadele işçilerin haklarını korumada vazgeçilmez bir araç olmayı sürdürmektedir.

Bu vazgeçilmezliğin nedenini Sanayi Devriminde aramak gerekmektedir. 19. yüzyılda hızlanan sanayileşme ile birlikte daha da somutlaşmıştır. Sanayileşme ile birlikte üretimde ciddi bir artış yaşanmış, buna bağlı olarak işçi istihdamına duyulan ihtiyaç önemli ölçüde artmıştır. Bu gelişmelerin sonucunda, kendi hesabına çalışan kişilerin sayısındaki azalma hızlı bir şekilde gerçekleşmiş, ücretli olarak veya maaşlı olarak başkasının hesabına çalışanların sayısında ise ciddi anlamda bir yükseliş olmuştur (Işıklı, 1995). Sanayi devriminin yol açtığı makineleşme süreci, işçi sınıfının yaşam ve çalışma koşullarını olumsuz etkilemiş; bu dönemde açlık, yoksulluk, uzun çalışma saatleri, iş kazaları ve meslek hastalıklarında artış yaşanmıştır. Kadın ve çocuk işçiliği de bu dönemde ciddi oranda yükselmiştir (Güler, 2016). Bu kapsamlı dönüşüm,

sendikaların kapitalist üretim ilişkilerindeki rollerinin ve işlevlerinin şekillenmesinde belirleyici bir etken olmuştur.

Tarihsel süreç içerisinde sendikalar, kapitalist üretim ilişkilerinde, emek ile sermaye arasındaki ilişkileri düzenleyen kurumlar olarak şekillenmiş ve gelişmişlerdir. Sermayenin giderek güç kazandığı bu dönemde, yaşam mücadelesi veren işçi sınıfı, sınıfsal dayanışma ihtiyacını sendikal örgütlenme yoluyla karşılamaya çalışmıştır. Sendikacılığın doğuşu, ücretli emek düzeni ile doğrudan ilişkilidir. Bu düzenin temelini oluşturan sanayi devrimi ve kapitalizm ilk kez İngiltere'de geliştiğinden, sendikal hareketlerin doğum yeri de bu ülke olmuştur (Işıklı, 1995). Bu tarihsel bağlamda şekillenen sendikalar, yalnızca bir tepki örgütlenmesi değil, aynı zamanda var olan toplumsal ve ekonomik düzen içinde işlev gören yapılar hâline gelmiştir.

Bu işlevsel yapının düşünsel temellerinden biri de G. Briefs'in sendikaya yüklediği pragmatik ve reformcu yaklaşımla açıklanabilir. Ona göre sendika, güçlü bir pragmatizme dayanan ve işçiler tarafından geliştirilen bir sosyal reform kurumu niteliğindedir. Bu yapı, üyelerinin emek piyasasındaki konumunu kolektif bir hareketle iyileştirme amacı güder. Bu bağlamda sendikalar, mevcut düzen içerisinde ortaya çıkmakta ve o düzende varlığını sürdürmektedir. Serbest piyasa ekonomisi, mülkiyet düzeni, arz-talep dengesi ve temettü sistemi gibi temel ilkelere uyum sağlamak durumundadır. Sendika, üyelerinin bireysel değil, kolektif çıkarlarını temsil eden ve bu doğrultuda hareket serbestisine sahip bir yapıdır (Tuna, 2011).

Sendikalar yalnızca işçilerin değil, sermaye tarafından baskı ve sömürüye uğrayan diğer emekçi kesimlerin de sorunlarına sahip çıkmakta ve bu kesimlerin fiilî öncüsü konumuna gelmektedir (Koç, 1995). Bu yönüyle sendikalar, yalnızca bir sınıfın değil, daha geniş bir toplumsal adalet mücadelesinin taşıyıcısı hâline gelmiştir. Günümüzde ise sendikalar, en etkili sivil toplum kuruluşları arasında yer almakta ve çağdaş devlet anlayışının örgütsel yapısı içinde önemli roller üstlenmektedir. Ancak bu rollerin kapsamı ve etki düzeyi, ülkelerin tarihsel, ekonomik ve siyasal gelişmişlik düzeylerine bağlı olarak önemli farklılıklar göstermektedir (Hekimler, 2017). Bazı ülkelerde sendikalar toplumsal dönüşümlerin aktif aktörleri olurken, bazı yerlerde yalnızca dar anlamda ücret ve çalışma koşullarına odaklı yapılar hâlinde varlık göstermektedir.

2.2. Uluslararası Emek Örgütleri

Ulusal düzeyde örgütlenen sendikal hareketler, tarihsel süreç içerisinde yalnızca kendi ülkeleriyle sınırlı kalmanın yeterli olmadığı gerçeğiyle yüzleşirler ve uluslararası dayanışmanın giderek artan önemine bağlı olarak bölgesel ve küresel düzeyde ortak platformlarda bir araya gelme ihtiyacı duyarlar. Endüstriyel ilişkilerin küreselleşmesi, sermayenin ve iş gücünün ulusötesi hareketliliğinin artması, devlet dışı aktörlerin uluslararası alanlarda daha görünür hale gelmesi ve küresel norm üretim süreçlerinin genişlemesi gibi unsurlar, sendikal yapıların ulusal sınırları aşan bir örgütlenmeye yönelmelerini ihtiyaç haline getirir. Bu ihtiyacın bir sonucu olarak uluslararası düzeyde emek örgütlerinin bir araya geldiği önemli yapılar ortaya çıkmıştır. Bugün bu yapılar yerelde ve uluslararası arenada sahip oldukları güç ile çok önemli faaliyetlerde bulunmakta ve güçlerini her geçen gün daha da arttırmaktadırlar.

Uluslararası emek örgütlerinin yükselişi, yalnızca çalışma hayatının küreselleşmesiyle açıklanabilecek bir olgu değildir; aynı zamanda uluslararası ilişkiler alanında devlet dışı aktörlerin artan öneminin, küresel yönetişim anlayışının yaygınlaşmasının ve ulus-aşırı ağların dış politika süreçlerine doğrudan etki etmeye başlamasının bir sonucudur. Bu açıdan sendikalar, geleneksel anlamda yalnızca ekonomik ve sosyal hak mücadelesi yürüten kurumlar olmaktan çıkarak, küresel ölçekte kamu diplomasisi faaliyetleri yürüten ve yumuşak güç unsuru üreten aktörler hâline gelmektedir.

Kamu diplomasisi, devletlerin yabancı kamuoylarını etkilemeye ve uluslararası algı yönetimi yoluyla dış politikalarını destekleyecek bir ortam oluşturmaya yönelik faaliyetlerini ifade ederken, yumuşak güç kavramı ülkelerin zorlayıcı olmayan araçlar üzerinden çekicilik yaratarak uluslararası arenada etki yaratmasını ifade eder. Günümüzde bu iki kavram, sadece devletlerin değil, uluslararası örgütlerin ve sivil toplum aktörlerinin de faaliyet alanlarına dâhil olmaktadır. Sendikalar ise temsil ettikleri büyük üye kitlesi, sahip oldukları uluslararası ağlar, norm üretme kapasiteleri ve medya-diplomasi kanallarını kullanma becerileri sayesinde kamu diplomasisi alanında giderek daha görünür bir role sahip olmaktadır.

Bu bağlamda, uluslararası düzeyde faaliyet gösteren emek örgütleri, yalnızca çalışanların ekonomik-sosyal haklarının korunması açısından değil, aynı zamanda uluslararası kamuoyunun şekillenmesi, normatif çerçevelerin oluşturulması ve devlet-

dışı aktörlerin uluslararası ilişkilerdeki konumunun güçlenmesi açısından da önemli işlevler üstlenmektedir.

Uluslararası emek örgütleri bu bağlamda iki yönlü bir işlev üstlenmektedir. Birincisi, normatif güç üretimi yoluyla uluslararası çalışma standartlarının oluşmasına katkıda bulunmakta; böylece küresel düzeyde belirli değerlerin (adil ücret, işçi sağlığı ve güvenliği, örgütlenme özgürlüğü, sosyal adalet vb.) yaygınlaşmasını sağlamaktadır. Bu yönüyle ILO, ITUC, ILC ve WFTU gibi örgütler, uluslararası normların inşasında aktif rol oynayarak yumuşak güç kapasitesi oluşturmaktadır (ILO, 2023). Özellikle ILO'nun üçlü yapısı, örgütün normatif etkisini daha da güçlendirmekte; uluslararası çalışma standartları pek çok devlet tarafından hukuk sistemlerine uyarlanarak küresel düzeyde davranış kalıpları oluşturmaktadır.

İkincisi, uluslararası emek örgütleri kamu diplomasisi faaliyetleri yoluyla hükümetler, uluslararası kuruluşlar, medya ve küresel kamuoyu üzerinde etki yaratmaktadır. ITUC'un G20 süreçlerinde L20 platformu üzerinden sürdürdüğü etkileşim, sendikal hareketin küresel ekonomi yönetimine dâhil olmasının tipik bir örneğidir (ITUC, 2025b). TUAC'ın OECD politikalarına yön veren danışma organı olarak faaliyet göstermesi ise sendikaların uluslararası ekonomik yönetişimdeki kalıcı rollerini göstermektedir (TUAC, 2025). Bu tür platformlar aracılığıyla sendikalar, ekonomik ve sosyal politikaların oluşturulmasında yalnızca ulusal değil uluslararası karar alma mekanizmalarını da etkileme kapasitesine sahiptir.

Ayrıca uluslararası emek örgütleri, çeşitli kampanyalar, ulusal sınırları aşan dayanışma çağrıları, küresel protesto eylemleri ve medya çalışmaları yoluyla küresel kamuoyunun dikkatini çekebilmekte; bu süreçte algı yönetimi, karar alıcıları etkileme, kamuoyu oluşturma gibi kamu diplomasisi araçlarını etkin biçimde kullanmaktadır. Örneğin ITUC'un küresel hak ihlallerine yönelik hazırladığı yıllık "Küresel Haklar Endeksi" raporu, uluslararası medyada geniş yankı uyandırmakta ve devletlerin insan hakları karneleri üzerinde önemli bir yumuşak güç baskısı meydana getirmektedir (ITUC, 2025). WFTU da ideolojik duruşu doğrultusunda anti-emperyalist ve anti-kapitalist söylemleri küresel düzeyde yayma amacıyla çeşitli kampanyalar yürütmekte ve bu yolla uluslararası kamuoyu üzerinde etkide bulunmaktadır (WFTU, 2025).

Bölgesel emek örgütleri de (ör. ETUC, OATUU, ATUC, CCL) hem bölgesel entegrasyon süreçlerinde hem de büyük uluslararası örgütlerle ilişkilerde aracı aktör

konumunda bulunmakta; sosyal politika alanında bölgesel normların oluşmasına katkı sunmaktadır. ETUC'un Avrupa Birliği kurumları üzerindeki etkisi, emek örgütlerinin bölgesel kamu diplomasisi alanındaki rollerine önemli bir örnek teşkil etmektedir (ETUC, 2024).

Bütün bu unsurlar değerlendirildiğinde, sendikaların ve uluslararası emek örgütlerinin günümüzde yalnızca işçi hakları alanında faaliyet gösteren mesleki örgütler olmadığı; aynı zamanda uluslararası ilişkilerin yumuşak güç ve kamu diplomasisi bileşenleri içinde yer alan stratejik aktörler hâline geldiği görülmektedir. Bu nedenle sendikal faaliyetlerin dış politika, küresel yönetişim, uluslararası norm inşası ve toplumsal algı uyandırma gibi alanlardaki etkilerinin disiplinler arası bir yaklaşımla incelenmesi önem arz etmektedir.

Bu örgütler arasında kapsayıcılığı ve kurumsallaşma düzeyi itibarıyla en dikkat çekeni, Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren uzmanlık örgütü statüsündeki Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization – ILO)'dur. ILO'yu benzerlerinden ayıran temel özellik, yalnızca çalışanların örgütlendiği kuruluşlardan farklı olarak, hükümet, işveren ve işçi temsilcilerinden oluşan üçlü yapısıdır. Üçlü yapı, hem karar alma süreçlerinde geniş bir temsil mekanizmasının işlemesine olanak tanımakta hem de örgütün uluslararası norm oluşturma kapasitesini güçlendirmektedir. Böylelikle ILO, yalnızca sendikal gruplar açısından değil, küresel yönetişim süreçleri bakımından da merkezi bir rol üstlenmektedir. Bununla birlikte ILO'nun yanı sıra, çalışan kesimin doğrudan temsil edildiği farklı uluslararası sendikal örgütler de tarihsel süreçte önemli bir yer edinmiş; ITUC, ILC, WFTU, TUAC gibi kuruluşlar küresel ölçekte emek hareketinin kurumsal aktörleri hâline gelmiştir. Aşağıda, başta ILO olmak üzere uluslararası ve bölgesel ölçekte faaliyet gösteren belli başlı emek örgütlerine ilişkin daha ayrıntılı bilgiler sunulmaktadır.

2.2.1. ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü)

İngilizce International Labour Organization'ın kısaltması olan ILO, çalışma yaşamına ilişkin uluslararası standartları belirleyen Birleşmiş Milletler'e bağlı uzman bir kuruluştur. ILO, hükümet, işçi ve işveren temsilcilerini bir araya getiren üçlü yapıya sahiptir. ILO'nun temel amacı, adil çalışma koşullarını geliştirmek, çalışan haklarını korumak, sosyal adaleti güçlendirmek ve küresel ölçekte insana yakışır iş fırsatlarını teşvik etmektir. Uluslararası sözleşmeler, tavsiye kararları ve teknik destek

programları aracılığıyla çalışma hayatının evrensel normlarını oluşturur ve üye devletlerin bu normlara uyum sürecini izler.

2.2.1.1. ILO ve Sendika

Tarihsel kökeni insanlığın başlangıcına kadar uzanan çalışma olgusu, günümüzdeki anlamıyla özellikle Sanayi Devrimi sonrası biçim kazanmıştır. 17. yüzyılın ortalarından itibaren, özellikle İngiltere'de başlayıp Avrupa'ya yayılan endüstriyel dönüşüm; toplumsal yapıda derin değişimlere, üretim tarzlarında köklü yeniliklere ve yeni bir sosyal sınıfın oluşumuna zemin hazırlamıştır. Bu dönemde insan emeğinin yerini giderek makinelerin alması ve üretim kapasitesinin katlanarak artması, söz konusu dönüşümün başlıca sonuçları arasında yer alır (Gönül, 2018). Bu büyük dönüşüm, sadece üretim biçimlerini değiştirmekle kalmamış, aynı zamanda Avrupa ülkelerinin ekonomik ve siyasi alanlarda artan güçleriyle küresel dengeleri yeniden şekillendirmesine yol açmıştır.

18. ve 19. yüzyıllar, tarih yazımında çoğunlukla "Avrupa Çağları" olarak anılmaktadır. Bu adlandırmanın temelinde, Avrupa'nın söz konusu dönemde siyasi, ekonomik ve kültürel açılardan küresel düzeyde belirleyici bir güç haline gelmesi yatmaktadır. Özellikle 19. yüzyıl, bu küresel etkinin yoğunlaştığı ve Avrupa'nın baskınlığının arttığı bir dönem olarak öne çıkar. Endüstrileşme süreciyle birlikte gelişen emperyalist politikalar, Avrupa ülkelerinin dünya üzerindeki egemenliğini kurumsallaştırmalarında önemli bir etken olmuştur (Sander, 1999). Bu siyasi ve ekonomik hâkimiyet, aynı zamanda kıta içindeki güç dengelerini de ciddi şekilde etkilemiş; Avrupa, 19. yüzyıl boyunca hem iş birliği hem de çatışma odaklı yeni siyasi dinamiklere sahne olmuştur.

Avrupa'daki bu güç dengesi ve rekabet, 19. yüzyılı pek çok teknolojik atılım, devrim ve savaşa sahne kılmıştır.19. yüzyıl, bazı tarihçiler tarafından "en uzun yüzyıl" olarak tanımlanmakta olup, bu nitelemeyi haklı çıkaracak düzeyde yoğun teknolojik ilerlemelere, devrimsel gelişmelere ve savaşlara sahne olmuştur. Bu dönemde Avrupa devletlerinin dünya üzerindeki güç mücadelesi, kısa sürede keskin kutuplaşmaların temelini oluşturmuş ve yeni siyasal yapılarla birlikte çeşitli ulus-devletlerin doğmasına yol açmıştır. Fransız Devrimi kadar önemli bir gelişme olan Alman krallıklarının birleşmesi, bu süreçte yeni bir ulus kimliğinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Aynı yüzyılda sıkça yaşanan savaşlar ve bunları izleyen barış antlaşmaları, kalıcı bir barışı

sağlamak yerine gelecekteki çatışmalara zemin hazırlamıştır. Nitekim Prusya ile Fransa arasında gerçekleşen ve Alsas-Loren bölgesine odaklanan savaşın ardından imzalanan Frankfurt Barışı, Birinci Dünya Savaşı'nın öncülü olarak değerlendirilmiştir. Bu barışla birlikte kurulan Alman İmparatorluğu, kısa sürede İngiltere'yi geride bırakarak sanayi üretiminde lider konuma yükselmiştir.

Dünya genelinde hammadde kaynakları, pazar alanları ve sömürge topraklarının paylaşımı konusundaki çıkar çatışmaları zamanla kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu siyasal ve askeri gelişmelerin çalışma hayatına yansıması ise, özellikle sanayileşmenin ilk aşamalarında, işçilerin uzun saatler boyunca sağlıksız ve insanlık onurunu zedeleyen koşullarda çalışmak zorunda kalmaları şeklinde görülmüştür. Söz konusu emek sömürüsü ve ağır çalışma şartları, toplumda ciddi sosyal huzursuzlukların doğmasına neden olmuştur. Bu karanlık tabloya karşı çözüm arayışına giren dönemin aydınları, sendika öncüleri, siyasetçileri ve akademisyenleri arasında, "küresel barışın ancak sosyal adalete dayalı bir sistemle sağlanabileceği" görüşü yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu düşünsel zemin, çalışma hayatına yönelik evrensel kuralların belirlenmesini amaçlayan bir örgüt kurulması fikrini doğurmuştur. Bu doğrultuda hayata geçirilen Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), küresel ölçekte çalışma standartlarını belirleme misyonunu üstlenen uzmanlık kurumu olarak faaliyet göstermeye başlamıştır (Pekin, 1985). Uluslararası sosyal politika kapsamında değerlendirilen ILO, ulusal düzeyde çalışanların yaşam standartlarını uluslararası ölçekte dengelemeyi, haksız rekabetin önüne geçerek sosyal barış ve adaletin tesisini amaçlayan, Birleşmiş Milletlere bağlı uzman bir kuruluştur.

2.2.1.2. ILO'nun Kurulmasını Gerektiren Tarihi Süreç

Amerika kıtasının keşfiyle birlikte Avrupa'nın ticaret yapısında köklü dönüşümler meydana gelmiştir. Keşfedilen bölgelerden sağlanan zenginlikler özellikle elde edilen altın ve değerli madenler, ekonomik gücün temel göstergesi hâline gelerek Avrupa ekonomisine büyük bir sermaye akışı sağlamıştır. Bu kaynakların uzun yıllar boyunca birikmesiyle birlikte, ekonomik yönden yükselen ve toplumda etkin bir konuma gelen burjuvazi sınıfı ortaya çıkmıştır. Sermaye birikimiyle desteklenen bu sınıf hem ekonomik hem de sosyal alanlarda giderek daha belirleyici bir rol üstlenmiştir.

18. yüzyılın sonlarından itibaren hız kazanan Sanayi Devrimi ise toplumsal yapıda çok daha derin dönüşümlere yol açmıştır. Sanayi Devrimi'nin temel sonuçlarından biri, Karl Marx'ın da belirttiği gibi, "proletarya" olarak bilinen işçi sınıfının ortaya çıkmasıdır. Bu sınıfın ayırt edici özelliği, geçimini sağlamak amacıyla yalnızca emeğini satmak zorunda kalmasıdır (Şenkal, 2011). Hayatlarını sürdürmek ve ailelerini geçindirmek zorunda olan işçi sınıfı bir kapitalist tarafından işe alınır ve iş yerinde patronu adına çalışmaya başalar. Ama çoğu zaman kapitalist patron işçiye hak ettiği değeri göstermemiş ve daha fazla kar elde etme hırsıyla çalışanın emeğini sömürmek istemiştir.

Çalışma ortamının uygunsuz olmasının yanısıra, bu dönemde meydana gelen kıtlıklar, sert geçen kışların neden olduğu can kayıpları ve sanayi kentlerinde ortaya çıkan sağlıksız yaşam koşullarının yol açtığı hastalıklar, toplumsal yapıda derin yaralar açmıştır. Özellikle işçi sınıfı, bu olumsuzluklardan en fazla etkilenen kesim olmuştur. Fransız Devrimi'nin ideallerini Batı Avrupa'ya yaymak amacıyla 1799 yılında iktidarı ele geçiren Napolyon Bonapart, kıtada bir dizi askeri harekât başlatmıştır. Askeri harekatlardan başka Napolyon, çalışan kesimi ilgilendiren konulara da müdahil olmaya başlamıştır. 1810 yılında yürürlüğe giren ve kamuoyunda "Napolyon Yasası" olarak bilinen ceza düzenlemesi, işçilerin grev hakkını ve sendikal birlik oluşturma girişimlerini yasaklamış; bu durum, emekçilerin haklarını ciddi biçimde sınırlandırmıştır (Şenkal, 2011). Getirilen bu yasaklamalar, işçi sınıfının hem çalışma koşullarını hem de günlük yaşam standartlarını olumsuz etkilemiştir.

Napolyon'un ardından Avrupa'daki siyasal düzeni yeniden kurmak amacıyla toplanan Viyana Kongresi, Goethe'nin "*adalet ve düzensizlik yerine, adaletsizlik ve düzen daha iyidir*" sözüyle özetlenen bir yaklaşıma uygun şekilde, galip devletlerin çıkarlarını gözeterek bir güç dengesi oluşturmuştur (Erkan, 2010). Dolayısıyla, yüzyılın başlarında başlayan çatışmalar bu kongreyle tamamen sona erdirilememiştir. Savaşların yol açtığı ekonomik bunalımlar, sanayileşmenin öncüsü olan İngiltere gibi devletlerde, işçi sınıfı için tarihin en zorlu dönemlerinden birine zemin hazırlamıştır.

19. yüzyılda Birleşik Krallık'ın yürüttüğü savaşlar, ülkenin hem ekonomik hem de toplumsal yapısında ciddi olumsuzluklara yol açmıştır. Bu süreçte, sanayi devriminin etkisiyle birlikte yaşanan tahıl kıtlığı ve kaynak israfı, emeğin bir meta haline gelmesine zemin hazırlamıştır. Kırsal alanlardan sanayi şehirlerine, özellikle

fabrikaların yoğunlaştığı merkezlere doğru kitlesel göç hareketleri gözlemlenmiştir. İngiltere ile ekonomik rekabet içerisinde olan diğer Avrupa ülkeleri de endüstriyel üretim modelini hızla benimsemiş ve böylece bir sanayileşme yarışı başlamıştır. Özellikle savaş ekonomisinin silah sanayisini teşvik etmesi, istihdamda geçici artışlara neden olmuştur. Ancak, savaşların doğurduğu ekonomik istikrarsızlık, yüksek enflasyon ve düşen reel ücretler gibi sorunları da beraberinde getirmiştir (Deane, 1994). Öte yandan, Yunan düşünürü Herakleitos'un "*savaşın adaletin bir aracı olduğu*" yönündeki görüşü, bu yüzyılda yaşanan çatışmaların yol açtığı adaletsiz barış antlaşmaları sebebiyle tarihsel anlamda geçerliliğini yitirmiştir (Göze, 2000).

Savaşların devam ettiği bire ortamda, sanayileşmeye bağlı olarak gelişen yeni üretim ilişkileri, İngiltere, Fransa ve Almanya gibi ülkelerde insan onuruna yakışmayan ağır çalışma ortamlarının doğmasına yol açmıştır. İnsan üstü çaba gerektiren çalışma koşulları çeşitli sosyal huzursuzlukların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu durumdan rahatsızlık duyan dönemin entelektüelleri daha adil ve sosyal eşitlik temelli bir düzen kurmak için girişimlerde bulunmuştur. Bu girişimler, sadece ulusal sınırlar içinde kalmayıp, ülkeler arasındaki sosyal eşitsizlikleri ortadan kaldırmayı hedefleyen uluslararası bir sistemin oluşturulmasına zemin hazırlamıştır (Uzuner, 1999).

Bu arayışların bir sonucu olarak 1864 yılında kurulan, Uluslararası sosyal politikanın temellerini atan ilk önemli işçi örgütlenmelerinden biri, tarihsel olarak "Birinci Enternasyonal" olarak anılan oluşumdur (Gülmez, 2011). Sosyalist düşünceye göre işçi sınıfı, yaşam koşulları, temel çıkarları ve amaçları bakımından uluslararası bir karakter taşır (Akalın, 1994). İlk olarak Fransız ve İngiliz işçi hareketlerinin önderliğinde ortaya çıkan bu birlik, yalnızca sosyalist idealleri savunmakla kalmayıp, mevcut sistem çerçevesinde sosyal politikaların geliştirilmesini de gündemine almıştır. Birlik zamanla İsviçre, Almanya, Belçika, Avusturya, İtalya, İspanya ve Amerika Birleşik Devletleri gibi çeşitli ülkelerden katılımlarla genişleyerek uluslararası bir nitelik kazanmıştır (Işıklı, 2003).

Her ne kadar Birinci Enternasyonal'in uluslararası sosyal politika alanındaki talepleri sınırlı bir etki yaratmış olsa da bu örgütlenme sayesinde sosyal politika meseleleri ilk kez çeşitli ülkelerin yasama organlarının gündemine taşınmıştır (Tokol, 2013). Ancak, bünyesinde barındırdığı ideolojik ayrılıklar ve yönelim farklılıkları

nedeniyle bu örgütün varlığı uzun ömürlü olmamış, 1872 yılında faaliyetlerine son vermiştir. Buna rağmen, Birinci Enternasyonal'in işçi sınıfını küresel ölçekte görünür kılması ve politik bir aktör haline getirmesi bakımından tarihsel önemi büyüktür.

Sadece ulusal sınırlar içinde geçerli olan normlar yerine, sosyal adaletsizliği ortadan kaldırma hedefiyle uluslararası bir sistem kurma çabaları bundan sonrada devam etmiştir. Uluslararası sosyal politika kavramıyla ifade edilen sistemin başlıca amacı, tüm ülkelerde çalışan işçilerin çalışma koşullarını iyileştirerek evrensel bir eşitlik sağlamaktır. ILO Anayasası'nın giriş kısmında da belirtildiği üzere, "gerçekten insani çalışma koşullarının herhangi bir ülke tarafından kabul edilmemesi, diğer ülkelerin işçi haklarını iyileştirme çabalarını olumsuz etkileyecektir." Bu anlayış, uluslararası iş birliğinin önemini vurgulamış ve ILO'nun kuruluş felsefesinin temel taşını oluşturmuştur.

Sonraki yıllarda, sol ideolojilere dayalı örgütlenmeler işçi sınıfı içinde giderek yaygınlık kazanmış; sosyalist düşünce yalnızca Rusya'da değil, Avrupa'nın sanayileşmiş kapitalist ülkelerinde de etkili bir biçimde karşılık bulmuştur. 1919 yılında I. Dünya Savaşı'nın ardından Versay'da bir araya gelen dönemin önde gelen liderleri -Clemenceau, Wilson ve Lloyd George- Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) kurulması fikrini ele alırken, Bolşevik Devrimi'nin Avrupa'da ve ötesinde hızla yayılması karşısında kaygı duymuşlardır. Orta Avrupa, Kuzey Amerika'nın bazı bölgeleri ve Avustralya gibi yerlerde sosyalist ideolojilerin artan etkisi, bu liderlerin, işçi sınıfının radikal eğilimlere yönelmesini engelleyebilecek sosyal reformların ve iş yaşamında daha insani koşulların önemini kavramalarına neden olmuştur (Ryder, 2015). Bu doğrultuda, iş yaşamının daha adil ve sürdürülebilir kılınması, kapitalist düzenin devamlılığı açısından stratejik bir öncelik hâline gelmiştir.

Batılı ülkelerin enerji kaynaklarına erişim, sömürgeler üzerinde hâkimiyet kurma ve ekonomik zenginlik sağlama amacıyla yürüttükleri savaşlar ile bu savaşların ardından imzalanan, ancak kalıcılığı olmayan barış anlaşmaları, uluslararası sosyal politikanın gelişiminde kritik bir dönemeç olmuştur. Birinci Dünya Savaşı sırasında, toplumsal alandaki eşitsizliklerin küresel barışı tehdit ettiği ve bu dengesizliklerin giderilmesine yönelik çabaların, uzun vadede istikrarlı bir barış ortamı yaratacağı düşüncesi giderek daha fazla benimsenmiştir (Tokol, 2013).

Bu yaklaşım, Birinci Dünya Savaşı sonrasında kurulan Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) Anayasası'nın giriş bölümünde net bir şekilde dile getirilmiştir. Anayasanın ilgili kısmında, "kalıcı ve evrensel bir barışın, ancak sosyal adaletin temelleri üzerine inşa edilebileceği" açıkça belirtilmiştir. Milyonlarca insanın adaletsiz, yoksulluk içeren ve insan onuruna aykırı çalışma koşullarına mahkûm edilmesi hem toplumsal uyumu zedelemekte hem de küresel barışı tehdit etmektedir. Bu sebeple, çalışma hayatındaki koşulların ivedilikle iyileştirilmesi bir zorunluluk olarak görülmüştür. Bu kapsamda ele alınan başlıca düzenlemeler arasında; günlük ve haftalık çalışma süresinin sınırlandırılması, işe alımlarda adaletin sağlanması, işsizlikle etkin mücadele, geçim düzeyine uygun ücret güvencesi, iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin alınması, kadınlar, çocuklar ve genç işçilerin özel olarak korunması, yaşlılık ve sakatlık durumları için sosyal güvence oluşturulması, eşit işe eşit ücret uygulaması, sendikal hakların güvence altına alınması ve mesleki-teknik eğitimin yaygınlaştırılması yer almaktadır (ILO Anayasası, md. 1). Bu maddeler, sadece işçi haklarının korunması ve çalışma koşullarının iyileştirilmesini değil, aynı zamanda sosyal adaletin sağlanarak uluslararası barışın kalıcılığının teminat altına alınmasını da amaçlayan kapsamlı bir sosyal politika çerçevesi sunmaktadır.

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) kurulmasının temel nedenlerinden biri de ekonomik gerçekliklerdir. Bir ülkenin çalışma koşullarını insan onuruna uygun biçimde iyileştirmeye yönelik çabaları, diğer ülkelerin benzer düzenlemelere gitmemesi halinde o ülkeyi küresel rekabet ortamında dezavantajlı hale getirebilmektedir (Landau, Beigbeder, 2008). Bu durum, ülkeler arasındaki çalışma standartlarındaki dengesizliklerin, adil olmayan bir rekabet ortamı yaratmasına yol açmaktadır.

Küreselleşmenin hız kazanmasıyla birlikte dünya adeta "küçülmüş" ve ülkeler arasındaki bağımsız hareket etme imkânı büyük ölçüde azalmıştır. Bu gelişmeler sonucunda, bir ülkedeki işçi sınıfı, diğer ülkelerdeki çalışma ve yaşam koşullarını yakından takip edebilmekte ve bu bilgi doğrultusunda hükümetlerine baskı uygulayabilmektedir. Aynı şekilde, daha avantajlı çalışma şartlarına sahip ülkeler de uluslararası rekabetin adil hale getirilmesini talep ederek, küresel çapta çalışma standartlarının uyumlaştırılmasını istemektedir.

Karşılıklı etkileşimler ve baskılar, uluslararası düzeyde çalışma koşullarının standartlarının belirlenmesini ve takibini zorunlu kılan yapısal bir gerekliliği ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle, işçi haklarının korunması ve küresel çalışma standartlarının uyumlu hale getirilmesi için uzmanlaşmış uluslararası bir kurumun varlığı vazgeçilmez olmuştur. Bu kapsamda, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), sosyal adaletin sağlanması ve ülkeler arası rekabetin dengelenmesi adına önemli bir işlev görmektedir.

2.2.1.3. ILO'nun Kuruluşu

Birinci Dünya Savaşı sona ermiş olsa da galip devletlerin tümü tarafından algılanan ciddi bir tehdit vardı. Bu tehdit, Batı kapitalist düzenini sınıf mücadelesi yoluyla yıkmayı hedefleyen "devrimci sosyalizm"di. Avrupa'daki reformcu sosyalistler, işçi kitlelerinin sınıf bilinciyle devrimci ideallere yönelmek yerine onlardan uzaklaştığını fark ettiklerinden, ortaya çıkan enerjiyi yatıştıracak ikna edici ve alternatif bir yol geliştirmek durumundaydılar. Aslında, uzun yıllardır var olan sorunlar aşikârdı; sağlıksız çalışma ortamları, uzun çalışma süreleri, kontrolsüz ve riskli iş makinelerinin kullanımı, yaygın çocuk işçiliği, tehlikeli işlerde çalışan kadınlar ve çocukların durumu, işçilerin ve ailelerinin sefil koşullarda yaşamaya zorlandığı ücret politikaları ile iş güvencesizliği gibi çalışma hayatına ve insan yaşamına dair temel problemler mevcuttu (Rodgers, 2014). Bu sorunlar yalnızca belirli birkaç ülkeye özgü olmayıp, tüm sanayileşmiş ülkelerde benzer şekilde yaşanmaktaydı.

Çözümü reformcu sosyalistler ortaya koydu. Her ne kadar bu çözümün pratiğe geçirilmiş bir geçmişi olmasa da Bolşevik Devrimi'nin alternatifi olarak demokrasi fikri benimsendi; "sınıf savaşı" ve zor kullanarak iktidarı ele geçirme anlayışı yerine reformcu yaklaşımlarla "diyalog" ve "iş birliği" kavramları ön plana çıktı (Gülmez, 2011). Farklı ülkelerde uygulanan sosyal politika deneyimlerinin uluslararası alanda yaygınlaşması ve belli standartlarda eşitlenmesiyle, dünya barışının sağlanabileceği inancı güçlendi. Bu zihniyet değişimiyle birlikte, uluslararası sosyal politika kavramı da şekillendi. Gökbayrak'ın (2013) değerlendirmesine göre, ILO'nun kurulmasına giden süreç; uluslararası sosyal politika düşüncesine öncülük eden bazı düşünürlerin fikirsel katkılarıyla başlamış, bunu gerek özel aktörlerin gerekse hükümetlerin çeşitli

girişimleri izlemiş ve nihayetinde Birinci Dünya Savaşı'nın yarattığı koşulların da etkisiyle örgütün resmen kurulmasıyla sonuçlanmıştır.

Savaşın sona erdiği 28 Haziran 1919'da savaşın kaybedeni Almanya ile İtilaf Devletleri arasında Versay Sarayı'nda imzalanan antlaşmayla Birinci Dünya Savaşı resmen tamamlanmıştır. Bu gelişmenin ardından, yukarıda belirtilen etkenlerin etkisiyle Milletler Cemiyeti (MC) ile Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) kurulmuştur. Her iki kuruluşun ortak hedefi, savaşın ardından derinleşmesi beklenen toplumsal ve ekonomik sorunlara yapıcı reformlar sunmak ve bu reformların evrensel ölçekte hayata geçirilmesini sağlamaktır.

Bu iki kurumun eş zamanlı olarak kurulması, savaş sonrasında imzalanan antlaşmaların tek başına dünya barışını garanti edemeyeceğini; siyasal barışın yanı sıra "sosyal barış"ın da gerekliliğinin devletler tarafından kabul edildiğini ve bu doğrultuda somut adımlar atıldığını ortaya koymaktadır (Gülmez, 2011). ILO'nun kuruluş bildirgesinde, dünyada "sosyal adaletin" sağlanması, "evrensel barışın" tesisi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve uluslararası iş birliği aracılığıyla çalışma hayatının insan onuruna uygun hale getirilmesi amaçlanmaktadır (Erdem, 2007). Bu hedefler, dönemin liderlerinin sadece askeri güçle kalıcı barış sağlanamayacağını anlamalarının bir işaretidir. 1919 yılında imzalanan Versay Barış Antlaşması ile evrensel ve sürekli barışın sağlanabilmesi için "sosyal adalet"in zorunlu bir unsur olduğuna dair inanç, ILO'nun kuruluş felsefesine yön vermiştir. Bu felsefe; insan haklarına saygı, insan onuruna yaraşır çalışma koşulları, iş güvencesi ve ekonomik güvence ilkeleri üzerine inşa edilmiştir (Özgöker, Batı, 2017).

Aradan geçen onlarca yıl ve İkinci Dünya Savaşı'nın ardından, ILO'nun amaçları ve işleyişine ilişkin anlayış da küresel değişimlere paralel olarak yeniden şekillenmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası yayımlanan Philadelphia Bildirgesi, ILO'nun temel hedef ve ilkelerini güncelleyerek örgütün normatif yapısında önemli bir dönüşümü tetiklemiştir (Özgöker, Batı, 2017). ILO'ya üye olan devletler, örgütün ana belgeleri arasında yer alan ILO Anayasası ve Philadelphia Bildirgesi'ne bağlı kalmakla yükümlüdürler. Ayrıca, her yıl gerçekleştirilen Uluslararası Çalışma Konferansı'nda kabul edilen sözleşmeler ile tavsiye kararları da ILO'nun resmi dokümanları olarak kabul edilmektedir.

Türkiye 1932 yılında Milletler Cemiyeti'ne üye olarak, ILO'ya da doğrudan üye olmuştur. Sendikal özgürlüklere ilişkin kabul edilen sözleşmeler ve tavsiye kararları hem Türkiye hem de diğer üye devletler için büyük bir önem arz etmektedir. Çünkü bu kararlar, üye ülkelerin çalışma hayatındaki standartların belirli kriterler doğrultusunda uyumlaştırılmasına rehberlik etmektedir (Hekimler, 2017).

ILO, 1946 yılında Birleşmiş Milletler'e bağlı bir uzman kuruluş hâline gelmiştir. Bugüne kadar ILO tarafından 189 sözleşme ve 205 tavsiye kararı kabul edilmiştir ve bu düzenlemeler, dünya genelinde çalışma koşullarının iyileştirilmesine önemli katkılar sunmaya devam etmektedir.

2.2.2. ITUC (Uluslararası Sendikalar Konfederasyonu)

İngilizce İnternational Trade Union Confederation'ın kısaltması olan ITUC, dünya genelinde çalışan kesimin bir araya gelerek oluşturduğu en büyük emek örgütüdür. Mevcut isim altında 2006 yılında Viyana'da kurulmuş olmasına rağmen tarihi çok daha eskilere dayanmaktadır. 200 milyondan fazla çalışanı temsil eden ITUC'e, 163 devletten, 333 konfederasyon üyedir. Merkezi Brüksel'de bulunan kuruluş, yapısal kapasitesi ve geniş coğrafi kapsama alanıyla işçi sınıfının küresel ölçekteki en görünür ve kurumsallaşmış temsil mekanizmalarından biridir (Yıldız, 2022).

ITUC öncelikle dünyanın neresinde olursa olsun çalışan kesimin haklarını savunmak, çıkarlarını korumak için sendikalar ve emek örgütleri arasında iletişimi ve dayanışmayı sürmek amacıyla faaliyetler yürütmektedir. Faaliyet alanı yalnızca klasik sendikal taleplerle sınırlı değildir. Bunun yanı sıra sosyal, siyasal, ekonomik vb. insanı ilgilendiren hemen hemen her alanda faaliyetlerde bulunmayı amaç edinmiş bir tutuma sahiptir. İnsan hakları, hukukun üstünlüğü, demokrasi, özgürlükler gibi konuların lehine ulusal ve uluslararası etkinlikler yaparken; fakirlik, ayrımcılık, terörizm ve ırkçılık gibi konular sadece işçi sınıfı için değil tüm toplum kesimleri için mücadele etmeyi belli başlı amaçları arasında saymaktadır (ITUC, 2025). Bu yönüyle ITUC, çalışma hayatına dair sorunların çok ötesine geçerek siyasal, sosyal ve ekonomik alanlarda küresel bir savunuculuk rolü üstlenmektedir.

ITUC amaç ve hedefleri doğrultusunda hem devletlerle hem de uluslararası kuruluşlarla sürekli bir iletişim halindedir. ITUC temsilcileri, hükümet ve işveren

delegasyonlarıyla birlikte ILO toplantılarına katılmakta, burada işçi kesimini ilgilendiren temel politika tartışmalarına doğrudan müdahil olabilmektedir. Ayrıca örgüt, G20 ülkelerinin çalışma hayatına ilişkin politika süreçlerine L20 platformu aracılığıyla düzenli katkı sunmaktadır. Böylece ITUC hem hükümetler arası süreçlerde hem de çok taraflı yapıların müzakere mekanizmalarında kamu diplomasisi ve yumuşak güç üreten bir sendikal aktör olarak konumlanmaktadır.

Dünyanın her bölgesinde olduğu gibi Türkiye'den de ITUC üyesi konfederasyonlar bulunmaktadır. TÜRK-İŞ, HAK-İŞ, DİSK ve KESK bu yapıya üyedir.

2.2.3. WFTU (Dünya Sendikalar Federasyonu)

İngilizce World Federation of Trade Unions'un kısaltması olan WFTU, ikinci dünya savaşından sonra dünyadaki sendikaları, BM gibi tek çatı altında toplama hedefiyle 1945 tarihinde Paris'te kurulmuştur. Uluslararası bir emek örgütü kimliğine sahip olan WFTU, günümüzde ITUC'tan sonra en büyük ikinci sendikal örgüttür. WFTU, 100 milyon civarı çalışanı temsil etmekte, 132 ülkeden, 150'den fazla sendika ve konfederasyondan üyesi bulunmaktadır (Yıldız, 2022). Genel merkezi Yunanistan'ın başkenti Atina'da bulunmaktadır.

WFTU, 1945-49 yılları arasında önemli çalışmalar yaparak Birleşmiş Milletlerin Ekonomik ve Sosyal Konsey'inde danışma statüsü kazanmıştır. Birleşmiş Milletlerin İspanya ve Portekiz'de faşizm ile mücadele eden güçleri desteklemeleri ve üye devletlerin büyükelçilerinin Madrid'ten çekmeleri için mücadele etmiş ve bu konuda tavsiye kararının alınmasında büyük bir pay sahibi oluştur (WFTU, 2025). Bu örnek, WFTU'nun yalnızca sendikal bir birlik değil; aynı zamanda uluslararası politikada etkili bir sivil diplomasi ve kamu diplomasisi aktörü olduğunu göstermektedir.

WFTU kapitalizmle, emperyalizmle, ırkçılıkla, ekonomik ve sosyal problemlerle mücadele etmenin sendikal hareketin asıl görevleri arasında yer aldığını belirtmekte, demokrasi, insan hakları, insan onuruna yaraşır iş için ulusal ve uluslararası düzeyde çalışmak gerektiğine inanmaktadır (WFTU, 2025). Bu bağlamda WFTU, yalnızca ekonomik taleplerle değil, demokrasi, insan hakları, insan onuruna yakışır iş ve halk egemenliği gibi geniş bir normatif çerçeveyle hareket ederek, yumuşak güç oluşturma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir.

Türkiye'den DİSK Konfederasyonuna bağlı Nakliyat-İş ile Sosyal-İş sendikaları WFTU'nun üyeleridir.

2.2.4. TUAC (OECD Sendika Danışma Komitesi)

İngilizce Trade Union Advisory Committee'nın kısaltması olan TUAC, Ekonomik Kalkınma ve İş birliği Örgütü (OECD)'nin resmi sendika ortağıdır. Merkezi Paris'te bulunan TUAC, 1948 yılında Londra'da kurulmuştur.

TUAC'ın misyonu, OECD eylemlerinin çalışan insanların ihtiyaçlarını karşılamasını ve OECD'nin gerçekten herkesin refahı ve esenliği için politikalar geliştirmesini, tüm insanların eşit olduğu ilkesinden hareketle fırsat eşitliğini teşvik eden politikalar üretmesini sağlamaktır.

TUAC, politika komitelerinden Bakanlık toplantılarına kadar geniş bir yelpazedeki OECD etkinliklerinde aktif bir şekilde yer almaktadır. TUAC, OECD'nin uluslararası anlaşmaları, standartları, tavsiyeleri ve açıklamalarının yanı sıra G7 ve G20 süreçlerinin sonuçlarını şekillendirmek için çalışır.

TUAC, sendikalar için büyük önem taşıyan alanlarda OECD politikasını etkilemeye çalışmaktadır. Bu alanlar arasında ekonomi politikası; istihdam ve işgücü piyasası politikası, sürdürülebilir kalkınma ve adil geçiş; dijitalleşme ve yapay zeka, sorumlu iş yapma biçimi; eğitim ve beceriler ve kamu yönetişimi yer almaktadır (TUAC, 2025).

ITUC, ETUC gibi önemli uluslararası emek örgütleri ile iş birliği içinde çalışan TUAC, OECD ile sendikalar arasında arabuluculuk konumunda bulunan, danışma görevini yapan uluslararası bir sendikal kuruluştur. TUAC'a üye 30 OECD ülkesinden 58 sendika bulunmaktadır. Türkiye'den TÜRK-İŞ ve HAK-İŞ bu komiteye üyedir.

TUAC, uluslararası emek hareketinin çok aktörlü diplomasi ağlarıyla bütünleşmesini sağlamaktadır. Bu kapasite, TUAC'ı küresel düzeyde hem devletleri hem de uluslararası kurumları etkileyebilen bir politika aktörü hâline getirir. Bu özellikleri nedeniyle TUAC, sendikal diplomasinin kurumsal ve çok taraflı boyutunu anlamak için önemli bir örnek teşkil etmektedir.

Uluslararası düzeyde faaliyette bulunan bu emek örgütlerinden başka bölgesel düzeyde de faaliyette bulunan çok önemli kuruluşlar bulunmaktadır. Avrupa kıtasında, ETUC (Avrupa Sendikalar Birliği), Afrika Kıtasında OATUU (Afrika Sendikalar

Birliği Organizasyonu), Asya- Pasifik bölgesinde ATUC-ASEAN (Asya Sendikalar Konseyi), Amerika bölgesi CCL (Karayipler Emek Kongresi) gibi örgütler insanı, toplumu ilgilendiren hemen hemen her alanda etkinliklerde aktif rol alan önemli örgütlerdir. Bu örgütler hem ulusal hem de uluslararası boyutta daima birbirleri ile iletişim ve etkileşim halinde kalarak siyasi, ekonomik, sosyal pek çok konuda görüşlerini ifade etmekte, yaptıkları eylem ve etkinliklerle kamuoyu başta olmak üzere devletleri ve şirketleri etkilemektedirler. Bu örgütler; sahip oldukları üyelerle kurdukları ağ ile kesintisiz bir iletişim sağlamakta, ortak eylem yapabilmekte, başta çalışanların hakları olmak üzere insan hakları savunuculuğu yaparak yumuşak güç üreten önemli aktörler hâline gelmektedirler.

2.3. Memur-Sen ve Uluslararası Emek Konfederasyonu (ILC)

Bu bölümde, Türkiye'nin en büyük kamu görevlileri konfederasyonu olan Memur-Sen ile bu konfederasyonun öncülüğünde kurulan Uluslararası Emek Konfederasyonu (ILC) hakkında bilgi verilecektir. Burada, Memur-Sen'in ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlerin sendikal diplomasi aktörüne dönüşüm sürecini analitik bir çerçeve içerisinde incelenmeye tabi tutulacaktır. Memur-Sen'in örgütsel kapasitesi ve uluslararası iletişim ağları değerlendirilerek, konfederasyonun sendikal diplomasiyi hangi araçlar ve stratejiler üzerinden inşa ettiği ortaya konulacaktır.

Aynı zamanda bu bölüm, Memur-Sen'in öncülüğünde kurulan ILC'nin söz konusu sendikal diplomasi pratiğini nasıl kurumsal bir yapıya dönüştürdüğünü analiz etmeyi amaçlamaktadır. ILC'nin kuruluş süreci, amaçları ve söylemi, sendikal diplomasinin geçici bireysel temasların ötesine geçerek sürdürülebilir, çok taraflı ve örgütlü bir uluslararası iş birliği modeline geçişi mümkün kılan unsurlar bağlamında ele alınacaktır. Memur-Sen ve ILC örnekleri üzerinden yürütülecek analiz, sendikal diplomasinin kamu diplomasisi ve yumuşak güç kavramlarıyla kesişim noktalarını görünür kılarken, sendikaların uluslararası ilişkilerde üstlenebileceği rollerin kapsamını ve sınırlarını ortaya koymaya katkı sunacaktır.

2.3.1. Memur-Sen (Memur Sendikaları Konfederasyonu)

Türkiye'de kamu görevlileri, işçilere kıyasla daha geç dönemde sendika hakkı elde etmişlerdir. 1961Anayası sendika kurma hakkını tanımasına rağmen bu haktan

işçiler faydalanabilmiş, memurlar ise faydalanamamıştır. 1982 Anayasası da kamu görevlilerinin özgürce örgütlenebilmelerini sağlayacak açık hükümler içermemektedir. ILO normları başta olmak üzere uluslararası hukuk, örgütlenme özgürlüğünün katılımcı demokrasinin en önemli unsurlarından biri olduğunu ve bu hakkın engellenemeyeceğine dair açık hükümleri barındırdığı halde, iç mevzuatta kamu görevlilerinin sendika kurma ve sendikalara üye olma süreçleri ile ilgili açık hükümler yer almamaktaydı.

Özellikle kamu görevlileri açısından sendikal hareketlerin tarihin zorlu bir döneminden geçtiği böyle bir süreçte, sendika kurmak ve sendikal faaliyetlerde bulunmak kolay olmamıştır. Bu zor şartlara rağmen Türkiye'nin entelektüel dünyasında ve sendikal hareketinde çok önemli bir yeri olan eğitimci, şair, yazar Mehmet Akif İnan ve arkadaşları, her türlü mücadeleyi göze alarak ama meşru olmayan yöntemlere baş vurmadan 1995 yılında Memur-Sen Konfederasyonu'nu kurmaya karar verirler.

90'lı yıllar, kamu görevlilerinin sendikal örgütlenme hakkı, yasal ve anayasal olarak net olarak güvence altında olmadığı, sınırlarının nereden başlayıp nerede bittiğinin belli olmadığı, kamu görevlilerinin örgütlenme durumunun yeniden tartışıldığı, sendikal özgürlüklerin yavaş yavaş zemin kazanmaya başladığı bir döneme tekabül etmektedir. Bu bağlamda Memur-Sen'in kuruluşu sadece sıradan bir sendikanın ortaya çıkması değil, kamu görevlilerinin haklarının savunulması anlamında önemli bir eşiğin aşılması olarak değerlendirilmektedir.

Bu dönemde sendikal hareketin yalnızca hukuki değil, aynı zamanda düşünsel ve ahlaki bir zemine de ihtiyaç duyduğu görülmektedir. Kamu görevlileri ve sendika kelimesini yan yana getirip kullanmanın bile tuhaf karşılandığı bir zaman dilimde, sendikaların kuruluş felsefenin temelleri nasıl atılırsa ondan sonraki süreçte de aynı yol üzerinde sendikacılık yapılmaya devam edilir.

Mehmet Akif İnan sendikal mücadelenin temellerini atarken, evrensel bir insanlık tasavvuru ile ilişkilendiren yaklaşımı, Memur-Sen'in kuruluş felsefesini belirleyen önemli unsurlardan biri olmuştur. Nitekim İnan'ın *"Türkümüz dünyayı kardeş bilendir, gökleri insanın ortak tarlası"* (İnan, 2015) ifadesi, konfederasyonun sendikal mücadeleyi ulusal sınırların ötesine taşıyan ve insan merkezli bir perspektifle ele alan anlayışını yansıtmaktadır. Bu söylem, Memur-Sen'in daha kuruluş

aşamasında sendikal faaliyetlerin sınırını evrensel değerler üzerinden tanımlayan bir çizgi benimsediğini göstermektedir.

Kuruluş amaçları, teşkilat yapısı ve yaptıkları incelendiğinde Memur-Sen, kendini sadece çalışanların ekonomik ve özlük haklarını korumakla sınırlandırmamış, bunu yerine daha geniş bir bakış açısıyla insana ve hayata dair her konuyla ile ilgili olarak inisiyatif almayı görevleri arasında saymıştır. Konfederasyonun kendisini klasik anlamda yalnızca "mesleki çıkar" odaklı bir sendikal örgütlenme olarak değil, aynı zamanda demokrasi, adalet, insan hakları ve toplumsal barış gibi normatif hedefleri önceleyen bir toplumsal aktör olarak konumlandırdığı görülmektedir. *"Memur-Sen özelde; üyelerinin ortak ekonomik, sosyal, kültürel, mesleki, hak ve menfaatlerini korumayı ve geliştirmeyi genelde ise; ülkemizde ve dünyada cereyan eden her türlü haksızlık ve hukuksuzluğa karşı çıkmayı temel amaç sayar. Amaçlarına ulaşabilmek için, seminer, konferans, kurultay ve kurs gibi eğitim ve kültürel faaliyetlerde bulunur. Katılımcı demokrasiden yana, her türlü oligarşiye karşı duruş sergileyen Memur-Sen, insanların adalet ve barış içinde yaşaması amacıyla dil, din, ırk, mezhep ve siyasi düşünce farkı gözetmeksizin çalışmayı sürdürmektedir"* (Memur-Sen, 2025).

Bu söylem, konfederasyonun kendisini yalnızca maddi çıkarları için mücadele eden sendikal aktörlerden biri olarak değil, aynı zamanda ulusal ve uluslararası düzeyde normatif bir referans noktası olarak konumlandırma arzusuna işaret etmektedir. Tezin çerçevesi açısından bakıldığında bu durum, Memur-Sen'in yumuşak güç üretme kapasitesinin değer temelli arka planını oluşturmakta, konfederasyonun söylem ve eylemleri, sendikal diplomasinin normatif boyutunu güçlendiren unsurlar olarak işlevler görmektedir.

Bu yaklaşım, Mehmet Akif İnan'ın insan merkezli sendikal anlayışıyla da doğrudan örtüşmektedir. Onun *"...hangi düşüncede olursa olsun, hangi fikir kampı içerisinde yer alırsa alsın, onun bir insan olarak kabul görmesi, inancından dolayı horlanmaması lazım"* (EBS, 2025) şeklindeki vurgusu, Memur-Sen'in farklılıkları dışlamayan ve insan onurunu merkeze alan sendikal duruşunun düşünsel temelini oluşturmaktadır. Bu çerçevede konfederasyon, sendikal mücadelenin yalnızca belirli bir ideolojik ya da sosyolojik kesime ait olmadığını; aksine evrensel bir adalet ve özgürlük talebine dayandığını savunmaktadır.

Genel Merkezi Ankara'da bulunan Memur-Sen, organizasyon kapasitesini ve sosyal temsil gücünü arttırmaya yönelik çalışmalarını istikrarlı bir şekilde sürdürmeye devam etmektedir. *"4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu Gereğince Kamu Görevlileri Sendikaları ile Konfederasyonların Üye Sayılarına İlişkin 2024 Temmuz İstatistikleri Hakkında Tebliğ"*e göre 1 milyon 78 bin 831 üyesiyle (Resmi Gazete, 2025) Türkiye'nin en büyük kamu görevlileri konfederasyonu olma özelliğini taşımaktadır.

Ülke içinde olduğu kadar uluslararası ilişkiler ağı da güçlü olan Memur-Sen dünyanın her bölgesinde bulunan emek örgütleriyle irtibatını düzenli olarak sürdürmekte, karşılıklı eğitim çalışmaları, sempozyum ve konferanslar, ilk yardım ve insani yardım faaliyetleri gibi pek çok alanda iş birlikleri yapmaktadır.

Dünyanın farklı bölgelerindeki emek örgütleri ile kurulan ilişkilerde temel yaklaşım, kuruluş felsefesine uygun bir anlayışla, Memur-Sen'in uluslararası faaliyetlerinde de belirgin biçimde görülmektedir. Bu bağlamda Memur-Sen Genel Başkanı Ali Yalçın'ın *"hep diyoruz ki; ten rengimiz farklı olsa da alın terimiz aynı. Göz rengimiz farklı gözyaşı rengimiz aynı. Ülkelerimiz, dinlerimiz, dillerimiz, bakış açımız farklı ama insanız ve acılarımız aynı"* (Memur-Sen, 2023) ifadesi, Memur-Sen'in uluslararası sendikal dayanışmayı hangi değerler üzerinden inşa ettiğini açık biçimde ortaya koymaktadır. Bu söylem, sendikal diplomasinin kültürel, insani ve normatif boyutlarını güçlendiren önemli bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Son on yıllık döneme bakıldığında, Memur-Sen'in uluslararası faaliyetlerinin nicelik ve nitelik bakımından dikkat çekici bir yoğunluğa ulaştığı görülmektedir. Konfederasyon bu süreçte 111 ülkeden emek örgütü temsilcisini Türkiye'de ağırlamış, 64 devlete çalışma ziyaretlerinde bulunmuş, 147 ulusal konfederasyon ile 9 uluslararası emek konfederasyonu ile ikili iş birliği anlaşması imzalamıştır (Yıldırım. 2019). Bu rakamlar ulusal ve uluslararası emek örgütleri ile kurulan ilişkilerin tesadüf eseri ve sınırlı bir özellikte olmadığını, tam tersine stratejik bir plan çerçevesinde yürütülen uzun vadeli bir nitelik taşıdığını göstermektedir.

Bu göstergeler aynı zamanda yoğun bir diplomatik trafiğe işaret etmekte ve Memur-Sen'in uluslararası sendikal alanın pasif bir izleyicisi değil, aktif bir şekillendiricisi olarak rol üstlendiğini göstermektedir. Uluslararası faaliyetler ve karşılıklı ziyaretler aracılığıyla Türkiye'deki sendikal deneyim dünyanın her köşesine

ulaştırılırken, farklı coğrafyalarda şahit olunan yeni sendikal pratikleri görme fırsatı oluşmaktadır. Bu iki yönlü iletişim ve karşılıklı birbirlerinden öğrenme her tarafın faydasına olan bir süreçtir. Dolayısıyla Konfederasyonun uluslararası emek örgütleriyle kurduğu ilişkileri, sadece teknik bir dış ilişkiler faaliyeti olarak değil, aynı zamanda sendikal diplomasi ve yumuşak güç üretiminin temel kanallarından biri olarak değerlendirilmek mümkün görülmektedir.

Karşılıklı ziyaretler ve ikili iş birliği anlaşmaları neticesinde, Memur-Sen uluslararası düzeyde çok önemli etkinliklerde bulunmaktadır. Bunlardan önemli olan bazı faaliyetleri şöyle sıralayabiliriz.

2.3.1.1. Uluslararası Sendikalar ve Mesleki Örgütler Konferansı: Kudüs İçin Hep Birlikte

Memur-Sen, Hak-İş ve Filistin'i Destekleyen Sendikalar Birliği tarafından ortaklaşa düzenlenen konferans 2016-2019 yılları arasında üç sefer yapılmıştır. Bu konferansların birincisi İstanbul'da, 11 Ekim 2016 tarihinde yapılmıştır. Programa Başbakan Yardımcısı Prof. Dr. Numan KURTULMUŞ katılarak bir konuşma yapmıştır. İkinci konferans 23-24 Ekim 2017 tarihinde İstanbul yapılmıştır. Üçüncü konferans 22 Ekim 2019 tarihinde Ankara'da yapılmıştır. Konferansa Cumhurbaşkanı Yardımcısı Fuat Oktay katılarak bir konuşma gerçekleştirmiştir.

Üniversite hocalarının, gazetecilerin, aktivistlerin ve sendika liderlerinin sunumlarını gerçekleştirdiği konferansa 60 ülkeden 250 sendikacı katılmıştır. Konferansta tüm dünyanın gözleri önünde İsrail'in insan hakları ve evrensel hukuka aykırı olarak Filistin toprakları üzerinde yaptığı yasal olmayan davranışlarının bölge ve dünya barışını tehlikeye soktuğuna ve Filistinliler ile dayanışmanın önemine vurgu yapılmıştır (Memur-Sen. 2025).

Konferansta Kudüs ve Filistin meselesi uluslararası sendikal dayanışma perspektifiyle ele alınmış; özellikle Filistin'de yaşanan işgal, ambargo ve insan hakları ihlallerinin küresel sendikal hareket tarafından daha görünür kılınması gerektiği vurgulanmıştır. Tartışmalar sırasında Filistin halkının gasp edilen haklarının savunulması, bağımsız bir Filistin devletinin desteklenmesi, kutsal mekânların korunması ve Filistin meselesine ilişkin farkındalığın artırılması temel başlıklar olarak öne çıkmıştır. Ayrıca Filistinli sendikaların kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi,

eğitim ve tecrübe paylaşımı mekanizmalarının geliştirilmesi, kamuoyunda daha güçlü bir bilinç oluşturulması ve bu amaçla kalıcı kültürel projelerin hayata geçirilmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Ayrıca, sendikal diplomasi kanallarının etkin kullanımıyla Gazze üzerindeki ambargo ve kısıtlamalara karşı daha görünür bir tutum sergilenmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Bu konferans, klasik sendikal gündemin ötesine geçerek uluslararası adalet, insan hakları ve bölgesel barış gibi konularda Memur-Sen'in aktif bir söylem geliştirdiğini göstermektedir. Böylece konfederasyon, hem Filistin meselesi etrafında önemli bir duyarlılık oluşturmakta hem de Türkiye'nin bu konudaki diplomatik söylemiyle uyumlu bir yumuşak güç hattı kurmaktadır

2.3.1.2. İslam Dünyasında Sendikacılık Uluslararası Sempozyumu

Memur-Sen ve İslam İşbirliği Teşkilatı (İİT)'nin bir alt organı olan SESRIC'in, ortaklaşa düzenlediği sempozyum 13-14 Ekim 2016 tarihlerinde İstanbul'da gerçekleştirildi. Konferansa 58 ülkeden 80 Konfederasyon ve 120 sendikacı katıldı. Sempozyumda, İslam ülkeleri arasından dayanışmanın arttırılması, fakirlik ve yoksullukla mücadele, insan onuruna yaraşır iş için yapılması gereken konular ayrıntılı bir şekilde tartışıldı. Konferansın sonuç bildirisinde, İİT bünyesinde bir 'Sendika Komitesi' kurmanın önemli olduğu yazıldı.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Mehmet Müezzinoğlu'nun katılarak konuşma yaptığı konferansın sonunda Başbakan Binali Yıldırım heyeti kabul ederek bir konuşma gerçekleştirdi. Özellikle 15 Temmuz hain darbe girişiminin uluslararası arenada gerçeğinde farklı bir şekilde anlatan terör destekçilerinin tezlerinin aksine, bunu ne anlam geldiğini bizzat ülkenin en yetkili ağzından duyan sendikacılar manipülasyon ve dezenformasyonlara karşı gerçek bilgiyi bizzat elde ettikleri için memnuniyetlerini ifade ettiler.

Uluslararası Konferans kapsamında Kudüs ve Filistin meselesine ilişkin geniş bir perspektifte değerlendirmeler yapılmış ve özellikle Türkiye'de 15 Temmuz sonrasında toplumun demokrasi lehine sergilediği birliktelik örneği vurgulanarak teşekkür ifadeleri dile getirilmiştir. Görüşmelerde Filistin meselesinin yalnızca "Filistin sorunu" olarak tanımlanmasının yetersiz olduğu, esas problemin "Siyonist İsrail politikaları" olduğu yönünde ortak bir yaklaşım geliştirilmiş; kutsal mekânların

korunması, Filistin'e yönelik dijital ve siyasi görünürlük engellerinin aşılması, uluslararası kamuoyunda farkındalığın artırılması ve bu amaçla kalıcı kültürel semboller üretilmesi gerektiği ifade edilerek 'Panorama Filistin' Müzesinin kurulmasının önemine vurgu yapılmıştır. Ayrıca Gazze üzerindeki ambargonun kaldırılması yönünde sendikal güçlerin devreye sokulması ve Filistinlilerin çalışma haklarının korunması gibi somut eylem önerileri üzerinde durulmuştur.

Toplantıda sendikaların yalnızca ulusal ölçekte değil, uluslararası dayanışma ağları üzerinden etkili olabilecek aktörler olduğu vurgulanmış; bu doğrultuda Kudüs ve Filistin odaklı sendikal iş birliklerinin kurumsallaştırılması, ortak komiteler oluşturulması ve sendikalar arası koordinasyonun güçlendirilmesi konusunda mutabakata varılmıştır. Filistin sendikaları ile daha yakın ilişkilerin tesis edilmesi, mesleki ve bilimsel kapasitenin artırılmasına yönelik eğitimlerin desteklenmesi ve sendikal birliğin kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi hedefleri öne çıkmıştır. Toplantı genel olarak Filistin meselesinin uluslararası sendikal hareket içinde sürekli gündemde tutulması, dayanışmanın güçlendirilmesi ve sendikal diplomasinin bu alanda daha görünür kılınması yönünde ortak bir iradenin ortaya konulmasıyla sonuçlanmıştır (Memur-Sen, 2016).

Bu sempozyum, Memur-Sen'in, İslam dünyasını ilgilendiren konularda bölgesel bir sendikal koordinasyon ve norm üretimi çabası içinde olduğunu göstermektedir. Ayrıca 15 Temmuz gibi önemli bir konuyu doğrudan birinci muhataplarından duyma fırsatı yakalamak, sempozyumu sadece sendikal bir etkinlik olmanın ötesine taşıyarak kamu diplomasisi ve kriz dönemi iletişimi işlevi gören önemli bir konuma yükseltmektedir.

2.3.1.3. Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Eğitim Programı

Memur-Sen, Hacı Bayram Veli Üniversitesi, SESRIC ve TODAİE iş birliğiyle 2017 ve 2018 yıllarında gerçekleştirilen Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Eğitim Programı, sendikal hareketin uluslararası boyutunu güçlendirmeye yönelik önemli bir kapasite geliştirme girişimi olarak dikkat çekmektedir. Program, 70 ülkeden 73 genç sendika temsilcisinin katılımıyla, farklı zamanlarda gerçekleştirilen üç ayrı eğitim sürecini kapsamaktadır. Katılımcıların 30 yaş altı sendikal lider adaylarından seçilmiş olması, programın yalnızca mevcut sendikal temsilcilerle sınırlı kalmadığını,

aynı zamanda sendikal alanın gelecekteki potansiyel aktörlerini yetiştirmeyi hedefleyen stratejik bir perspektife sahip olduğunu göstermektedir.

Türkiye'de her biri bir ay süren bu programlar kapsamında sabah oturumlarında üniversitelerin ilgili alanlarda uzman akademisyenleri tarafından sendikacılık, sosyal politika, uluslararası emek standartları, sosyal adalet, kamu politikaları ve sosyal devlet anlayışı gibi konularda kapsamlı teorik eğitimler verilmiştir. Öğleden sonra gerçekleştirilen uygulamalı ziyaretler ise, kamu kurumları, uluslararası kuruluş temsilcilikleri, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları gibi çeşitli kurumlarla temas kurulmasına imkân tanımış; böylece katılımcıların yalnızca teorik bilgi edinmeleri değil, aynı zamanda Türkiye'nin kurumsal yapısını ve uygulama pratiklerini yerinde gözlemlemeleri sağlanmıştır. Programın hafta sonları düzenlenen kültürel ve turistik gezilerle desteklenmesi ise, katılımcıların Türkiye'nin kültürel mirası ve toplumsal yapısı hakkında doğrudan deneyim kazanmalarına katkı sunmuştur.

Bu eğitim programı, yalnızca bilgi aktarımını amaçlayan dar kapsamlı bir etkinlik olmanın ötesine geçerek, uluslararası sendikal dayanışmanın güçlendirilmesi, farklı ülkelerden sendikacılar arasında kalıcı iletişim ağlarının kurulması ve karşılıklı öğrenme süreçlerinin desteklenmesi açısından önemli bir işlev görmüştür. Katılımcılar, program süresince hem Türkiye'yi daha yakından tanıma hem de birbirlerinin ülkelerindeki sendikal yapılar, sosyal politika uygulamaları ve toplumsal koşullar hakkında bilgi edinme imkânı bulmuşlardır. Bu durum, programı yalnızca bir eğitim faaliyeti olmaktan çıkarıp aynı zamanda yoğun bir kültürlerarası etkileşim ve diyalog platformu haline getirmektedir.

Bu çerçevede söz konusu program, kamu diplomasisinin önemli araçlarından biri olan "eğitim diplomasisi"nin somut bir örneği olarak değerlendirilebilir. Programın uzun süreli ve etkileşim temelli yapısı, Türkiye'nin uluslararası alandaki yumuşak güç kapasitesine katkı sunmakta; Türkiye'nin demokratik kurumları, sosyal devlet anlayışı ve sivil toplum dinamizmine ilişkin olumlu algının güçlenmesine hizmet etmektedir. Bu yönüyle Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Eğitim Programı, yalnızca sendikal kapasite geliştirme girişimi değil, aynı zamanda çok katmanlı kamu diplomasisi pratiklerinden biri olarak Memur-Sen'in uluslararası

görünürlüğünü ve diplomatik işlevselliğini artıran önemli bir faaliyet alanı niteliği taşımaktadır.

2.3.1.4. Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Çalıştayı

Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Çalıştayı, 17–19 Mayıs 2017 tarihleri arasında Ankara'da gerçekleştirilmiş, 24 ülkeden sendika başkanları ve genç sendika liderlerinin katılımıyla uluslararası düzeyde önemli bir buluşmaya sahne olmuştur. Çalıştay, farklı coğrafyalarda faaliyet gösteren emek örgütlerinin temsilcilerini aynı platformda bir araya getirerek, bilgi paylaşımı, deneyim aktarımı ve ortak sorunlara ilişkin kolektif çözüm arayışı bakımından önemli bir iletişim ve etkileşim zemini oluşturmuştur.

İki gün süren program kapsamında emek–sermaye ilişkileri, üretim süreçleri, gelir dağılımındaki eşitsizlikler, küresel ölçekte sömürgecilik pratiklerinin güncel yansımaları, bürokratik yapılar ve politika üretim süreçleri gibi kritik temalar kapsamlı bir biçimde ele alınmıştır. Oturumlarda katılımcılar, kendi ülkelerindeki çalışma hayatı, sendikal örgütlenme biçimleri ve karşılaşılan yapısal sorunları paylaşma fırsatı bulmuş; aynı zamanda diğer ülkelerin deneyimlerini dinleyerek karşılaştırmalı analiz yapma imkânına sahip olmuşlardır.

Çalıştay altı tematik oturum şeklinde yapılandırılmıştır. "Afro–Asya'da Emek ve Emek Örgütlenmesi" başlıklı ilk oturumda özellikle Afrika ve Asya coğrafyalarında çalışma hayatının yapısal özellikleri, sendikal örgütlenmenin tarihsel arka planı ve mevcut kurumsal kapasiteler tartışılmıştır. "Emek, Üretim ve Sermaye" başlıklı ikinci oturumda neoliberal ekonomi politikalarının emek piyasalarına etkisi, üretim süreçlerinin dönüşümü ve küresel sermaye hareketliliğinin emek üzerindeki baskıları analitik bir çerçevede ele alınmıştır. Üçüncü oturum olan "Gelir Dağılımındaki Sorunlar"da gelir adaletsizliği, sosyal eşitsizlikler ve bölgesel farklılıkların toplumsal yapılar üzerindeki etkisi tartışılmış; bu bağlamda sosyal politika mekanizmalarının güçlendirilmesi gereğine vurgu yapılmıştır.

"Sömürgecilik ve Sendikal Mücadele" başlıklı dördüncü oturumda tarihsel sömürgecilik deneyimlerinin günümüz ekonomik ve siyasal yapılarına etkileri değerlendirilmiş, bu mirasın emek dünyasında yol açtığı kırılganlıklar üzerinde durulmuştur. Beşinci oturum olan "Sendikacılık–Politika–Bürokrasi İlişkisi"

kapsamında sendikaların siyasal karar alma süreçlerine etkisi, bürokratik yapılarla etkileşim alanları ve temsil kapasitesi tartışılmıştır. Son oturum olan "Küresel Vesayet ve Sendikal Duruş"ta ise küresel güç dengeleri karşısında sendikaların nasıl bir konumlanma geliştirebileceği ve uluslararası sendikal dayanışmanın stratejik önemi ele alınmıştır (Memur-Sen. 2017).

Çalıştay, yalnızca bilgi ve deneyim paylaşımı sağlayan bir akademik ve mesleki platform olmanın ötesine geçerek, uluslararası sendikal hareketin ortak sorun ve fırsatlarına ilişkin çok boyutlu bir tartışma zemini üretmiştir. Bu yönüyle etkinliği, sendikal diplomasi açısından somut bir uygulama örneği ve çok katmanlı kamu diplomasisi pratiklerinden biri olarak değerlendirmek mümkündür. Çalıştay, Memur-Sen'in uluslararası sendikal alandaki imajına olumlu anlamda etki ederken, sendikaların yumuşak güç kapasitesinin güçlenmesine de önemli katkılar sağlamıştır.

2.3.1.5. İnsan, Emek ve Küresel Rekabet Uluslararası Kongresi

Memur-Sen ve TODAİE iş birliğiyle düzenlenen "İnsan, Emek ve Küresel Rekabet Uluslararası Kongresi" 4–5 Mayıs 2018 tarihlerinde İstanbul'da gerçekleştirilmiştir. T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Jülide Sarıeroğlu'nun açılış konuşmasıyla başlayan kongreye 105 ülkeden 154 konfederasyon ve toplam 286 sendika temsilcisinin katılım sağlaması, etkinliğe hem temsil kabiliyeti hem de uluslararası görünürlüğü açısından dikkat çekici bir boyut kazandırmıştır.

Programa katılanlar Özgür Filistin Devleti için desteklerini bildirirken, o dönem hapiste tutuklu bulunan Brezilya devlet başkanı Lula da Silva için: "*Lula politik bir mahkumdur ve ivedilikle serbest bırakılmasını ve Brezilya halkı için demokrasinin yeniden yapılandırılmasını talep ediyoruz*" çağrısını yaptılar. Böylece kongrenin, yalnızca teknik bir sendika toplantısı değil aynı zamanda küresel adalet ve demokrasi tartışmalarının da yürütüldüğü bir sendikal diplomasi platformu hâline dönüştüğü söylenebilir.

Program kapsamında yapılan uluslararası sempozyumda, iş gücü piyasalarının dönüşümü, göç ve emek sömürüsü, sosyal diyalog, sürdürülebilir kalkınma ve çalışma hayatında şiddet ve tacizle mücadele gibi küresel ölçekte önem taşıyan konular, alanın uzmanları ve sendikal temsilciler tarafından teorik ve pratik yönleriyle tartışılmıştır.

Dört ana oturumdan oluşan kongrenin ilk oturumu "Sürdürülebilir Kalkınma için Sosyal Diyalog ve Sendikaların Rolü" başlığı altında yürütülmüş; sosyal diyalog mekanizmalarının güçlendirilmesinin, yalnızca çalışma barışının sağlanması açısından değil, aynı zamanda sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasında da belirleyici bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Bu çerçevede gelir dağılımındaki eşitsizlikler, emek piyasalarında artan kırılganlıklar ve sosyal adalet perspektifinin güçlendirilmesi gereği üzerinde durulmuştur. "Emeğin Sömürülmesiyle Mücadele ve Göç" başlıklı ikinci oturumda ise göç olgusunun çalışma hayatı üzerindeki etkileri, göçmen işçilerin karşılaştığı yapısal sorunlar ve emek sömürüsünün farklı coğrafyalardaki görünüm biçimleri tartışılmış; katılımcılar uluslararası dayanışmanın ve sendikalar arası iş birliğinin bu sorunların çözümündeki önemine dikkat çekmiştir.

Kongrenin üçüncü oturumu "Küresel Rekabet ve İnsana Yakışır İş" teması etrafında şekillenmiştir. Bu oturumda, küreselleşmenin ve rekabet baskısının çalışma koşullarını dönüştürmesi, sanal dünyanın emek piyasaları üzerindeki etkileri ve "insana yakışır iş" kavramının uluslararası normatif bir referans olarak güçlendirilmesi gereği vurgulanmıştır. Son oturum olan "İş Yerinde Şiddet ve Tacizle Mücadele" de ise çalışma hayatında şiddet ve tacizin farklı yönleri ele alınmış; bu alanda ulusal ve uluslararası düzeyde hukuki ve kurumsal mekanizmaların geliştirilmesi gereği ortaya konulmuştur.

Kongre sonunda yayımlanan sonuç bildirgesi, etkinliğin yalnızca teknik bir sendikal toplantı olmanın ötesine geçerek, küresel adalet, demokrasi, insan hakları ve uluslararası dayanışma eksenli bir perspektif geliştirdiğini göstermektedir. Bildirgede sosyal adaletin güçlendirilmesi, eşitsizliklerle mücadele, Filistin meselesine yönelik dayanışma ve demokrasi vurguları öne çıkmış; küresel emek hareketinin ortak sorunlar karşısında kolektif bir duruş sergilemesi gerektiği ifade edilmiştir (Memur-Sen, 2018).

Bu etkinliği, sendikal diplomasinin kurumsallaşmış bir örneği ve kamu diplomasisinin çok katmanlı yapısını somutlaştıran bir uygulama olarak değerlendirmek mümkündür. Zira kongre, devletler arası resmi diplomasi kanallarından bağımsız olarak, sendikal aktörlerin uluslararası alanda norm üretme, değer inşa etme ve algı oluşturma kapasitesini görünür kılmaktadır. Katılımcılar arasında kurulan etkileşim ağları, karşılıklı öğrenme süreçleri ve geliştirilen dayanışma pratikleri, sendikaların yumuşak güç üretme potansiyelini güçlendirmekte

ve Türkiye'nin uluslararası imajına dolaylı fakat kalıcı katkılar sunmaktadır. Bu yönüyle söz konusu kongre, sendikal diplomasinin kamu diplomasisinin önemli alt bileşenlerinden biri olarak değerlendirilmesini destekleyen anlamlı bir örnek teşkil etmektedir.

2.3.1.6. İşin Geleceği: Tehditler ve Fırsatlar Uluslararası Konferansı

Memur-Sen tarafından 18-19 Nisan 2019 tarihlerinde, "İşin Geleceği: Tehditler ve Fırsatlar" temasıyla Ankara'da, 107 ülkeden 170 ulusal emek örgütü ve 13 bölgesel emek örgütünün katılımıyla uluslararası konferans düzenlendi. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip ERDOĞAN'ın katılıp bir konuşma gerçekleştirdiği konferansta çok sayıda bakan, milletvekili, akademisyen, sivil toplum örgütü temsilcisi ve gazeteci katıldı.

Cumhurbaşkanı Erdoğan burada yaptığı konuşmada Memur-Sen'in çalışanların haklarını savunmasının yanında ülkemiz ve tüm dünya için önemli olan konularda da tavrını ortaya koyduğunu belirtti. Memur-Sen'in, Türkiye'nin AB sürecine destek vermesini, Kudüs halkının yanında yer almasını, ihtiyaç sahibi kişilere el uzatmasını, tüm vesayet odaklarına karşı saf tutmasını takdirle karşıladığını belirterek, insan hak ve hürriyeti için gösterdiği çaba, demokrasi ve milli iradeden yana olan tavrı için de teşekkürlerini sundu.

Ayrıca toplantıya katılan 200 sendikacının Türkiye'yi doğrudan tanıma fırsatı yakaladığını belirten Erdoğan, "*İnşallah Türkiye'yi, Türk milletini ve demokrasi mücadelesini çok yakından görme imkanı bulacaksınız. Bu tecrübenin en az konferansta konuşulacak başlıklar kadar değerli ve önemli olduğunu düşünüyorum*" (Cumhurbaşkanlığı. 2019) dedi.

Dışişleri Bakanı Mevlüt Çavuşoğlu da konferansta yaptığı konuşmada bu tür uluslararası toplantıların ne kadar önemli olduğunu şu sözlerle ifade etti: "*Bugün insanlığın karşı karşıya kaldığı en büyük sınama ırkçılık, yabancı düşmanlığı ve kendisinden olmayan herkese karşı hoşgörüsüzlüğün artması, İslam düşmanlığı, Hristiyan düşmanlığı gibi akımlar. Bu akımlara çare bulmazsak hiçbirimiz huzurda değiliz. Tehdit ülkeleri bölüyor. Bizleri birleştiren tüm değerleri yok etmeye başlıyor. Bu konuda hep birlikte hareket edersek hoşgörüyü, sevgiyi dünyada hakim kılabiliriz*" (Memur-Sen. 2019).

Hem Cumhurbaşkanı'nın konuşmasından hem de Dış İşleri Bakanının konuşmasından anlaşıldığı üzere bu konferans, Türkiye'nin yumuşak güç kapasitesi ile Memur-Sen'in sendikal diplomasisi arasındaki bağı muhatapları için görünür kılmaktadır.

İki gün süren konferans boyunca farklı ülkelerden sendikal temsilciler ve uzmanlar, teknolojik dönüşüm, dijitalleşme, yapay zekâ ve otomasyonun çalışma yaşamı üzerindeki etkileri; gelir dağılımında artan eşitsizlikler, sosyal diyalog mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekliliği; insana yakışır iş standartlarının yaygınlaştırılması ve göçle bağlantılı emek sömürüsü gibi başlıkları kapsamlı biçimde tartışma fırsatı yakaladılar. Bu tartışmalarda "işin geleceği" meselesinin yalnızca teknolojik gelişmelere indirgenemeyeceği; aksine sosyal adalet, refah paylaşımı ve insan onuruna yaraşır çalışma ilkeleri ile birlikte değerlendirilmesi gerektiği vurgulandı. Özellikle hızla dönüşen küresel rekabet ortamında sosyal tarafların aktif rol üstlenmesi, sendikaların politika üretim süreçlerine daha etkin katılım sağlaması ve sosyal diyalog kanallarının kurumsallaştırılması gerektiği üzerinde duruldu.

Konferans sonunda yayımlanan sonuç bildirgesi, emeğin bütüncül bir toplumsal değer olduğu ve "insan onuruna yaraşır iş" anlayışının küresel düzeyde güçlendirilmesi gerektiği yönünde ortak bir iradeye işaret etmektedir. Bildirgede, teknolojik dönüşümün emek kesimi açısından yeni riskler ve fırsatlar doğurduğu; ancak bu sürecin demokratik katılım, adil paylaşım ve sosyal adalet ilkeleri temelinde yönetilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu çerçevede, iş gücü piyasasında ortaya çıkan kırılganlıkların giderilmesi, gelir eşitsizliklerinin azaltılması, emekçilerin kapasite geliştirme süreçlerinin desteklenmesi ve sosyal politikaların güçlendirilmesi gerektiği dile getirilmiştir (Memur-Sen. 2019).

Bu konferansı yalnızca teknik bir sendikal etkinlik olarak değil, aynı zamanda uluslararası ölçekli bir "sendikal diplomasi" örneği olarak değerlendirmek mümkündür. Çünkü konferans, farklı coğrafyalardan emek örgütleri arasında kalıcı iletişim ağlarının kurulmasına, ortak bir söylem geliştirilmesine ve küresel düzeyde norm üretimine katkı sunmuştur. Etkinlik, kamu diplomasisinin toplum merkezli boyutunu güçlendirmekte; karşılıklı etkileşim, güven inşası ve değer temelli iş birlikleri aracılığıyla yumuşak güç üretimine zemin hazırlamaktadır. Dolayısıyla söz konusu konferans, sendikaların yalnızca ulusal ölçekte değil, uluslararası alanda da

etkili bir diplomatik aktör olarak konumlanabileceğini göstermesi bakımından önemli bir örnek teşkil etmektedir.

2.3.1.7. Uluslararası İnsani Yardımlar ve Sosyal Projeler

Memur-Sen'in uluslararası faaliyetleri incelendiğinde yoksulluğun, kıtlığın, savaşın, doğal afetlerin ciddi anlamda etkilediği farklı devletlerin vatandaşlarına, insani yardım ve sosyal projeler konusunda önemli destekler verdiği görülecektir. Filistin, Bosna Hersek, Arakan, Pakistan, Somali, Suriye, Filipinler, Nepal gibi farklı kıtalarda yer alan insanlara yiyecek, içecek, ilaç gibi günlük temel insani ihtiyaçlarını karşılamaları için yapılan yardımlardan başka okul, hastane, cami yapımı, su kuyusu açma gibi uzun vadede insanlara hizmet edecek yapıların yapımında da yardımlar yapmıştır. İç savaş mağduru Suriye halkı için Suriye'nin İdlib şehrinde 400 briket evden oluşan bir mahalle kurarak orada yaşayan inşalara teslim edildi. Mehmet Akif İnan ismini verdikleri mahallede ayrıca okul, cami, sağlık ocağı ve çocuk parkı yapılarak oranın sakinlerinin hizmetine sunuldu (Balkır, Çalışkan, Yılmaz, 2022).

Bu insani ve sosyal projelere, Memur-Sen'e bağlı sendikaların yürüttüğü faaliyetler de önemli katkılar sunmaktadır. Nitekim Memur-Sen Konfederasyonuna bağlı Eğitim-Bir-Sen, Suriye'de savaş mağduru çocukların eğitim hakkına erişimini desteklemek amacıyla Azez Bölgesi'nde yer alan Çobanbey'de 20 derslikli "Eğitim-Bir-Sen Ahmet Gündoğdu Okulu"nu inşa etmiştir. Okulun yapımının tamamlanmasının ardından, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilir biçimde yürütülmesi amacıyla okul Türkiye Maarif Vakfı'na devredilmiştir (Balkır vd., 2022). Bu örnek, sendikal faaliyetlerin yalnızca insani yardım boyutuyla sınırlı kalmadığını; aynı zamanda eğitim diplomasisi ve uzun vadeli toplumsal kalkınma hedefleriyle de bütünleştiğini göstermektedir.

Benzer tutumu Memur-Sen'in iletişim halinde bulunduğu yabancı devletlerin konfederasyonlarında da görmek mümkündür. Konfederasyonun iletişim hâlinde bulunduğu yabancı emek örgütlerinin benzer dayanışma pratiklerini sergilemesi, sendikal diplomasinin çift yönlü niteliğini ortaya koymaktadır. Asrın felaketi olarak ifade edilen 6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen ve 11 ilimizi etkileyen deprem felaketinde, dünyanın farklı bölgelerinde bulunan 100'e yakın konfederasyon Türkiye ile dayanışma mesajı gönderirken, sendikalar ve üyeleri imkanları nispetinde yardımlar toplayarak Memur-Sen'in rehberliğinde Türkiye'nin yardım kuruluşlarına

teslim etmişlerdir. Yardım yapan sendikalardan biri olan Bosna Hersek Bağımsız Sendikaları Konfederasyonu (SSSBİH) üyelerinin yaptığı yardımla Hatay ilimizde bir okul yapıldı.

Sendikaların diplomatik aktör olarak görünür olmalarına katkıda bulunmasını sağlayan önemli faaliyetlerin başında kriz döneminde sergiledikleri yardımlaşma ve dayanışma pratikleri gelmektedir. Bu tür faaliyetler toplumlar arası olumlu algıların oluşmasına yol açarken, devletler arası güvene dayalı ilişkilerin artarak devamına katkıda bulunmaktadır. Bu çerçevede sendikaların yürüttüğü insani yardım faaliyetleri, sendikal diplomasi için somut bir örnek olarak yumuşak güç oluşturma kapasitesini ortaya çıkarmaktadır.

2.3.2. ILC (Uluslararası Emek Konfederasyonu)

International Labour Confederation ifadesinin kısaltması olan ILC, Türkçe 'de Uluslararası Emek Konfederasyonu anlamına gelmektedir. ILC, Memur-Sen'in öncülüğünde Asya ve Avrupa kıtalarında bulunan, 25 ülkeden ve 33 konfederasyon bir araya gelerek, 21 Ekin 2022 tarihinde, İstanbul'da kuruldu. Tüm üye konfederasyonların tam bir iş birliği içinde hareket edeceği, birinin diğerinden üstün olmadığı, herkesin eşit olduğu ilkesinden taviz vermeyeceğini belirten ILC; kendi misyonunu, üyelerin bilgi ve tecrübelerinden faydalanarak yeni bir iletişim ve iş birliği ağı kurmak ve böylece uluslararası alanda hak ve adalete dayalı bir sendikal mücadele yürütmek, sendikal yetkinliklerini arttırarak insanlığa daha iyi hizmetlerde bulunmak şeklinde ifade etmektedir (Memur-Sen. 2022). Hep birlikte daha adil bir dünya sloganıyla, yeryüzünde savaşın, adaletsizliğin, ayrımcılığın ortadan kaldırılması, barışın ve insan haklarının gerçek anlamda hüküm sürdüğü bir dünyada yaşamak amacıyla mücadele kararlılığını beyan etmektedir.

İstanbul'da ILC'nin kuruluşu için toplanan heyeti kabul eden Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan misafirlere hitap ederek bu tür oluşumların yerelde ve uluslararası arenada ne kadar önemli görevler yerine getirdiğini belirtti. Adil bir dünyanın emekle kurulacağı anlayışıyla hareket eden idealist insanların bir araya gelerek kurdukları bu yapının önemli başarılara imza atacağına inandığını belirterek katılımcılara şunları söyledi. Birleşmiş Milletlerin mevcut yapısıyla sorunlara çözüm üretmede yetersiz kalmaktadır. Ukrayna savaşı ile bunu bir kez daha gördük. Onun için dünyanı beşten büyük olduğunu her platformda söylemeye devam edeceğiz.

"*Türkiye'nin geçmişten günümüze kadar mazlum ve emekçilerin hakları için verdiği mücadeleyi tüm dünyanın gördüğünü, bu bağlamda Memur-Sen'in ev sahipliğinde kurulan emek örgütünün de ortaya koyduğu düşünce yapısını önemsediklerini ve destek verdiklerini söyledi*" (Memur-Sen. 2022).

Kuruluş kongresine katılarak delegelere hitap eden Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Prof. Dr. Vedat Bilgin, kapitalizmin sağlıksız büyüme modelinin insanlığı tahrip ettiğini, dünyadaki eşitsizliğin ve sömürünün insanları açlığa sürüklediğini, dünya sisteminin yaşadığı krize çözüm olabilecek bir örgütlenme modeline ihtiyaç olduğunu vurgulayarak, iyi çalışılmış iyi analiz edilmiş bir örgüt olan ILC'nin yeryüzünde yaşanan sorunlara çözüm getirecek bir örgüt olmasını umduğunu belirtti (Memur-Sen, 2022).

Uluslararası Emek Konfederasyonu'nun kuruluşunun açıklandığı kongrede konuşan Memur-Sen Genel Başkanı Ali Yalçın, kapitalist sistemin son politik yöntemi neoliberal sistemin sorunlara çözüm bulmak yerenine sorun çıkardığını belirterek, gelişmiş ülkelerde milyonlarca ton gıda israfı yaşanırken bir yerlerde hala insanlar açlıkla boğuşuyorsa, dünyanın bazı bölgelerinde temiz suya ulaşılamadığı için milyonlarca insan ölüyorsa, yarım milyona yakın aralarında kadın, çocuk ve ihtiyarların olduğu insanın evini terk edip göçmen olmak zorunda kalıyorsa uluslararası sisteme ve kurumlara kimsenin güvenemeyeceğini bunun için güvenilir yeni kurumlara ihtiyaç olduğunu söyledi (Memur-Sen, 2022).

İLC'nin Kurucu Genel Sekreteri Mehmet Emin Esen neden yeni bir uluslararası emek örgütüne ihtiyaç olduğunu şu cümlelerle ifade etti. ILC, çok uluslu ve çok kültürlü bir dayanışma hayalini gerçeğe dönüştürmek için yola çıktı. Biz bu yapıyı inşa ederken, yalnızca bir sendikal birlik kurmadık; adalet, eşitlik ve insan onurunu önceleyen bir hareketin temel taşlarını döşedik. Dünyanın dört bir yanında savaşlar, çatışmalar, işgaller devam ediyor. En büyük bedeli yine emekçiler, çocuklar, kadınlar ödüyor. Biz ILC olarak, savaşın karşısında; insanlığın, barışın ve dayanışmanın yanında olduğumuzu yüksek sesle ifade ediyoruz. Dünyanın neresinde adaletsizlik varsa, orada vicdanın sesi olmaya, mazlumların yanında durmaya devam edeceğiz. Kapitalist sistemin ve neoliberal politikaların her geçen gün olumsuz etkilerini daha fazla hissettiğimiz bu çağda, bizler ulusal ve uluslararası düzlemde adalete dayanan gerçekçi yaklaşımlarla vicdanların sesi olmaya devam edeceğiz.

Aynı tarihte salonda okunup delegelerin oy birliği ile kabul edilen manifestoda, ILC ülkeye ve dünyaya dair temel bakış açısını söyle ifade etmektedir: "*Bizler dünyanın değişik coğrafyalarından 25 ülke 33 emek konfederasyonu olarak İstanbul'da bir araya geldik ve bundan böyle dünya emeğinin hukukunu savunmak üzere International Labour Confederation (ILC) Uluslararası Emek Konfederasyonunu kurduk. Umudu büyütmek için kurduğumuz ILC olarak temel bakış açımızı İstanbul'dan bütün dünyaya haykırıyoruz.*

İnsan ve alın teri azizdir. İnsan için sadece emeğinin karşılığı vardır. Emeği dışarıda tutan insana dair hiçbir tanım yeterli değildir.

Hayat Emektir dolayısıyla emek maliyet değil üretimin öznesidir.

Önce insan ve insan onuruna yaraşır iş için örgütlü mücadele diyoruz.

Emeğin hakkı için uluslararası dayanışma diyoruz.

Egemenlerin, küresel elitlerin çıkarlarını koruyan değil bütün insanlığı kuşatan adalet istiyoruz.

Finansal tekelleşmenin değil adil bölüşümün hâkim olduğu bir dünya için mücadele etmekte kararlıyız.

Manipülasyona dayalı parasal büyüme değil, emeğin üretimine dayalı reel ekonomi/büyüme diyoruz.

Yaşanılabilir bir yeryüzü için sürdürülebilir, adil iklim politikalar diyoruz.

Kavramların ve değerlerin istismar edilmemesi ve sağlıklı bir gelecek için kadın ve erkeğe eşit hak ve eşit fırsat için mücadelede kararlıyız.

Sarsılmaz temellere dayalı bir toplum için sağlıklı ve sağlam bir aile diyoruz.

Ötekileştirmenin ve ayrımcılığın olmadığa bir düzen için inanç ve vicdan özgürlüğü istiyoruz.

Savaşın değil barışın hüküm sürdüğü bir dünya için yeraltı ve yerüstü kaynakların sömürülmediği ve üretildiği topraklarda yaşayanlar tarafından adil bölüşüleceği bir dizeni kuracağız.

Daha adil bir dünya için

Yaşasın insan, yaşasın emek."

Gerek yapılan konuşmalara gerekse de manifesto dikkate alındığında, ILC'nin çalışanların haklarını savunurken dünyadaki diğer konulara da uzak durmayacağını belirtmektedir. ILC bütün insanlığı kuşatan adalet, bölüşümün adil yapıldığı çevre ve iklim politikalarının hakkaniyete uygun planlandığı bir dünya, sağlam bir toplum için güçlü bir aile kurumu, ötekileştirme ve ayırımcılığın olmadığı, savaşın değil barışın hüküm sürdüğü bir dünya için, dünyanın neresinde olursa herkesle iş birliği içinde hareket edecek bir örgüt olmayı hedeflemektedir. Bu yönüyle ILC, yalnızca sendikal bir platform değil; küresel düzeyde insan merkezli bir adalet ve dayanışma söylemini kurumsallaştırmayı amaçlayan bir aktör olarak ortaya çıkmaktadır.

ILC'nin kuruluş süreci, hedefi ve kuruluş kongresinde yapılan konuşmalar birlikte değerlendirildiğinde, ILC'nin ortaya çıkışı, Memur-Sen'in yıllar içinde geliştirdiği uluslararası sendikal ağların ve söylemlerinin kurumsal bir çatı altında sendikal diplomasi modeline dönüştürülmesi olarak okunabilir. ILC, savaşa, sömürüye, zulme, adaletsizliğe karşı sesini yükseltirken, adalet, barış, eşitlik ekseninde yeni bir yumuşak güç kanalı açmaktadır. Bu durum, sendikaların yalnızca ulusal ölçekte sosyal taraf olarak değil, aynı zamanda uluslararası ilişkilerde normatif ve diplomatik bir aktör olarak konumlanabileceğini somut biçimde göstermektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YUMUŞAK GÜÇ PERSPEKTİFİNDEN SENDİKAL DİPLOMASİ: KAMU DİPLOMASİSİNDE MEMUR-SEN DENEYİMİ

Küreselleşmenin hızlandığı, uluslararası ilişkilerde devlet dışı aktörlerin giderek daha görünür hale geldiği günümüzde, sendikaların yalnızca ulusal düzeyde işçi temsilciliği yapan örgütler olmanın ötesine geçtiği dikkat çekmektedir. Özellikle kamu diplomasisi ve yumuşak güç tartışmaları çerçevesinde sendikalar, ulusötesi dayanışma ağları, hak savunuculuğu, demokratikleşmeye katkı ve sivil toplum alanının genişletilmesi gibi işlevleriyle uluslararası siyasette etkin aktörler olarak konumlanmaktadır. Bu çalışma, Türkiye'nin en büyük konfederasyonlarından biri olan Memur-Sen'in sendikal diplomasi faaliyetlerini kamu diplomasisi bağlamında inceleyerek, sendikaların yumuşak güç üretme kapasitelerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Nitel araştırma yöntemleriyle yürütülen saha çalışması, Memur-Sen'in uluslararası ilişkilerde üstlendiği rollerin yalnızca temsil ve çalışanalrın mali haklarını savunmakla sınırlı olmadığını; aynı zamanda uluslararası kamuoyunda meşruiyet üreten, kriz dönemlerinde dayanışma pratikleri geliştiren ve resmî diplomasiye tamamlayıcı katkılar sunan bir aktör konumuna yükseldiğini göstermektedir. Böylelikle, sendikal diplomasi kavramı yalnızca teorik düzeyde değil, somut pratikler ve katılımcı ifadeleri üzerinden analiz edilerek, hem Türkiye'nin emek diplomasisine dair özgün bir değerlendirme sunmakta hem de uluslararası literatüre katkı sağlamaktadır.

3.1. Yöntem

Araştırmada kullanılan yöntemsel yaklaşım, çalışmanın amacına ve araştırma sorularına uygun biçimde nitel araştırma geleneği içerisinde kurgulanmıştır. Araştırmanın temel hedefi, Memur-Sen'in ulusal ve uluslararası düzeyde yürüttüğü sendikal diplomasi faaliyetlerini, kamu diplomasisi bağlamında bir yumuşak güç unsuru olarak nasıl konumlandırdığını ortaya koymaktır. Bu bağlamda yöntemsel çerçeve, yalnızca betimleyici bir veri toplama süreciyle sınırlı tutulmamış; aynı zamanda temsilcilerin öznel deneyim ve algılarını derinlemesine anlamaya yönelik bir yaklaşım benimsemiştir. Çalışmada izlenen yöntem, kuramsal çerçevede ele alınan kavramların (güç, kamu diplomasisi, yumuşak güç, sendikal aktörler) alan

araştırmasında elde edilen verilerle ilişkilendirilmesine ve böylece teori ile pratik arasında analitik bir köprü kurulmasına olanak sağlamaktadır. Araştırma tasarımı; paradigma seçimi, desen, evren ve örneklem, veri toplama süreci, veri analizi, geçerlik–güvenirlik ve etik ilkeler başlıkları altında sistematik olarak sunulmaktadır.

3.1.1. Araştırmanın Yaklaşımı ve Paradigma Seçimi

Bu araştırma, sendikaların kamu diplomasisi bağlamında yumuşak güç unsuru olarak üstlendikleri rolleri Memur-Sen örneği üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın kuramsal çerçevesi, gücün farklı boyutlarını ele alan literatür ve kamu diplomasisi tartışmaları üzerine inşa edilmektedir. Ancak alan araştırmasının özgün yönü, sendikaların uluslararası düzeydeki diplomasi pratiklerini doğrudan aktörlerin deneyimlerinden hareketle anlamaya odaklanmasıdır.

Araştırmada yorumlayıcı paradigma temel alınmaktadır. Yorumlayıcı yaklaşım, toplumsal gerçekliği sabit ve nesnel bir dış olgu olarak değil, aktörlerin anlam dünyaları içinde sürekli yeniden inşa edilen bir süreç olarak kabul eder. Bu paradigma, sosyal bilimlerde "öznel anlamları" kavrayabilmenin önemini vurgular ve araştırmacıyı yalnızca gözlemci değil, aynı zamanda yorumlayıcı konuma yerleştirir (Guba, Lincoln, 1994). Bu bağlamda, sendika temsilcilerinin uluslararası düzeyde yumuşak güç üretimine dair deneyimlerini ve algılarını açığa çıkarmak için en uygun çerçeveyi sunar.

Epistemolojik açıdan araştırma, bilginin sosyal olarak inşa edildiği varsayımına dayanmaktadır. Katılımcıların kendi deneyimlerini nasıl ifade ettikleri, hangi kavramlarla meşrulaştırdıkları ve hangi pratiklere vurgu yaptıkları araştırmanın temel veri kaynağını oluşturur. Bu yaklaşım, pozitivist paradigma içinde görülen nesnel ve evrensel yasalar bulma arayışından farklı olarak, çoğul gerçekliklerin varlığını kabul eder (Yıldırım, Şimşek, 2021). Dolayısıyla elde edilen bulgular, sendikaların uluslararası düzeydeki işlevlerine ilişkin bağlamsal ve yoruma dayalı açıklamalar sunmayı hedefler.

Alan araştırmasının temel amacı, sendikaların kamu diplomasisi süreçlerinde nasıl bir yumuşak güç işlevi üstlendiklerini incelemektir. Bu doğrultuda ulusal sınırların ötesinde işçi haklarını savunma, uluslararası kampanyalara katılım ve küresel dayanışma ağlarının kurulması gibi pratikler analiz edilmektedir. Nitekim alan

araştırması sırasında görüşülen katılımcılar, sendikaların özellikle adalet, onur ve hak temelli söylemler üzerinden uluslararası politik süreçlere etki edebildiklerini vurgulamışlardır. Örneğin Katılımcı 6, sendikaları "uluslararası sistemde adalet ve hakları savunan devlet dışı aktörler" olarak tanımlarken; Katılımcı 19, sendikaların maddi güçten ziyade manevi değerler üzerinden etki ürettiğini belirtmiştir. Bu bulgular, araştırmanın yorumlayıcı paradigmaya yaslanmasının gerekçesini daha da güçlendirmektedir.

3.1.2. Araştırma Deseni

Bu araştırmada kullanılan yöntem, sosyal bilimlerde nitel araştırma geleneği içinde konumlanmaktadır. Nitel araştırmalar, bireylerin yaşantılarını, deneyimlerini ve algılarını derinlemesine anlamayı hedefler; bu yönüyle toplumsal olayları sayısal değişkenler üzerinden değil, anlam dünyaları bağlamında ele alır (Creswell, 2014).

Sendikaların kamu diplomasisinde yumuşak güç üretme pratikleri, doğrudan gözlenebilir olgulardan ziyade aktörlerin öznel deneyim ve yorumlarıyla şekillendiğinden, araştırma nitel bir tasarım üzerine kurulmuştur. Bu kapsamda, yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla sendika temsilcilerinin kendi anlatılarını oluşturmaları sağlanmakta ve ortaya çıkan söylemler tematik olarak analiz edilmektedir.

Araştırmada özellikle fenomenolojik desen benimsenmektedir. Fenomenoloji, katılımcıların yaşantılarını ve bu yaşantılara yükledikleri anlamları açığa çıkarmayı amaçlayan bir nitel araştırma desenidir (Yıldırım, 2021). Çalışmanın odağında, sendikaların uluslararası ilişkilerde bir yumuşak güç unsuru olarak nasıl konumlandığına dair temsilcilerin öznel algıları yer almaktadır. Katılımcılar, sendikaların küresel dayanışma, hak savunuculuğu ve demokratikleşmeye katkı gibi işlevlerini kendi deneyimlerinden hareketle ifade etmektedir. Örneğin Katılımcı 6, sendikaları "uluslararası sistemde adalet ve hakların savunucusu aktörler" olarak nitelendirmekte, Katılımcı 17 ise sendikaların uluslararası sözleşmelerin kabulünde baskı mekanizması olarak işlev gördüğünü belirtmektedir.

Fenomenolojik yaklaşımın tercih edilmesinin üç temel gerekçesi bulunmaktadır. İlk olarak, deneyim odaklılık sayesinde sendikaların diplomasi pratikleri, aktörlerin deneyimlerine dayanarak anlaşılabilmektedir. İkinci olarak, anlam inşası yönüyle

katılımcıların kullandığı dil, kavramlar ve söylemler, sendikal diplomasinin yumuşak güç kapasitesini ortaya koyan en önemli veri kaynağıdır. Üçüncü olarak, bağlamsallık vurgusu araştırmanın evrensel yasalar önermekten ziyade belirli bir bağlamda (uluslararası emek ilişkileri ve sendikal ağlar) özgün anlamlar üretmesine olanak sağlamaktadır.

Bu çerçevede, araştırma deseni hem teorik arka plan (güç, kamu diplomasisi ve sendikaların uluslararası işlevlerine dair literatür) hem de alan araştırmasında elde edilen katılımcı ifadeleri ile tutarlı bir bütünlük göstermektedir.

3.1.3. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, Memur-Sen Konfederasyonu'nun ulusal ve uluslararası ölçekte yürüttüğü sendikal diplomasi faaliyetlerinde aktif rol alan temsilciler, uzmanlar ve dış ilişkiler birimlerinde görev alan yöneticiler oluşturmaktadır. Özellikle kamu diplomasisi faaliyetlerine katılan, uluslararası konferans, sempozyum veya kampanyalarda Memur-Sen'i temsil eden aktörler, araştırmanın temel bilgi kaynağı olarak belirlenmiştir. Bu kapsam, araştırmanın kuramsal temeli olan "sendikaların yumuşak güç işlevleri"nin doğrudan gözlemlenebilir ve deneyimlenmiş pratikler üzerinden incelenmesine olanak tanımaktadır.

Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmektedir. Amaçlı örnekleme, belirli ölçütlere uygun bilgi zengini vakaların seçilmesine imkân tanır (Patton, 2002). Bu bağlamda ölçüt olarak, katılımcıların Memur-Sen'in sendikal diplomasideki faaliyetlerine dair uluslararası bir deneyime sahip olmaları, ulusötesi dayanışma ağlarında faaliyet göstermeleri ve kamu diplomasisi ile ilişkili süreçlerde görev almış olmaları dikkate alınmaktadır.

Bununla birlikte, bazı katılımcılara kartopu (snowball) tekniği ile ulaşılmıştır. Görüşme yapılan temsilciler aracılığıyla önerilen diğer katılımcılar da araştırmaya dâhil edilerek, Memur-Sen'in sendikal diplomaside farklı deneyimlerine sahip aktörlere ulaşmak mümkün olmuştur. Bu yöntem, özellikle erişilmesi güç olan veya belirli bir alanda uzmanlaşmış aktörlere ulaşmada etkin bir strateji sunmaktadır (Neuman, 2014).

Alan araştırması kapsamında dünyanın farklı bölgelerinden toplamda 20 devletten 24 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme gerçekleştirilen katılımcıların üyesi oldukları sendikaların tamamı şu kriterlerin en az birini taşımaktır. Ya ülkelerinin en büyük sendikası konumundadır, ya da ITUC, WFTU veya ILC gibi uluslararası sendikal örgütlerden birine üye olma durumundadır.

Katılımcı sayısı, nitel araştırmalarda öngörülen tematik doygunluk ölçütü dikkate alınarak belirlenmiştir. Görüşmeler ilerledikçe tekrarlayan temalar ortaya çıkmış, yeni görüşmelerden elde edilen verilerin daha önce belirlenen temaları doğruladığı görülmüştür. Bu durum, örneklemin araştırma amacına uygun ve yeterli bir derinlik sağladığını göstermektedir (Guest, Bunce, Johnson, 2006).

Katılımcılar arasında Memur-Sen Konfederasyonu ve bağlı sendikalarda görev yapan yöneticiler, uluslararası ilişkiler uzmanları, akademik çalışmalarda yer almış sendikacılar ve uluslararası sendikal ağlarda temsil görevleri üstlenen aktörler bulunmaktadır. Görüşmeler sonucunda elde edilen ifadeler, katılımcı kodları (örneğin Katılımcı 6, Katılımcı 17, Katılımcı 19) ile sunulmakta ve anonimlik korunmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Örgütsel Bilgileri

Katılımcı Kodu	Yaş	Cinsiyet	Ülke	Üye Sayısı	Ülkedeki Büyüklük Sırası	Uluslararası Sendikal Örgüt Üyelikleri	Uluslararası Sendikal Görev
Katılımcı 1	45	Erkek	Türkiye	428.632	1	Yok	Yok
Katılımcı 2	40	Kadın	Türkiye	1.078.831	1	Yok	Yok
Katılımcı 3	54	Erkek	Türkiye	428.632	1	Yok	Yok
Katılımcı 4	34	Erkek	Arjantin	700.000	2	ITUC	Yok
Katılımcı 5	40	Kadın	Arnavutluk	130.000	1	ITUC, ETUC	ITUC/PERC

Katılımcı 6	54	Erkek	Bahreyn	11.000	2	WFTU, Arap İşçi Fed., İslami Sendika Ağı	BFLUF
Katılımcı 7	68	Erkek	Bangladeş	1.500.000	1	ITUC, ITUC-AP, SARTUC	SARTUC, ITUC-AP
Katılımcı 8	51	Erkek	Bosna-Hersek	120.000	1	ITUC, ETUC	ETUC
Katılımcı 9	40	Erkek	Endonezya	300.000	7	ILC	ILC
Katılımcı 10	35	Erkek	Eritre	26.000	1	OATUU, ITUC, HACTUU	ITUC
Katılımcı 11	52	Erkek	Fas	%5,67 temsil	4	WFTU	Yok
Katılımcı 12	50	Kadın	Hırvatistan	67.000	1	ETUCE, EI	ETUCE
Katılımcı 13	55	Kadın	Litvanya	3.000	5	EZA, ETUC, WOW	Yok
Katılımcı 14	38	Erkek	Maldivler	3.000	1	IUF, ITUC, SARTUC	Yok
Katılımcı 15	64	Erkek	Malezya	950 000	1	Education International	EI
Katılımcı 16	78	Erkek	Meksika	2.000.000	2	ITUC, CSA, ADS	Yok

Katılımcı 17	42	Erkek	Moğolistan	197.000	1	ITUC	Yok
Katılımcı 18	47	Erkek	Romanya	287.000	5	CESI	Yok
Katılımcı 19	66	Erkek	Romanya	120.000	3	ILC, EFFAT, IUF	ILC
Katılımcı 20	47	Kadın	Ruanda	200.000	1	PSI	PSI
Katılımcı 21	62	Erkek	Senegal	55.000	4	ITUC	Yok
Katılımcı 22	50	Erkek	Türkiye	1.078.831	1	ILC	ILC
Katılımcı 23	60	Erkek	Ghana	100.000.000	1	OATUU	OATUU
Katılımcı 24	57	Erkek	İsviçre	-	-	ILO	ILO

3.1.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada temel veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler kullanılmaktadır. Bu yöntem, araştırmacıya hem önceden belirlenmiş bir soru çerçevesi üzerinden ilerleme hem de katılımcıların özgün deneyim ve yorumlarını ortaya koyabilecekleri esnek bir alan tanıma imkânı sağlar (Yıldırım, Şimşek, 2021). Bu sayede, Memur-Sen'in kamu diplomasisine ilişkin faaliyetlerinin yalnızca dışarıdan gözlenebilen boyutları değil, temsilcilerin bu süreçlere dair öznel algıları da incelenebilmiştir.

Görüşme formu, kuramsal çerçeve ve literatür taramasından hareketle hazırlanmıştır. Sorular özellikle şu temalar etrafında şekillendirilmiştir:

- Memur-Sen'in uluslararası düzeyde kamu diplomasisindeki rolleri,
- Yumuşak güç unsuru olarak yürütülen faaliyetler,
- Küresel emek dayanışması ve ulusötesi ağlara katılım,
- Hak savunuculuğu ve demokratikleşmeye katkılar,
- Uluslararası kurum ve sözleşmeler ile ilişkiler.

Bu çerçevede örneğin "Memur-Sen'in uluslararası alanda yumuşak güç üretme kapasitelerini hangi faaliyetler üzerinden gözlemliyorsunuz?" veya "Küresel kampanyaların Memur-Sen'in diplomasi işlevlerine nasıl katkı sağladığını düşünüyorsunuz?" gibi sorular yöneltilmiştir.

- Görüşmeler, 2025 yılı içerisinde farklı dönemlerde gerçekleştirilmiş olup hem yüz yüze hem de çevrim içi platformlar (Zoom, Teams vb.) üzerinden yapılmıştır.
- Görüşme süreleri ortalama 45–60 dakika arasında değişmiştir.
- Katılımcıların onayı ile görüşmelerin yazılı transkripsiyonu yapılmış, ardından kontrol amacıyla katılımcıya gönderilmiş, katılımcının onayından sonra yazılı olarak kaydedilmiştir.
- Veriler, nitel analiz için uygun şekilde anonimleştirilmiş ve katılımcılar numaralandırılarak kodlanmıştır (örn. Katılımcı 6, Katılımcı 17, Katılımcı 19).

Veri toplama sürecinde araştırma etiği gözetilmiş; katılımcılara araştırmanın amacı açıkça anlatılmış, gönüllü katılım esas alınmış ve kimlik gizliliği korunmuştur. Katılımcılar, verdikleri bilgilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı konusunda bilgilendirilmişlerdir. Bu yaklaşım, sosyal bilimlerde araştırma etiğinin temel gereklerinden olan gönüllülük, gizlilik ve şeffaflık ilkeleriyle uyumludur (Neuman, 2014).

3.1.5. Veri Analizi

Araştırmada elde edilen veriler, nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan tematik analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. Tematik analiz, veriler içerisindeki tekrar eden

örüntüleri, anlam kümelerini ve ilişkileri ortaya çıkarmayı amaçlayan esnek bir analiz tekniğidir (Braun, Clarke, 2006). Bu yöntem, Memur-Sen temsilcilerinin kamu diplomasisi bağlamındaki deneyimlerinin sistematik biçimde incelenmesine ve kavramsal kategoriler altında yorumlanmasına olanak tanımaktadır.

Tematik analiz süreci altı aşamada yürütülmüştür (Braun, 2006):

1. Verilerin hazırlanması: Görüşmeler transkript edilmiş ve analiz için düzenlenmiştir.
2. Verilere aşinalık: Araştırmacı, transkriptleri tekrar tekrar okuyarak ilk gözlemlerini not etmiştir.
3. İlk kodlamaların oluşturulması: Katılımcı ifadeleri, anlamlı birimler halinde kodlanmıştır. Örneğin Katılımcı 6'nın "Memur-Sen, uluslararası alanda adalet ve hak savunuculuğunun en güçlü sesi" vurgusu *"hak savunuculuğu"* ve *"meşruiyet üretimi"* kodları altında değerlendirilmiştir.
4. Kodların temalara dönüştürülmesi: Benzer kodlar birleştirilerek daha üst düzey temalar oluşturulmuştur. Örneğin *"küresel dayanışma"*, *"uluslararası kampanyalar"* ve *"ortak eylemler"* kodları "Dayanışma Ağları" teması altında toplanmıştır.
5. Temaların gözden geçirilmesi: Temalar, araştırmanın kuramsal çerçevesi (güç, yumuşak güç, kamu diplomasisi) ile karşılaştırılarak tutarlılıkları kontrol edilmiştir.
6. Raporlaştırma: Nihai temalar, katılımcı alıntılarıyla desteklenerek bulgular bölümünde sunulmuştur.

Analiz sonucunda Memur-Sen'in kamu diplomasisi bağlamındaki yumuşak güç işlevlerini ortaya koyan dört ana tema belirlenmiştir:

- Küresel Dayanışma Ağları: Uluslararası kampanyalara katılım ve ortak eylemler.
- Hak Savunuculuğu ve Meşruiyet: Evrensel değerler ve uluslararası sözleşmeler (ILO 87 ve 98) üzerinden yürütülen faaliyetler.
- Demokratikleşmeye Katkı: Memur-Sen'in sivil toplum alanını genişletici ve temsil gücünü artırıcı işlevleri.

- Kamu Diplomasisine Katkı: Uluslararası kamuoyunda Türkiye sendikalarının görünürlüğünü artıran pratikler.

Analiz sürecinde güvenirliği sağlamak için, kodlamalar bağımsız bir araştırmacı ile karşılaştırılmış ve yüksek düzeyde uyum elde edilmiştir. Ayrıca temaların hem literatür hem de farklı katılımcı gruplarından elde edilen verilerle desteklenmesi yoluyla iç tutarlılık sağlanmıştır.

3.1.6. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenirlik, elde edilen bulguların güvenilirliğini ve araştırma sürecinin şeffaflığını sağlamak açısından kritik öneme sahiptir. Nicel araştırmalarda kullanılan istatistiksel ölçütlerden farklı olarak, nitel araştırmalarda bu kavramlar inandırıcılık, aktarılabilirlik, tutarlılık ve teyit edilebilirlik ölçütleriyle değerlendirilir (Lincoln, Guba, 1985).

Memur-Sen'in kamu diplomasisindeki işlevlerine dair elde edilen bulguların doğruluğunu artırmak için çeşitli stratejiler uygulanmıştır. Öncelikle, görüşme verileri doğrudan katılımcı ifadeleriyle desteklenmiş, belirlenen temalar somut alıntılarla açıklanmıştır. Ayrıca, bazı bulgular katılımcılarla paylaşılmış ve yorumların doğruluğu teyit edilmiştir. Literatür karşılaştırması yapılarak da elde edilen bulguların kuramsal çerçeve ile uyumlu olup olmadığı test edilmiştir (Creswell, 2014).

Araştırmanın bulgularının benzer bağlamlara uyarlanabilirliği için, Memur-Sen'in uluslararası faaliyetleri, katılımcı profilleri ve saha koşulları ayrıntılı biçimde raporlanmıştır. Böylece okuyucunun elde edilen sonuçları kendi bağlamına uyarlayabilmesi mümkün hale getirilmiştir.

Araştırma süreci -veri toplama, kodlama, temaların oluşturulması ve raporlama aşamaları- sistematik biçimde belgelenmiş ve adımlar arasında uyum gözetilmiştir. Kodlama süreci bağımsız bir araştırmacıyla paylaşılmış ve yüksek oranda uyum sağlanmıştır. Bu yaklaşım, araştırmanın metodolojik tutarlılığını güçlendirmiştir (Yıldırım, Şimşek, 2021).

Araştırmacının öznel yargılarından bağımsız olarak bulguların veriler tarafından desteklenmesini güvence altına almak amacıyla görüşme kayıtlarının yazılı dökümü alınmış katılımcıların onayı ile transkriptler arşivlenmiştir. Kodlamaların ve temaların

nasıl oluşturulduğu ayrıntılı biçimde raporlanmış, böylece araştırma sürecinin şeffaflığı sağlanmıştır.

Bu stratejiler sayesinde, araştırmanın nitel yöntemlere özgü güvenilirlik ölçütlerini karşılaması sağlanmıştır. Böylece elde edilen bulgular, Memur-Sen'in kamu diplomasisi bağlamındaki yumuşak güç işlevlerine ilişkin güvenilir ve akademik düzeyde kullanılabilir sonuçlar sunmaktadır.

3.1.7. Etik İlkeler

Sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda etik ilkeler, araştırma sürecinin güvenilirliği kadar araştırmacı ile katılımcı arasındaki güven ilişkisinin korunması açısından da önemlidir. Bu çalışmada, yabancı sendikacılardan ve Memur-Sen temsilcilerinden elde edilen verilerin toplanması, işlenmesi ve raporlanması aşamalarında etik ilkelere titizlikle uyulmuştur.

Araştırmaya katılan sendika yöneticileri ve temsilcileri, tamamen gönüllülük esasına göre sürece dâhil olmuşlardır. Görüşmelerden önce katılımcılara araştırmanın amacı, kapsamı ve verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı açıkça anlatılmıştır. Katılımcılardan sözlü veya yazılı bilgilendirilmiş onam alınmıştır.

Katılımcıların kimlik bilgilerinin gizli tutulması temel etik ilkelerden biridir. Bulgular bölümünde görüşme yapılan kişiler yalnızca kodlar (örneğin Katılımcı 6, Katılımcı 17, Katılımcı 19) ile belirtilmiş; kişisel bilgilerin ifşa edilmesinin önüne geçilmiştir. Tüm kayıtlar ve transkriptler, yalnızca araştırmacının erişimine açık güvenli ortamlarda saklanmıştır.

Araştırmacı, veri toplama ve analiz sürecinde öznel yargılarını en aza indirmeye özen göstermiştir. Sendika temsilcilerinin görüşleri herhangi bir yönlendirme yapılmadan kaydedilmiş ve analiz sürecinde bu ifadeler katılımcıların kendi anlam dünyaları çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu yaklaşım, sosyal bilimlerde etik olarak öne çıkan nesnellik ve şeffaflık ilkeleriyle uyumludur (Neuman, 2014).

Araştırmanın yürütülmesinde herhangi bir kurumsal çıkar gözetilmemiştir. Araştırmacı ile sendika temsilcileri arasındaki ilişki yalnızca bilimsel amaçlarla sınırlı tutulmuş, sendikal veya politik düzeyde çıkar ilişkilerinden kaçınılmıştır.

Çalışma, sosyal bilimlerde araştırma etiğine ilişkin ulusal ve uluslararası standartlara uygun biçimde yürütülmüştür. Gizlilik, gönüllülük, tarafsızlık ve şeffaflık ilkeleri araştırmanın her aşamasında titizlikle gözetilmiştir (Yıldırım, 2021).

3.2. Bulgular

Araştırmanın bulguları, Memur-Sen'in ulusal sınırları aşan faaliyetlerinde sendikal diplomasinin, kamu diplomasisinin ve yumuşak gücün nasıl kesiştiğini ortaya koymaktadır. Alan araştırması kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler, sendikaların yalnızca klasik bir temsil örgütü olmaktan öte, değerler temelli söylemleri, dayanışma pratikleri ve uluslararası iş birlikleri aracılığıyla küresel siyasetin görünür aktörlerinden biri haline geldiğini göstermektedir. Katılımcıların ifadeleri, Memur-Sen'in özellikle adalet, onur, insan hakları ve demokratikleşme gibi evrensel değerler üzerinden uluslararası kamuoyunu etkileyebildiğini; çok uluslu sendika ağları ve federasyonlarla kurduğu ilişkiler aracılığıyla da politika süreçlerinde dolaylı fakat etkili bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Elde edilen veriler, sendikal diplomasinin yumuşak güç kapasitesini üç ana boyutta açığa çıkarmaktadır: sendikal diplomasinin yumuşak güçle kurduğu ilişki, bu gücü belirleyen temel unsurlar ve kamu diplomasisine sunduğu katkılar. Bu bağlamda, Memur-Sen'in uluslararası sendikal hareket içindeki rolü hem küresel dayanışma ağlarının güçlendirilmesi hem de sivil toplumun genişlemesine katkı sunması açısından stratejik bir önem taşımaktadır. Bulgular, ayrıca sendikal diplomasinin yalnızca soyut bir değer üretim alanı olmadığını, aynı zamanda uluslararası sözleşmelerin kabulü, küresel kampanyaların yönlendirilmesi ve kriz dönemlerinde dayanışma pratiklerinin inşası gibi somut sonuçlara yol açabildiğini göstermektedir. Dolayısıyla, sendikalar – özel olarak Memur-Sen – günümüzde kamu diplomasisinin resmi devlet kanalları dışında işleyen ve demokratikleşme, sosyal adalet ile insana yakışır iş vizyonuna katkıda bulunan kritik aktörler olarak değerlendirilmelidir.

3.2.1. Sendikal Diplomasi ve Yumuşak Güç

Uluslararası ilişkilerde devlet dışı aktörlerin artan etkisi, sendikaların yalnızca ulusal düzeydeki temsil fonksiyonlarının ötesine geçerek küresel ölçekte de önemli bir diplomasi aracı haline gelmesine zemin hazırlamaktadır. Sendikalar, özellikle adalet, insan onurunu yakışır iş ve temel haklar gibi evrensel değerler üzerinden kamuoyunu

mobilize etme ve karar alıcı mekanizmalar üzerinde baskı oluşturma kapasiteleriyle yumuşak gücün somut bir örneğini teşkil etmektedir. Bu bağlamda sendikaların, klasik güç araçlarından ziyade ikna, meşruiyet ve değer temelli söylemlerle uluslararası politik süreçlere etki ettikleri görülmektedir. Nitekim çeşitli katılımcıların vurguladığı üzere sendikalar, yalnızca soyut bir manevi güç kaynağı olarak değil, aynı zamanda uluslararası sözleşmelerin kabulünde ve küresel kurumların politika yönelimlerinde belirleyici rol oynayabilen aktörler olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcı 6'ya göre: *"Sendikalar, sınırlar ötesinde adalet, işçi onuru ve haklarını savunan devlet dışı aktörler olarak hizmet vermektedirler. Uluslararası sistemde kamuoyunu etkileyen, çalışma politikalarını şekillendiren ve küresel kurumlara sosyal ve ekonomik hakların korunması için baskı yapan kolektif sesleri temsil etmektedir."* Bu görüş, sendikaların uluslararası alanda değerler üzerinden etki yaratan aktörler olarak konumlandığını ortaya koymaktadır. Katılımcı, sendikaların kamuoyunu mobilize ederek ve politika yapım süreçlerine müdahil olarak yumuşak güç unsuru haline geldiğini vurgulamaktadır.

Katılımcı 8'e göre: *"Sendikalar aynı zamanda sosyal adalet, eşitlik ve insana yakışır iş ile ilgili uluslararası normların şekillendirilmesinde önemli bir rol oynamakta ve kontrolsüz kurumsal küreselleşmeye karşı bir denge unsuru olarak durmaktadır. Sendikalar kamu politikalarını, uluslararası iş hukukunu ve şirket tutumlarını etkileme gücüne sahiptir. Devletlerin veya şirketlerin ekonomik veya askeri gücüne sahip olmasak da tüm çalışanlar için ortak bir adalet ve onur tasavvuru ekseninde teşkilatlanmış, seferber olmuş ve bütünleşmiş insanların gücüne sahibiz."* Bu değerlendirme, sendikaların devletlerin sahip olduğu askeri ve ekonomik kapasiteyle kıyaslandığında sınırlı bir maddi güce sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, sendikaların uluslararası iş birliği ağları ve normatif söylemler aracılığıyla bu sınırlılığı dengelemeye çalıştığı görülmektedir. Özellikle adalet, eşitlik ve insan onuru gibi evrensel değerler etrafında kurulan bu kolektif etki alanı, sendikaların yumuşak gücü diplomatik bir araç olarak kullandığını ve uluslararası ilişkilerde alternatif bir etki biçimi geliştirdiğini göstermektedir.

Katılımcı 12'ye göre: *"Uluslararası sendika birlikleri kesinlikle uluslararası düzeyde alınan politika ve kararları etkileme gücüne sahiptir. Komiteleri aracılığıyla Avrupa Konseyi, Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Komisyonu gibi AB kurumlarında*

işçi hakları için lobi yapabilmektedirler. Yoğun müzakerelerin ardından Mart 2025'te Avrupa Komisyonu, ETUC ve işveren temsilcileri tarafından imzalanan Avrupa Sosyal Diyalog Paktı'nı bunun bir örneği olarak verebiliriz." Katılımcı görüşünü somut örnekle destekleyerek şu sonuca varmaktadır. ETUC'a bağlı sendikalardan oluşan delegasyon, müzakereler yoluyla sendikaların rolünü güçlendirmeyi ve sendikaların AB ve ulusal düzeylerde sektörler arası ve sektörel sosyal diyaloğa katılma koşullarını iyileştirmeyi başararak sadece istişare için değil aynı zamanda müzakerelere katılım için de bir alan oluşturduğunu göstermektedir.

Katılımcı 14'e göre: '*Bu bağlamda, "sendikal diplomasi" kavramı gerçekten de yerinde ve güncel bir kavramdır. Bu kavram, sendikaların uluslararası ilişkilerde benimsediği, işçi hakları, sosyal adalet ve dayanışmayı temel alan benzersiz yaklaşımı özetlemektedir. Devlet diplomasisinin aksine, sendikal diplomasi güç odaklı olmaktan ziyade değer odaklıdır.'* Burada sdendikaların değer odaklı hareketlerinden bahsederek sosyal adeleti tesis etmedeki rollerinden bahsetmektedir.

Katılımcı 19'a göre: *"Sendikalar klasik devlet aktörleri değildir, ancak uluslararası sistemde gerçek bir yumuşak ve manevi güç aracı olarak önemli bir role sahiptirler."* Bu bulgu, sendikaların maddi güçten (sert güç) ziyade manevi değerler ve meşruiyet üzerinden uluslararası etkide bulunduğunu göstermektedir. Katılımcı, sendikaları devlet dışı aktör olarak tanımlarken onların yumuşak güç boyutuna dikkat çekmekte ve uluslararası sistemdeki işlevini bu bağlamda açıklamaktadır.

Katılımcı 17'ye göre: *"Sendikalar uluslararası politikayı etkilemek için daha çok yumuşak güç kullanırlar. Örnek olarak: 87 ve 98 sayılı ILO Sözleşmelerinin kabul edilmesinde sendikaların baskısı önemli bir rol oynamıştır."* 87 sayılı Sendika Özgürlüğü ve Sendikalaşma Hakkının Korunması Sözleşmesi ile 98 sayılı Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi sendikal örgütlenme ve haklar açısında çok önemli bir konuma sahiptir. Bu sözleşmeler ILO'da kabul edilmeseydi dünyanın pek çok yerinde sendikal hak ihlallerine çok daha fazla şahit olabilirdik. Katılımcı bu duruma dikkat çekerek, sendikaların uluslararası ilişkilerde doğrudan zorlayıcı araçlar yerine ikna ve baskı mekanizmalarıyla etkili olduklarını belirtmektedir. Verilen örnek, sendikal diplomasinin yumuşak güç işlevinin yalnızca soyut değerlerle sınırlı kalmadığını, aynı zamanda somut politika sonuçları üretme kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir.

Katılımcı 23'e göre: *"Sendikalar, tam anlamıyla devlet veya devletlerarası gücün 'araçları' değildir; ancak uluslararası sistem içindeki güç dağılımında rol oynarlar. Sendikalar uluslararası yönetişime katılır ve artık uluslararası örgütlere entegre olmuş durumdalar ve standartların oluşturulmasına katkıda bulunmaktadırlar."* Bu ifade, sendikaların devlet dışı aktörler olarak uluslararası ilişkilerde önemli bir rol üstlendiğini ve klasik güç mekanizmalarına bağlı kalmaksızın normatif ve değer temelli katkılar sağladığını göstermektedir. Katılımcının vurguladığı üzere, sendikaların uluslararası örgütlere entegrasyonu ve standart oluşturma süreçlerine müdahil olmaları, onların küresel alanda yumuşak güç unsuru olarak konumlandığını ortaya koymaktadır. Böylece, sendikalar yalnızca ulusal düzeyde değil, aynı zamanda küresel düzeyde de politika yapım süreçlerini etkileyebilen aktörler olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcı 24'e göre: *"Sendikalar, yapıları gereği, işçilerin çıkarlarını temsil eden ve işgücü piyasası politikalarının şekillenmesine katkıda bulunan kuruluşlardır. Geleneksel olarak uluslararası ilişkilerde devlet aktörü olarak görülmeseler de kolektif sesleri ve uluslararası forumlardaki katılımları, çalışma standartları, sosyal adalet ve adil küreselleşme konusundaki küresel tartışmaları etkileyebilir. ILO'nun üçlü yapısı kapsamında sendikalar, uluslararası çalışma standartlarının geliştirilmesinde ve insana yakışır iş konusunda diyaloğun ilerletilmesinde önemli bir rol oynayarak uluslararası sosyal ve ekonomik yönetişime katkıda bulunurlar."* Bu bulgu, sendikaların uluslararası alanda yalnızca temsilci aktörler olmadığını, aynı zamanda değerler ve normlar üzerinden etki yaratan kurumlar olduğunu ortaya koymaktadır. Sosyal adalet, çalışma standartları ve küresel işgücü yönetişimine katkıları, sendikaların kolektif ses aracılığıyla uluslararası forumlarda yumuşak güç unsuru olarak işlev görmesini sağlamaktadır. Böylece sendikalar, devlet dışı aktörler olarak uluslararası diplomasi süreçlerine değer temelli katkı sağlayan önemli aktörler olarak konumlanmaktadır.

Katılımcı 5'e göre: *Evet uygundur elbette, "sendikal diplomasi" kavramı artık giderek daha fazla anlam kazanıyor. Günümüzde sendikalar yalnızca ulusal işgücü ilişkilerinin birer aktörü değil, aynı zamanda özellikle ILO, ITUC ve çeşitli bölgesel yapılar gibi platformlar aracılığıyla uluslar ötesi savunma, politika diyaloğu ve küresel yönetim faaliyetlerine de katılım sağlıyorlar. Sendikaların misyonu, uluslararası siyasetle doğrudan bağlantılı olan göç, iklim alanında adalet, adil*

küreselleşme ve insan hakları gibi küresel konuları da kapsayacak şekilde gelişmiş durumda. Bu anlamda sendikal diplomasi, dayanışma ve sosyal adalete dayanan, işçi merkezli farklı bir diplomasi biçimini temsil ediyor." Bu görüş, sendikaların yalnızca ekonomik çıkarları için çalışan aktörler olarak kalmayıp, uluslararası norm üretimi ve küresel toplumsal dayanışmada etkin güç unsurları olarak işlev gördüğünü göstermektedir. Katılımcı, sendikaların dayanışma ağları ve küresel tepki mekanizmaları aracılığıyla uluslararası sistemde görünürlük kazandığını vurgulamaktadır. Sendikalar bu bağlamda hem yumuşak güç unsuru hem de sivil diplomasi aracısı olarak konumlanmaktadır.

Katılımcı 22'ye göre: *"Kesinlikle düşünüyoruz. Günümüzde sendikalar, yalnızca ücret pazarlığı yapan yapılar değil; aynı zamanda küresel düzeyde adaletsizliğe, sömürüye ve insan onurunu zedeleyen neoliberal düzene karşı ahlaki bir direnç hattı oluşturmaktadır. Bu nedenle, sendikal faaliyetlerin artık yalnızca klasik iş hukuku ve ulusal sendikal düzenlemelerle açıklanamayacağı, küresel ölçekte bir diplomasi türü olarak tanımlanması gerektiği açık bir gerçektir."* Katılımcının ifadesi, sendikal diplomasinin devlet odaklı diplomasi anlayışının ötesine geçerek küresel ölçekte yumuşak güç işlevi gördüğünü göstermektedir. Sendikalar, özlük mücadelesi vermekle kalmayıp, adalet, insan onuru ve hak temelli normatif bir direnç hattı oluşturarak toplumsal değerleri uluslararası arenada temsil etmektedir. Bu bağlamda, sendikal diplomasi hem uluslararası etki oluşturma kapasitesi hem de yumuşak güç unsuru olarak normatif otorite sağlama işlevi taşımaktadır.

Yumuşak güç kavramı, Joseph Nye tarafından 1990 yılında Amerika'nın düşüş iddiasını tartıştığı *Bound to Lead* adlı eserinde geliştirilmiştir. Nye'nin ortaya koyduğu bu kavram, uluslararası ilişkiler literatüründe geniş tartışmalara yol açmış, ancak farklı düşünürler tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Konuyla ilgili araştırmalara göre, kavramın anlaşılmasındaki zorluklar arasında teorik temellendirmesinin eksikliği, akademik olarak yeterince işlenmemiş olması ve analitik açıdan belirsizlik yer almaktadır. Bunun yanı sıra, gücün kaynakları ile davranışların birbirine karıştırılması da kavramın anlaşılmasını güçleştirmektedir; zira güç her zaman kaynaklarıyla birlikte ele alınmalıdır. Ancak yumuşak güç kavramında sorun, bazı sert kaynakların (ekonomik, askeri) yumuşak güç örneği olabilmesi ve bazı yumuşak kaynakların (politik değerler, kültürel unsurlar) sert güç örnekleri olarak değerlendirilebilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu durum, kavramın hem

somutlaştırılmasını hem de ölçümlenmesini zorlaştırmakta ve literatürde anlam karmaşasına yol açmaktadır (Çavuş, 2012).

Uluslararası ilişkiler alanında yumuşak güç, özellikle Soğuk Savaş sonrasında öne çıkan stratejik yaklaşımlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu kavramın 1990'lı yıllarda akademik literatüre girmesi, daha önceki dönemlerde yumuşak güç unsurlarının fiilen kullanılmadığı şeklinde yorumlanamaz. Daha çok, o dönemde uluslararası gündemin büyük ölçüde nükleer tehditler ve askeri rekabet ekseninde şekillenmesi, farklı güç biçimlerinin göz ardı edilmesine yol açmıştır. Nükleer siyaset ağırlığının azalmasıyla birlikte yumuşak gücün kavramsallaştırılması ve akademik zeminde tanımlanması ise bu sürecin dikkat çekici bir sonucu olmuştur (Vardağlı, 2020).

Yumuşak güç, kamu diplomasisinin temel bileşenlerinden biri olarak öne çıkmaktadır ve günümüzde demokratik sistemlerin politikalarının önemli bir yerinde yer almaktadır. Bu güç aracılığıyla uygulanan kamu diplomasisi araçları, milletler arasında etkileşimi kolaylaştırmakta ve ekonomik, kültürel ve siyasi iş birliği ile barış ortamının oluşmasına katkı sağlamaktadır. Uluslararası alanda cazibe merkezi olarak kabul edilen, kendini etkili biçimde ifade edebilen, güvenilir ve iş birliğine açık ülkeler, yumuşak güç kullanımı sayesinde dış politikadaki stratejik değerlerini artırmakta ve yabancı kamuoyunun gözünde uluslararası siyasette daha güçlü bir konum elde etmektedir (Kömür, 2020).

3.2.2. Sendikal Diplomasinin Yumuşak Gücü Belirleyen Unsurları

Sendikal diplomasinin yumuşak gücünü belirleyen unsurların daha açık ve analitik biçimde ortaya konulabilmesi amacıyla, katılımcılardan elde edilen nitel veriler sistematik bir sınıflandırmaya tabi tutulmuştur. Bulguların tek bir genel başlık altında ele alınmasının, sendikal diplomasinin çok boyutlu yapısını yeterince yansıtmayacağı değerlendirilmiştir. Bu nedenle katılımcı görüşleri, içerik ve anlam bütünlüğü dikkate alınarak tematik bir çerçevede alt başlıklara ayrılmıştır. Yapılan analiz sonucunda sendikal diplomasinin yumuşak gücünü belirleyen unsurları; küresel alanda dayanışma, çalışma yaşamının şekillendirilmesi, hak savunuculuğu, demokratikleşme katkısı ve sivil toplum alanının genişlemesi olmak üzere beş başlık altında incelenmiştir.

3.2.2.1. Küresel Alanda Dayanışma

Sendikal diplomasinin yumuşak gücünü şekillendiren temel unsurlardan biri, küresel düzeyde inşa edilen dayanışma ağlarıdır. Uluslararası sendikal hareket, ulusal çıkarların ötesine geçerek evrensel işçi haklarını ve adalet arayışını merkeze almakta, bu doğrultuda çok uluslu şirketlerin denetlenmesi ve küresel ölçekte emek standartlarının korunması için etkin bir rol üstlenmektedir. Dayanışma, bu bağlamda yalnızca bir söylem değil, aynı zamanda ortak kampanyalar ve ulusötesi iş birlikleri aracılığıyla somutlaşan bir diplomasi aracıdır. Katılımcıların da vurguladığı üzere sendikalar, küresel emek hareketini ortak bir zemin etrafında buluşturarak hem normatif çerçevenin güçlenmesine katkıda bulunmakta hem de uluslararası alanda yumuşak güç unsuru olarak meşruiyetlerini pekiştirmektedir.

Katılımcı 1'e göre: *"Uluslararası düzeyde sendikaların misyonları daha çok küresel emek dayanışması, evrensel işçi hakları ve çok uluslu şirketlerin denetlenmesi gibi temalar etrafında şekillenir."* Bu bulgu, sendikaların uluslararası alandaki temel misyonunu açıkça ortaya koymaktadır. Katılımcı, küresel emek dayanışmasını ve evrensel işçi haklarını sendikal faaliyetlerin merkezine yerleştirerek, dayanışma unsurunun sendikal diplomasinin en güçlü yönlerinden biri olduğunu vurgulamaktadır.

Katılımcı 6'ya göre: *"Uluslararası alanda sendikalar dayanışmayı teşvik eder, küresel işçi hakları kampanyalarını destekler ve uluslararası çalışma standartlarının şekillendirilmesine katkıda bulunurlar."* Bu ifade, sendikaların yalnızca dayanışma çağrısı yapan değil, aynı zamanda küresel ölçekte kampanyalara katılan ve uluslararası normların oluşum sürecine katkıda bulunan aktörler olduğunu göstermektedir. Katılımcı, dayanışma faaliyetlerinin normatif çerçeveye ve küresel işçi haklarının güçlendirilmesine doğrudan etki ettiğini belirtmektedir.

Katılımcı 17'ye göre: *"Dayanışma ve kampanyalar- Küresel kampanyalar ('Herkes için İnsana Yakışır İş', 'Sendikalaşmayı Önlemekten Vazgeçin' gibi kampanyalar) aracılığıyla uluslararası dayanışma oluşturmak."* Katılımcı, sendikaların dayanışma misyonunu somut kampanyalar üzerinden örneklendirerek açıklamaktadır. Küresel ölçekte yürütülen bu tür ortak kampanyalar, emek hareketinin sınır ötesi dayanışma kapasitesini artırmakta ve sendikaların uluslararası diplomasideki yumuşak güç işlevini güçlendirmektedir.

Katılımcı 24'e göre: *"Sendikaların uluslararası rolünün temel bir boyutu dayanışmadır. Sendikalara ülkelerinde serbestçe faaliyet göstermeleri için yeterli alan tanınmasa bile, küresel düzeydeki meslektaşlarıyla kurdukları dayanışma bağları güç ve meşruiyet sağlar. Bu ulusötesi ağlar, sendikaların işçilerin sesini yükseltmelerine, baskı dönemlerinde birbirlerini desteklemelerine ve uluslararası düzeyde anlamlı bir etki yaratmalarına olanak tanır."* Bu bulgu, ulusötesi dayanışma ağlarının sendikaların uluslararası alandaki etkinliğini ve meşruiyetini güçlendirdiğini göstermektedir. Özellikle kriz dönemlerinde veya ulusal alandaki kısıtlamaların yoğun olduğu durumlarda bu dayanışma, sendikaların kolektif eylem kapasitesini artırmakta ve küresel iş birliği üzerinden yumuşak güç mekanizmasını pekiştirmektedir.

Katılımcıların küresel dayanışma vurgusu, literatürde de karşılık bulmaktadır. Çelik ve Karaalp-Orhan (2023) küreselleşme sürecinde ulusal sendikaların çok uluslu şirketlere karşı tek başına mücadele etmekte zorlandığını, bu nedenle küresel sendika federasyonlarının (örneğin IndustriALL) Küresel Çerçeve Sözleşmeleri (KÇS) aracılığıyla uluslararası dayanışmayı kurumsallaştırdığını belirtmektedir. Araştırmada, KÇS'lerin Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) temel çalışma standartlarını referans aldığı ve bu sayede küresel düzeyde emek normlarının inşasına katkıda bulunduğu vurgulanmaktadır.

Bu değerlendirme, katılımcıların özellikle "Herkes için İnsana Yakışır İş" gibi kampanyaların sınır ötesi dayanışmayı güçlendirdiği yönündeki gözlemleriyle örtüşmekte; dolayısıyla sendikal diplomasinin yumuşak güç kapasitesinin en güçlü dayanaklarından birinin küresel alanda kurulan dayanışma ağları olduğunu göstermektedir (Çelik, Karaalp-Orhan, 2023).

Küresel emek dayanışması, işçilerin, onların örgütlerinin ve destekleyici kurumların yanı sıra yazar, sanatçı ve farklı aktivistlerin, emekçilerin yaşam koşullarını, ücretlerini, çalışma şartlarını ve kimi zaman varlıklarını koruma ve geliştirme yönündeki çabalarına, ulusal sınırların ötesine geçerek verdikleri sürekli destek süreci olarak tanımlanabilir. İşçilerin küresel düzeyde güç ve refahlarını artırabilmeleri, yalnızca kendi ülkelerindeki işçilerle değil, farklı siyasi topluluklarda bulunan işçilerle de dayanışma ilişkileri kurmalarını gerektirir. Bu tür bir dayanışma, ulusal ölçekteki iş birliğini zayıflatmaz; tersine, işçilerin küresel çapta bilgi, güç ve refah düzeyini güçlendirmelerine katkı sağlar (Scipes, 2024).

Dayanışma, aynı işyerinde veya farklı işyerlerinde, sektörel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde işçi kesimlerini birbirine bağlayan temel bir boyuttur ve bu bağlamda dış katılımın güçlendirilmesi önemlidir. Dayanışma ve dış katılım, sendikal yapıların çeşitli organları arasındaki görev paylaşımı ve örgütsel işleyiş üzerinden somutlaşmaktadır. LaPointe'nin tasnif ettiği sendikal kimliğin unsurları, sendikal stratejilerin hazırlanması ve uygulanmasında, güç kayıplarının telafi edilmesinde ve örgütlenme ile faaliyetlerin nasıl yürütüleceğine dair rehberlik sağlamaktadır. Bunun ötesinde, sendikaların bu kimlikleri taşıyabilecek bir yapıyı oluşturması ve stratejilerini uygulama zamanını doğru belirlemesi büyük önem taşımaktadır. Örneğin, meşruluk kimliğinde kısa vadede iş kayıplarını veya ücret kısıntılarını kabul etmek, uzun vadede işçilerin çıkarına hizmet edebilir. Çalkantılı ve hızlı değişen 21. yüzyılda, sendikaların işçilerin refahını artıracak uygulanabilir program ve politikaları hayata geçirmesi gerekmektedir; zira yeni üye kazanma ve mevcut üyeyi elde tutma süreci, işçilere somut faydalar sağlanmasına bağlıdır. Bu bağlamda, kimlik krizi yaşamayan bir sendikal yapının, program ve politikaları uygulamada daha başarılı olacağı öngörülebilir (Öcal, 2005).

Özellikle "Herkes için İnsana Yakışır İş" veya "Sendikalaşmayı Önlemekten Vazgeçin" gibi küresel kampanyalar, dayanışma ağlarının uluslararası politik süreçlere nasıl yansıdığını göstermekte ve sendikal diplomasinin etkinliğini artıran örnekler olarak öne çıkmaktadır. Küresel alanda dayanışma başlığı, üç alt boyut üzerinden incelenmektedir: bilgi paylaşımı, sürdürülebilir iş birliği ve kriz dayanışması. Bu çerçevede, uluslararası sendikal ilişkilerde etkinlik ve etkiyi artıran farklı mekanizmalar, her bir alt başlık altında sistematik biçimde ele alınmaktadır.

3.2.2.1.1. Bilgi Paylaşımı

Sendikal diplomasinin yumuşak gücünü pekiştiren en önemli araçlardan biri, bilgi paylaşımı ve karşılıklı öğrenmeye dayalı iş birlikleridir. Küresel ölçekte yürütülen bu faaliyetler, yalnızca teknik bilgi aktarımını değil, aynı zamanda kurumsal öğrenmeyi, kapasite geliştirmeyi ve ortak değerlerin dolaşımını da içermektedir.

Sendikalar, farklı ülkelerdeki muadil örgütlerle gerçekleştirdikleri heyet değişimleri, yayın paylaşımı, danışmanlık, eğitim programları ve ortak çalıştaylar aracılığıyla, çok boyutlu bir etkileşim ağı kurmakta ve bu ağ üzerinden normatif değerlerin uluslararası düzeyde yayılımına katkıda bulunmaktadır. Katılımcıların da

vurguladığı üzere, bilgi paylaşımı protokol düzeyinde kalan bir formalite olmanın ötesinde, sahaya ve uygulamaya doğrudan yansıyan bir süreçtir. Toplu sözleşme tekniklerinden dijital dönüşüme, kadın emeğinden göç ve mültecilik meselelerine kadar geniş bir yelpazede gerçekleşen bu deneyim aktarımı, sendikal hareketin küresel dayanışma kapasitesini artırmakta ve diplomatik alandaki yumuşak güç işlevini güçlendirmektedir. Ayrıca uluslararası sempozyum ve kongreler yoluyla sürdürülen bu etkileşimler, yalnızca teknik bilgi değil, aynı zamanda eşitlik, erişim ve adalet gibi evrensel değerlerin dolaşımına aracılık ederek sendikal diplomasinin normatif boyutunu da pekiştirmektedir.

Katılımcı 2'ye göre: *"Yabancı sendikalarla yürüttüğümüz iş birlikleri, bilgi, deneyim ve fikir paylaşımları sayesinde, Türkiye Cumhuriyeti'ne yönelik görüşlerin olumlu yönde şekillenmesine katkıda bulunduk. Türkiye'nin sendikal alandaki deneyimi, sosyal diyalog kapasitesi ve uluslararası dayanışma çabaları hakkında daha doğru ve olumlu bir algı oluşmasını sağladık. Öte yandan, bizim de iş birliği yaptığımız ülkeler hakkında doğrudan bilgi edinme fırsatımız oldu. Bu süreç, farklı ülkelerin sosyo-politik yapıları ve çalışma hayatı gerçekleri hakkında daha gerçekçi ve derinlikli bir bakış açısı geliştirmemize yardımcı oldu."* Bu bulgu, bilgi paylaşımının tek yönlü bir aktarım değil, karşılıklı etkileşime dayalı çok boyutlu bir ilişki ağı olduğunu göstermektedir. Katılımcı, bilgi paylaşımının somut iş birliği alanları üzerinden gerçekleştiğini vurgulamaktadır. Bu ifade, sendikal diplomaside bilgi paylaşımının yalnızca kurumsal bir söylem değil, pratik düzeyde işlevselleşen ve sahada uygulamaya dönüşen bir süreç olduğunu göstermektedir.

Katılımcı 3'e göre: *"Eğitim-Bir-Sen, uluslararası sempozyum ve kongreler düzenleyerek küresel düzeydeki eğitim sendikaları ile sürekli bir etkileşim içindedir. Farklı ülkelerden gelen eğitim sendikası yöneticileriyle kapasite geliştirme ve tecrübe paylaşımı için eğitim programları düzenlemektedir. Eğitimde eşitlik, erişim ve adalet gibi temalar, sendikanın küresel eğitim gündemindeki önceliklerini oluşturuyor."* Bu bulgu, bilgi paylaşımının yalnızca teknik bir aktarım değil, aynı zamanda normatif bir içerik taşıdığını göstermektedir. Katılımcı, eğitim temalı etkileşimlerde evrensel değerlerin (eşitlik, erişim, adalet) dolaşımına aracılık edildiğini vurgulamakta ve böylece bilgi paylaşımının yumuşak güç üretiminde işlevsel olduğunu ortaya koymaktadır.

Katılımcı 23'e göre: *"Uluslararası düzeyde sendikal eğitim, değişim ve dayanışma alanlarında iş birliği yapmaktayız."* Katılımcının bu ifadesi, sendikaların uluslararası düzeyde bilgi paylaşımı ve karşılıklı öğrenme süreçlerine aktif olarak katıldığını göstermektedir. Eğitim ve deneyim değişimi yoluyla kurulan bu iş birliği ağları hem teknik kapasitenin artırılmasını hem de normatif değerlerin uluslararası düzeyde yayılmasını mümkün kılmaktadır. Bu bağlamda, sendikaların bilgi paylaşımı, küresel dayanışma ve diplomasi süreçlerinde yumuşak güç unsuru olarak etkilerini güçlendiren temel mekanizmalardan biri olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcıların bilgi paylaşımına yönelik vurguları, literatürdeki tarihsel deneyimlerle de örtüşmektedir. STK'ların şeffaflık düzeyleri incelendiğinde, finansal şeffaflığın diğer alanlardan belirgin şekilde ayrıldığı gözlemlenmektedir. Kurumsal ve faaliyet şeffaflığı kapsamında bilgi paylaşımı yapan STK'lar, finansal bilgilerini sunarken genellikle daha temkinli davranmaktadır. Uluslararası alanda finansal raporlama konusunda ortak bir standart bulunmaması, STK'larda bu alana yönelik düzenleme ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır; zira farklı ülkelerde devletler, toplumsal güveni sağlamak ve yardımlaşma duygusunu güçlendirmek amacıyla STK'ların finansal bilgilerini paydaşlarla paylaşmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda, devletler STK'lardan muhasebe standartlarına uygun yıllık raporlar hazırlamalarını talep etmektedir. Araştırmalar, STK yöneticilerinin büyük bir kısmının hesap verebilirliğin finansal konulara dayandırılması gerektiğini düşündüğünü ve finansal şeffaflığı hesap verebilirliğin merkezi unsuru olarak tanımladığını göstermektedir. Örneğin, ABD'de STK'lar kapsamlı finansal bilgiler içeren Form 990'u doldurmak ve kamuya sunmakla yükümlüyken, bazı ülkelerde özellikle İtalya'daki uygulamalar daha sınırlı kalmaktadır; İtalya'da yasal düzenlemeler finansal bilgi paylaşımını zorunlu kılmadığı için sosyal etki bilgilerine erişim kısıtlıdır. Bu durum, yasal uyum, kurumsal yönetişim ilkelerine uygunluk ve bağışçı desteğini kazanma gibi nedenlerle STK'larda hesap verebilirlik bilincinin gelişmesine yol açmakta ve paydaşlarla bilgi paylaşımını artırmaktadır. Bu çerçevede, internet siteleri STK'ların şeffaflık ve hesap verebilirlik stratejilerini hayata geçirmede en önemli araçlardan biri olarak kullanılmaktadır (Güner, 2019).

Oran'ın (2025) çalışmasında DİSK'in 1967–1980 yılları arasındaki uluslararası ilişkileri incelenmiş ve konfederasyonun kuruluş belgelerinde dahi uluslararası işçi hareketlerinin deneyimlerinden yararlanma ve karşılıklı bilgi aktarımı hedefinin öne

çıktığı belirtilmiştir. DİSK'in Avrupa sendikalarıyla gerçekleştirdiği karşılıklı ziyaretler, uluslararası seminerlere katılımlar ve göçmen işçiler sorununa ilişkin hazırladığı yayınlar, bilgi paylaşımının yalnızca teknik değil, aynı zamanda normatif bir içerik taşıdığını göstermektedir. Bu örnekler, günümüzde sendikal diplomaside bilgi paylaşımının kapasite geliştirme, kurumsal öğrenme ve evrensel değerlerin dolaşımı açısından kritik bir araç olduğuna işaret etmektedir (Oran, 2025).

Bilgi paylaşımı, sendikal diplomasinin yumuşak güç kapasitesini pekiştiren temel bir mekanizma olarak, kurumsal öğrenme, kapasite geliştirme ve normatif değerlerin dolaşımı açısından kritik bir işlev görmektedir. Bu çerçevede Memur-Sen, uluslararası sendikalarla yürüttüğü çok boyutlu iş birlikleri, heyet değişimleri, yayın ve danışmanlık faaliyetleri ile yalnızca teknik bilgi aktarımını değil, aynı zamanda evrensel değerlere dayalı bir normatif çerçevenin dolaşımını da güçlendirmektedir. Toplu sözleşme tekniklerinden dijital dönüşüme, kadın emeğinden göç ve mültecilik politikalarına kadar geniş bir alanda sürdürülen bilgi temelli etkileşimler, sendikanın küresel dayanışma ağları içerisindeki konumunu pekiştirerek yumuşak güç üretimini artırmaktadır.

Bunun yanında sivil toplum alanında tartışılan şeffaflık ve hesap verebilirlik standartlarına yönelik küresel eğilimler, Memur-Sen'in kurumsal yönetişim anlayışını güçlendirmekte ve uluslararası raporlama pratikleriyle uyumlu bir bilgi paylaşım kültürünün oluşmasına katkı sunmaktadır. Tarihsel sendikal deneyimlerin de gösterdiği üzere, bilgi paylaşımı hem teknik kapasiteyi geliştiren hem de eşitlik, adalet gibi normatif değerlerin uluslararası düzeyde yayılmasına aracılık eden bir diplomasi aracıdır; bu nedenle Memur-Sen'in küresel düzeydeki etkileşimlerinde yumuşak gücün sürdürülebilirliğini sağlayan stratejik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

3.2.2.1.2. Sürdürülebilir İş Birliği

Sendikal diplomaside iş birliği, yalnızca kısa vadeli görüşmeler veya sembolik temaslarla sınırlı kalmayıp, uzun vadeli ve stratejik ilişkiler üzerinden güçlenmektedir. Özellikle farklı ülkelerdeki sendikal yapılarla kurulan ilişkiler, karşılıklı güven, deneyim paylaşımı ve dayanışma kültürü üzerine inşa edilerek kalıcı bir nitelik kazanabilmektedir. Bu iş birlikleri hem ortak projelerin hayata geçirilmesini hem de kurumsal mekanizmaların geliştirilmesini mümkün kılarak, diplomatik etki kapasitesini artırmaktadır. Öte yandan, siyasi farklılıklar ve yapısal engeller, bu

süreçleri zaman zaman zorlaştırsa da sürdürülebilir iş birliğini sağlayan temel unsur, stratejik planlama ve sistematik ortaklıkların geliştirilmesidir. Dolayısıyla uzun vadeli projeler ve karşılıklı faydaya dayalı protokoller, sendikaların uluslararası düzeydeki meşruiyetini ve etkisini güçlendirmektedir.

Katılımcı 21'e göre: *"CSA'nın, Türkiye'den Hak-İş ve Memur-Sen ile çeşitli alanlarda iş birliği anlaşmaları bulunmaktadır: deneyim paylaşımı, eğitimler, inceleme gezileri, uluslararası jeopolitik konular veya göçmen işçiler, engelliler lehine düzenlemelerle ilgili savunuculuk faaliyetleri, çalışanların korunmasına yönelik projeler ve yeni zorluklar vb. (Örnek: TİKA ile CSA arasında bu iş birlikleri sayesinde gerçekleştirilen projeler ve MAARIF okullarının Senegal'de kurulmasına CSA'nın sağladığı kolaylık). Memur-Sen, Türkiye'nin Senegal'de giderek daha fazla varlık gösterdiği dönemde stratejik bir ortak olarak hızlıca öne çıkmıştır."* Bu bulgu, sürdürülebilir iş birliğinin sendikal diplomaside yalnızca kısa vadeli temaslarla sınırlı kalmadığını, stratejik ortaklıklarla uzun vadeli bir boyut kazandığını göstermektedir. Katılımcının vurguladığı örnekler, karşılıklı fayda ve güvene dayalı iş birliklerinin diplomatik güç açısından kalıcı sonuçlar üretebildiğini ortaya koymaktadır.

Katılımcı 2'ye göre: *"Yabancı sendikalarla kurduğumuz ilişkilerin genel olarak olumlu ve güçlü bir zemine dayandığını söyleyebilirim. Karşılıklı güven, bilgi ve deneyim paylaşımı, dayanışma kültürü bu ilişkilerin güçlü yönlerini oluşturmaktadır. Bununla birlikte, bazı durumlarda ülkeler arası siyasi farklılıklar, mevzuat engelleri veya iletişim eksiklikleri ilişkileri zorlayabilmektedir. İlişkilerin geliştirmeye açık yönleri arasında daha sürdürülebilir ortak projeler üretmek, iletişim kanallarını daha sistematik hale getirmek ve ortak eğitim programlarının sayısını artırmak yer alıyor."* Bu bulgu, sürdürülebilir iş birliğinin yalnızca mevcut ilişkilerin korunmasıyla değil, aynı zamanda kurumsal mekanizmaların güçlendirilmesiyle sağlanabileceğini ortaya koymaktadır. Katılımcı, siyasi ve yapısal engellere rağmen daha uzun vadeli ve kurumsallaşmış projelerin sürdürülebilirliğin anahtarı olduğunu vurgulamaktadır.

Katılımcı 23'e göre *"Türkiye'deki sendikalarla (Memur-Sen, Hak İş) ve özellikle Memur-Sen ile ilişkilerimiz olumlu olup, değişim ve dayanışma açısından önemli avantajlar sunmaktadır. Asıl zorluk, bu iş birliğini korumak ve daha etkili ve görünür kılmaktır."* Bu bulgu, uzun vadeli ve stratejik iş birliklerinin sendikaların uluslararası meşruiyet ve etkinliğini artırmada merkezi bir rol oynadığını

göstermektedir. Türkiye'deki sendikalarla sürdürülen iş birlikleri, karşılıklı güven ve deneyim paylaşımı üzerine inşa edilmekte hem kurumsal kapasitenin güçlenmesine hem de küresel düzeyde görünürlük ve etkinliğin artmasına olanak sağlamaktadır. Böylece sürdürülebilir iş birliği, sendikaların uluslararası diplomasi ve dayanışma süreçlerinde etkili bir mekanizma olarak işlev gördüğünü ortaya koymaktadır.

Katılımcı 22'ye göre: *"127 ülkede sendikal yapılarla doğrudan veya dolaylı temas kurduk. Bu temasların bir kısmı bilgilendirme ve dayanışma düzeyinde gerçekleşirken, 77 sendikal yapı ile kalıcı iş birliği protokolleri imzalandı ve ortak projeler hayata geçirildi. Bu ilişkiler, yalnızca protokol düzeyinde değil; sahaya ve kurumsal öğrenmeye yansıyan, karşılıklı etkileşimi esas alan bir zemine sahiptir."* Katılımcının ifadesi, sendikaların uluslararası alanda yalnızca sembolik veya geçici ilişkiler kurmadığını, aksine uzun vadeli, stratejik ve karşılıklı faydaya dayalı ortaklıklar geliştirdiğini göstermektedir. Sürdürülebilir iş birliği, dayanışmanın güçlenmesini ve ortak norm üretimini mümkün kılarak sendikal diplomasinin hem normatif hem de stratejik boyutunu desteklemektedir. Bu süreç, organizasyonel öğrenme ve pratik düzeydeki iş birliği mekanizmalarını güçlendirerek sendikaların küresel meşruiyet ve etkinliğini artırır.

Kalkınmış bir toplumun temel hedefi, güçlü bir sosyal devletin inşa edilmesidir; bunun sağlanabilmesi için devlet, sendikalar ve işverenler arasında iş birliği geliştirilmesi ve yapısal reformların hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bu süreçte halkın kaynaklarının etkin ve doğru kullanımı ile işsizlikle mücadelede sürdürülebilirliğin sağlanması kritik öneme sahiptir. Endüstri 4.0 çağı ile ortaya çıkan dönüşümler, mevcut işçilerin ekonomik açıdan olumsuz etkilenebileceği düşüncesiyle, çağın gerektirdiği tüm bilgi ve becerilerin çalışanlarla paylaşılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu noktada sendikal hareket, çalışanların birlikte mücadelesine ve bilinçlenmesine katkı sağlayarak önemli bir rol üstlenmektedir. Sendika yöneticileri, çağın gerektirdiği yenilikleri sorgulamalı, araştırmalı ve elde ettikleri bilgileri üyeleriyle paylaşmalıdır; zira sorunlar paylaşıldıkça ve tartışıldıkça çözülebilir. Örgütlü ve bilinçli işçiler, her koşulda kendilerini yenileyerek dirençli bir yapıya kavuşacak ve bu direnç, robot çağında dahi insan emeğinin üretim sürecindeki vazgeçilmez rolünü hatırlatacaktır (Tunçbilek, Özcan, 2020).

Sürdürülebilirlik ile insana yakışır bir çalışma yaşamı arasındaki ilişki, ILO'nun "Çalışma Yaşamının Geleceği Gündemi" nin temelini oluşturmaktadır. 2019 yılında yayımlanan Çalışma Yaşamının Geleceği Küresel Komisyonu raporu, BM 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi ile uyumlu olarak, insana yakışır ve sürdürülebilir işlere yapılan yatırımların artırılmasını öncelikli hedeflerden biri olarak belirlemiştir. Aynı yıl, ILO'nun parlamenter meclisi olan Uluslararası Çalışma Konferansı, "Çalışma Yaşamının Geleceği İçin Yüzüncü Yıl Bildirgesi"ni kabul ederek, insana yakışır ve sürdürülebilir bir çalışma geleceği için temel ilkeleri ortaya koymuştur. Bildirge kapsamında insana yakışır iş gereklilikleri giderek sürdürülebilirlik hedefleriyle ilişkilendirilmekte ve bu gerekliliklerin gelecekteki ekonomik, sosyal ve çevresel politikalarla birlikte uygulanacağı öngörülmektedir. Bu nedenle, insana yakışır iş ile sürdürülebilirlik hedefleri arasındaki ilişkinin ayrıntılı olarak incelenmesi büyük önem taşımaktadır. İnsan odaklı gündemin son ilkesi, onurlu ve sürdürülebilir iş imkanlarına yatırım yapılmasının yanı sıra, ekonomik ve sosyal politikaların işgücü piyasası uygulamalarıyla uyumlu hâle getirilmesini öngörmektedir. Bu süreç, gerekli kuralların ve teşvik mekanizmalarının oluşturulmasını gerektirirken, dönüştürücü teknolojiler, demografik fırsatlar ve yeşil ekonomi alanlarından yararlanarak mevcut ve gelecek kuşaklar için eşitlik ve sürdürülebilirliği güçlü biçimde destekleyebilme potansiyeline sahiptir (Öktem Özgür, 2025).

Sürdürülebilir iş birliği, sendikal diplomasinin uzun vadeli meşruiyet ve etki kapasitesini belirleyen stratejik bir unsur olup, farklı ülkelerdeki sendikal yapılarla karşılıklı güven, dayanışma ve ortak değerler üzerinden kurulan ilişkiler sayesinde kurumsal bir nitelik kazanmaktadır. Bu çerçevede Memur-Sen, uluslararası sendikal aktörlerle geliştirdiği kalıcı ortaklıklar, protokoller ve ortak projeler aracılığıyla kısa süreli temasların ötesine geçerek diplomatik yumuşak gücünü pekiştirmektedir.

3.2.2.1.3. Kriz Dayanışması

Sendikal diplomasi, kriz dönemlerinde yalnızca çıkar odaklı ilişkiler kurmakla sınırlı kalmayıp, ahlaki sorumluluk ve toplumsal dayanışma boyutunu da içermektedir. Uluslararası krizlerde sendikalar, sahici ve somut destekler sağlayarak kırılgan grupların korunmasına katkıda bulunmakta, aynı zamanda doğru bilgi akışı ve algı yönetimi ile Türkiye'nin pozisyonunun anlaşılmasına aracılık etmektedir. Bu süreçte karşılıklı kongreler, forumlar ve genç sendikacılara yönelik eğitim bursları gibi

mekanizmalar, ilişkilerin güçlenmesine ve kriz dayanışmasının süreklilik kazanmasına hizmet etmektedir. Öte yandan dil engelleri, finansman eksiklikleri ve belirli gruplara yönelik desteğin sınırlı olması gibi yapısal zorluklar, bu dayanışmanın daha etkin ve kapsamlı hale getirilmesi için potansiyel geliştirme alanlarını işaret etmektedir. Böylece kriz dönemlerinde kurulan dayanışma, sendikal diplomasinin hem sosyal koruma hem de uluslararası köprü işlevini üstlenmesini sağlamaktadır.

Katılımcı 22'e göre: *"Filistin'de işgal altındaki sendikal yapılara verdiğimiz destekten, Afrika'da darbe sonrası yeniden yapılanmaya çalışan emek örgütlerine uzattığımız dayanışma eline kadar, geniş bir yelpazede sahici ve somut temaslar kurduk."* Bu ifade, kriz dönemlerinde verilen desteğin sendikal diplomasinin yalnızca çıkar odaklı değil, aynı zamanda ahlaki bir boyut taşıdığını göstermektedir. Katılımcı, sendikaların küresel vicdanın sesi olarak kriz anlarında sahici dayanışma pratikleri geliştirdiğini vurgulamaktadır.

Aynı katılımcı şu ifadelere de yer vermektedir: *"Uluslararası alanda yaşanan siyasi kırılganlıklar, askeri darbeler, iç savaşlar ve otoriterleşme eğilimleri, sendikaların hareket alanını her geçen gün daha da daraltıyor. Bu durum sadece Afrika ya da Asya'da değil, artık Avrupa'da da gözlemleniyor. Biz de Memur-Sen olarak bu tabloyu sadece izleyen değil, ona müdahale eden bir pozisyon alıyoruz. Bu nedenle eğitim faaliyetlerimizden sertifika programlarımıza, kongrelerimizden ortak deklarasyonlarımıza kadar tüm süreçleri, sahadaki bu kırılganlıkları dikkate alarak yürütüyoruz."* Katılımcı, sendikaların kriz dönemlerinde yalnızca gözlemci değil, aktif müdahaleci bir rol üstlendiğini vurgulamaktadır. Bu yaklaşım, sendikal diplomasinin uluslararası platformlarda esnek, sahici ve müdahaleci bir araç olarak kullanılabildiğini göstermektedir. Kriz dayanışması, norm üretimi ve stratejik iş birliklerinin ötesinde, sahada somut eylemler ve destek mekanizmaları aracılığıyla küresel dayanışmayı güçlendirmekte; uluslararası sendikal ağların krizlere karşı adaptif kapasitesini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, sendikalar kriz dönemlerinde hem meşruiyet hem de yumuşak güç üretimi açısından merkezi bir aktör konumuna gelmektedir.

Katılımcı 3'e göre: *"Krizlerde köprü işlevi görüyoruz, uluslararası krizlerde doğru bilgileri partner sendikalarla paylaşarak Türkiye'nin pozisyonunun anlaşılmasını sağlıyoruz."* Katılımcı, kriz dönemlerinde sendikaların yalnızca

dayanışma değil, aynı zamanda bilgi akışı ve algı yönetimi işlevi gördüğünü belirtmektedir. Bu bulgu, sendikaların kriz anlarında bir "köprü" işlevi üstlenerek kamu diplomasisinin devlet dışı aktörler aracılığıyla yürütülmesine katkı sunduğunu ortaya koymaktadır.

Katılımcı 21'e göre: *"İlişkiler başlangıçta dil sorunları nedeniyle zorluydu ama zamanla önemli ilerlemeler kaydedildi. Karşılıklı kongre davetleri, forumlar, Türkiye'de gençler için sağlanan (artık olmayan) eğitim bursları olumlu örneklerdir. Geliştirilebilecek alanlar ise TİKA üzerinden yürütülebilecek proje ve program finansmanları, genç sendikacılara yönelik kapasite geliştirme bursları ve çoğu kayıtsız olan Türkiye'deki göçmen işçilere destek gibi alanlardır."* Bu ifade, kriz dayanışmasının somut bir boyutunu göçmen işçilere yönelik destek ihtiyacı üzerinden açıklamaktadır. Katılımcı, kırılgan grupların korunmasına dönük iş birliklerinin sendikal diplomasiyi kriz koşullarında sosyal koruma mekanizması işlevi gören bir aktör haline getirdiğini vurgulamaktadır. Ayrıca TİKA aracılığıyla önerilen finansman ve kapasite geliştirme programlarının, kriz dayanışmasının süreklilik kazanmasına katkı sağlayabileceği belirtilmektedir.

Sendikal diplomasinin kriz dönemlerindeki en belirgin işlevlerinden biri, uluslararası dayanışma mekanizmalarının devreye sokulmasıdır. Kriz koşullarında yalnızca ekonomik ya da kurumsal destek sağlanmamakta; aynı zamanda hukuki, finansal ve politik düzeyde çok boyutlu bir dayanışma ağı inşa edilmektedir. Bu bağlamda 12 Eylül 1980 sonrasında Avrupa sendikal hareketinin DİSK ile kurduğu ilişkiler önemli bir örnek teşkil etmektedir.

Söz konusu dönemde, ICFTU ve ETUC başta olmak üzere pek çok uluslararası sendikal örgüt, DİSK'li sendikacılar ve aileleri için düzenli mali yardımlar organize etmiş; savunma süreçlerini desteklemek üzere uluslararası gözlemciler görevlendirmiştir. Bu uygulamalar, sendikal diplomasinin kriz zamanlarında yalnızca "yardım sağlayan" değil, aynı zamanda uluslararası kamuoyunu bilgilendiren ve devletler arası iletişimde köprü kuran bir aktör haline geldiğini göstermektedir (Güler, 2019).

Öte yandan, bu dayanışmanın yalnızca insani yardım boyutunda kalmadığı, aynı zamanda Türkiye hükümeti üzerinde baskı oluşturma ve Avrupa kamuoyunda farkındalık yaratma işleviyle bütünleştiği görülmektedir. Böylelikle sendikalar, kriz

dönemlerinde bir yandan kırılgan grupları korurken, diğer yandan uluslararası düzeyde demokratik değerlerin savunuculuğunu üstlenmiştir. Dolayısıyla, kriz dayanışması pratiği, sendikal diplomasinin kamu diplomasisine katkı sağlayan yönlerinden biri olarak değerlendirilebilir.

Kriz dayanışması, sendikal diplomasinin yalnızca çıkar temelli ilişkiler kuran bir mekanizma olmadığını; aynı zamanda ahlaki sorumluluk, toplumsal koruma ve uluslararası dayanışma boyutlarını içeren çok katmanlı bir süreç olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede Memur-Sen, uluslararası krizlerde kırılgan grupların desteklenmesine yönelik insani yardım pratikleri, doğru bilgi akışını sağlayan iletişim kanalları ve karşılıklı kongre, forum ve eğitim programları gibi kurumsallaşmış araçlarla Türkiye'nin uluslararası konumunun anlaşılmasına katkı sunan bir aktör olarak öne çıkmaktadır.

3.2.2.2. Çalışma Yaşamının Biçimlendirilmesi

Sendikalar, çalışma yaşamını biçimlendirirken yalnızca işçi temsilciliği yapmakla kalmayıp, sosyal diyalog ve iş birliği mekanizmaları aracılığıyla hem yerel hem de uluslararası düzeyde politika ve uygulamaların yönlendirilmesinde merkezi bir rol üstlenmektedir. Devlet kurumları ve işverenlerle kurulan yapıcı ilişkiler, çalışma standartlarının geliştirilmesini ve insana yakışır işlerin yaygınlaştırılmasını mümkün kılmaktadır. Uluslararası düzeyde belirlenen normlar, ulusal uygulamalarla bütünleştirilerek işçilerin yaşam kalitesini artırmakta ve sosyal koruma sistemlerinin etkinliğine katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda sendikalar, çalışma yaşamını yalnızca düzenleyen değil, aynı zamanda standardize eden, yönlendiren ve sürdürülebilir şekilde iyileştiren bir aktör olarak ön plana çıkmaktadır.

Katılımcı 10'a göre: *"Sendikalar, işçiler, işverenler ve bir bütün olarak ulus için en iyi sonuçları elde etmek üzere hem yerel yönetimler hem de hükümetlerle iş birliği yapmak gerekiyor. Sosyal iletişim, tüm tarafların uyumlu bir ilişki içerisinde hareket edebilmeleri için birincil araç haline gelmeli."* Bu ifade, sendikaların çalışma yaşamını şekillendirmede sosyal diyalog ve iş birliğini merkezileştiren bir role sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcı, devlet kurumlarıyla kurulan yapıcı ilişkilerin ve iletişim mekanizmalarının, çalışma standartlarının geliştirilmesinde belirleyici olduğunu vurgulamaktadır.

Katılımcı 19'a göre: *"Sosyal Diyaloğun güçlendirilmesi, çalışma standartlarının, temel ilkelerin ve çalışma haklarının geliştirilmesi hem erkekler hem de kadınlar için insana yakışır işler için daha geniş fırsatlar yaratılması ve herkes için etkili bir sosyal koruma sistemi ile birlikte ILO'nun insana yakışır işlerin teşvik edilmesine yönelik dört temel stratejik hedefinden biridir."* Katılımcı, sosyal diyalog mekanizmalarının çalışma yaşamına doğrudan yön verdiğini belirtmektedir. Bu bulgu, sendikal diplomasinin yalnızca temsil işleviyle sınırlı kalmadığını; aynı zamanda çalışma standartlarını belirleyen, sosyal politikaları yönlendiren ve insana yakışır iş vizyonunu güçlendiren bir araç olduğunu ortaya koymaktadır.

Katılımcı 16'ya göre: *"Uluslararası düzeyde her sendikal örgütün, işçilerin yaşamlarını iyileştiren standartların uygulanmasına yönelik politika ve sistemlerin iyileştirilmesi için çalışması gerektiğine inanıyorum. Ulusal düzeyde ise bu iyileştirmelerin gerçek bir şekilde uygulanmasını sağlamalıdır."* Bu ifade, sendikaların hem uluslararası normların üretilmesinde hem de ulusal düzeyde bu normların uygulanmasında önemli rol üstlendiklerini göstermektedir. Katılımcı, sendikaların yalnızca politika oluşturma sürecine değil, aynı zamanda uygulama aşamasına da etki ettiğini vurgulamaktadır.

Katılımcı 23'e göre: *"Ulusal düzeyde bir sendikanın görevleri şu şekilde özetlenebilir: İşçilerin çıkarlarını temsil etmek, müzakereler yapmak, uyuşmazlık çözümü sağlamak, arabuluculuk yapmak, ekonomik ve sosyal düzenleme yapmak, demokratik ve sivil işlevler üstlenmek, kolektif özgürlüklerin savunulması."* Katılımcının vurguladığı üzere, sendikalar yalnızca işçilerin çıkarlarını savunmakla kalmayıp, çalışma yaşamını düzenleyen, yönlendiren ve standartlaştıran merkezi bir rol üstlenmektedir. Bu görevler, sendikaların hem ulusal düzeyde sosyal ve ekonomik düzenlemeleri şekillendiren hem de demokratik ve sivil işlevleri aracılığıyla çalışma hayatının normatif çerçevesine katkı sağlayan aktörler olduğunu göstermektedir. Böylece çalışma yaşamının biçimlendirilmesinde sendikaların kritik bir rol oynadığı ortaya konmaktadır.

Katılımcı 24'e göre: *"Ulusal düzeyde sendikalar, ücretler, çalışma koşulları ve daha geniş işçi haklarıyla ilgili olarak üyelerinin çıkarlarını temsil etmeyi ve korumayı amaçlar. Uluslararası düzeyde ise sendikalar, dayanışma hareketlerine, uluslararası çalışma standardı belirleme çalışmalarına ve Çalışmada Temel İlkeler ve Haklar,*

istihdam, sosyal koruma, adil geçiş, eşitlik ve sosyal diyalog gibi konularda savunuculuk faaliyetlerine katkıda bulunur." Bu bulgu, sendikaların hem ulusal hem de uluslararası düzeyde çalışma yaşamını biçimlendirme kapasitesini ortaya koymaktadır. Sendikalar, yalnızca işçi haklarını korumakla kalmayıp, politikaların şekillendirilmesine, uluslararası standartların belirlenmesine ve sosyal diyaloğun geliştirilmesine katkı sağlayan yönlendirici aktörler olarak konumlanmaktadır. Bu çerçevede, çalışma yaşamının biçimlendirilmesi, sendikaların hem normatif hem de stratejik bir rol üstlendiğini göstermektedir.

Katılımcı 22'ye göre: *"Sendikaların hem ulusal hem uluslararası düzeyde üstlendiği misyon, sadece ücret pazarlığı ya da çalışma koşullarının iyileştirilmesiyle sınırlı değildir. Emek hareketi, tarihsel olarak aynı zamanda bir hak ve adalet mücadelesidir. Bu mücadele, yalnızca işyerinde değil, toplumsal yapının tamamında eşitlik, özgürlük ve insan onuru temelinde adil bir düzenin tesisi hedefini taşır."* İfadeye göre, sendikaların çalışma yaşamını şekillendirmedeki rolünü hem normatif hem de yapısal düzeyde ele aldığını göstermektedir. Sendikal faaliyetler yalnızca işyeri hakları ile sınırlı kalmayıp, toplumsal düzen ve çalışma yaşamının genel standartlarını etkileyerek demokratikleşme, eşitlikçi normların tesis edilmesi ve sosyal adaletin güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda sendikalar, çalışma yaşamının yönlendirici ve normatif aktörleri olarak stratejik bir konum üstlenmektedir.

Sendikal güç, sendikaların dış etkenlere rağmen hedeflerine ulaşabilme ve konumlarını güçlendirebilme kapasitesi olarak tanımlanabilir. Bu güç, üyelerin eylem yapma duyarlılığı ve iç örgütlenmenin kalitesi gibi faktörlerin yanı sıra çeşitli dış ve iç kaynaklara dayanmaktadır. Dış kaynaklı sendikal güç, öncelikle pazarlık kapasitesiyle ilgilidir; grev yapabilme ve işverenin üretimi başka bir yere kaydırmasını engelleyebilme yeteneği bu bağlamda önem taşır. İkinci olarak, işçilere ve sendikalara tanınan hakları belirleyen çalışma kuralları, işverenlerin sendikalara karşı tutumunu şekillendirerek güç sağlamaktadır. Üçüncü olarak ise sendikalar, pazarlık süreçlerinde etkilerini artırmak veya yasal ve kurumsal değişiklikleri lehlerine çevirmek amacıyla farklı sosyal ve politik aktörlerle iş birliği kurabilirler. İç kaynaklı sendikal güç ise üyeler üzerindeki kontrol ve çalışma kurallarının uygulanmasına ilişkin mekanizmalar üzerinden oluşmaktadır; bu iki boyut, sendikaların hem iç hem de dış dinamiklere bağlı olarak güçlerini sürdürmelerini ve etkinliklerini artırmalarını sağlamaktadır (Öcal, 2005).

Sendikaların çalışma yaşamını biçimlendirmedeki işlevi, yalnızca işçi temsilciliği ve çıkar savunuculuğu ile sınırlı değildir. ILO'nun tanımladığı biçimiyle sosyal diyalog; hükümetler ve sosyal taraflar arasında ya da sosyal tarafların kendi aralarında, ekonomik ve sosyal politikalarla ilgili ortak çıkar konularında yürütülen müzakere, danışma ve bilgi paylaşımının tüm biçimlerini kapsamaktadır ve ulusal, bölgesel, sektörel ya da işletme düzeyinde gerçekleştirilebilmektedir (Hermans, Huyse, Van Ongevalle, 2016).

Bu cümleler, sendikaların yalnızca toplu pazarlık süreçlerine katılan değil; aynı zamanda politika oluşturma ve üçlü yönetişim mekanizmaları aracılığıyla çalışma standartlarının belirlenmesinde merkezi bir rol üstlenen aktörler olduğunu göstermektedir. Çalışma koşullarının geliştirilmesi, işçi haklarının korunması ve işyerinde eşitlik ilkesinin güçlendirilmesi, sosyal diyalogun en görünür katkı alanlarını oluşturmaktadır. Bu süreç, insana yakışır iş gündeminin temel hedefleri olan yoksulluğun azaltılması, sürdürülebilir ekonomik büyümenin teşviki ve eşitsizliklerin giderilmesi gibi amaçlara doğrudan hizmet etmektedir (Hermans, vd., 2016).

Dolayısıyla, sendikaların ulusal düzeyde sosyal diyalog mekanizmaları aracılığıyla çalışma yaşamına yön vermesi, yalnızca ücret pazarlıkları veya toplu sözleşmeler ile sınırlı kalmamakta; sosyal politikaların şekillendirilmesi ve uluslararası normların ulusal düzeyde uygulanması süreçlerine de doğrudan katkı sunmaktadır.

3.2.2.3. Hak Savunuculuğu

Sendikalar, hak savunuculuğu alanında hem ulusal hem de uluslararası düzeyde çok katmanlı bir rol üstlenmektedir. Ulusal ölçekte, işçilerin sosyal ve ekonomik haklarının korunması, mevcut kazanımların sürdürülmesi ve üyelerinin refahını artıracak koşulların talep edilmesi temel hedefler arasında yer almaktadır. Uluslararası düzeyde ise bu misyon, emek dayanışmasını güçlendirme, küresel çalışma standartlarının oluşumuna katkı sağlama ve evrensel insan onurunu koruma gibi daha geniş bir perspektife taşınmaktadır. Sendikalar, hak savunuculuğunu yalnızca savunmacı bir süreç olarak değil, aynı zamanda yeni haklar talep eden ve ortak talepler etrafında fikir birliği oluşturmayı hedefleyen aktif bir süreç olarak sürdürmektedir. Bu yaklaşım, onları hem ulusal toplumlarda hem de küresel arenada sosyal adaletin ve insana yakışır işlerin teminatı olan kritik aktörler konumuna yerleştirmektedir.

Katılımcı 2'ye göre: *"Sendikaların ulusal misyonu, çalışanların haklarını korumak, sosyal adaleti sağlamak ve emekçi sınıfların yaşam koşullarını iyileştirmek iken; uluslararası misyonları ise bu hedefleri küresel ölçekte savunmak, emek dayanışmasını güçlendirmek ve uluslararası normların oluşumuna katkı sağlamaktır."* Bu ifade, sendikaların hak savunuculuğu misyonunun çok katmanlı bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcı, ulusal düzeyde işçilerin sosyal ve ekonomik haklarının korunmasına odaklanıldığını, uluslararası düzeyde ise bu çabanın küresel dayanışma ve norm üretimiyle sürdürüldüğünü vurgulamaktadır. Böylece sendikalar, yalnızca yerel çıkarları değil evrensel çalışma standartlarını da savunan aktörler haline gelmektedir.

Katılımcı 4'e göre: *"Sendikalar, temsil ettikleri işçilerin haklarını savunma misyonuna sahiptir. Bu iki hareketi içerir: mevcut kazanımları korumayı amaçlayan savunmacı bir hareket ve üyelerinin refahını teşvik eden koşulları ve anlaşmaları düzenlemeye ve talep etmeye odaklanan aktif bir hareket. Tüm faaliyetlerine iyi niyet ve mantık rehberlik etmelidir: talepleri, işletmelerin hayatta kalması ve toplum için gerekli olan emek dinamiklerinin korunmasıyla uyumlu olmalıdır. Bu, diğer sendikalarla koordineli eylemleri içerebilir ve bu nedenle, insanca ücret güvencesi ve insan onuruna yaraşır iş gibi genel talepler etrafında yaygın bir fikir birliği oluşturmayı hedeflemelidir."* Katılımcı, sendikaların hak savunuculuğunu yalnızca mevcut hakların korunmasına indirgemeyip, aynı zamanda yeni haklar ve standartlar talep eden aktif bir süreç olarak değerlendirmektedir. Bu bulgu, sendikaların ulusal ve uluslararası düzeyde insanca yaşam koşullarını güvence altına alma ve ortak talepler etrafında geniş bir fikir birliği oluşturma misyonunu açıkça ortaya koymaktadır.

Katılımcı 1'e göre: *"Bugün sendikaların görevi, sadece ücret pazarlığı yapmak değil; savaş politikalarının, emperyalist tahakkümün ve ekonomik eşitsizliğin yeniden üretildiği bu sistemde, evrensel insanlık onurunu ve emeğin hakkını koruyacak küresel bir cephe oluşturmaktır."* Bu bulgu, hak savunuculuğunun yalnızca ekonomik veya sektörel düzeyde değil, aynı zamanda küresel ölçekte insan onurunu koruma mücadelesi olarak tanımlandığını göstermektedir. Katılımcı, sendikaların rolünü evrensel adalet ve eşitlik arayışıyla ilişkilendirerek, onları küresel barış ve adaletin de aktörleri olarak konumlandırmaktadır.

Katılımcı 23'e göre: *"Küresel düzeyde temel işçi haklarını savunmak, küreselleşmeyi düzenlemek, ulusötesi dayanışma inşa etmek. Ulusal ve uluslararası sendika misyonları birbiriyle yakından bağlantılıdır."* Katılımcının ifadeleri, sendikaların yalnızca ulusal ölçekte değil, uluslararası alanda da temel işçi haklarını savunma sorumluluğunu üstlendiğini göstermektedir. Ulusötesi dayanışmanın inşası ve küresel düzeyde hakların korunmasına katkı, sendikaların hak savunuculuğu rolünü pekiştirmekte ve evrensel değerler üzerinden politika ve norm üretimine müdahil olduklarını ortaya koymaktadır. Böylece, sendikalar hem yerel hem de küresel bağlamda işçilerin haklarının teminatı olarak konumlanmaktadır.

Katılımcı 24'e göre: *"Sendikalar, küreselleşme ve ekonomik değişimin hakkaniyet ve adalet ilkeleriyle şekillenmesini sağlamada değerli bir role sahiptir. Sınır ötesi katılımları, diplomasinin yalnızca hükümetlerin alanı olmadığını, aynı zamanda işçi ve işverenlerin temsilci örgütlerini de kapsayabileceğini göstermektedir. Temel husus, bağımsızlıklarını ve işçi temsilcileri olarak meşruiyetlerini her zaman korumaktır."* Bu değerlendirme, sendikaların uluslararası alanda adalet ve hakkaniyet temelli bir çalışma düzeninin şekillendirilmesinde üstlendiği normatif rolü ortaya koymaktadır. Katılımcıya göre sendikaların sınır ötesi faaliyetleri, diplomatik alanın yalnızca devletlere ait olmadığını; meşru, bağımsız ve temsil gücü yüksek örgütlerin de bu süreçte etkili aktörler olabileceğini göstermektedir. Bu çerçevede bağımsızlık ve temsil meşruiyeti, sendikaların küresel ölçekte hak savunuculuğu yapabilmesinin temel koşulu olarak öne çıkmakta; söz konusu nitelikler sendikaların yumuşak güç kapasitesini güçlendirerek uluslararası çalışma standartlarının ve sosyal adalet söyleminin ilerletilmesine katkı sunmaktadır.

Katılımcı 22'ye göre: *"Demokratik işleyişin sağlıklı olduğu, ifade özgürlüğünün güvence altına alındığı, toplu sözleşme ve örgütlenme hakkının anayasal güvenceye kavuşturulduğu ülkelerde sendikal yapıların gelişmesi daha kolaydır. Bu da doğrudan, o ülkedeki sendikaların uluslararası sendikal yapılarda daha güçlü temsil edilmesine zemin hazırlar."* Katılımcıya göre, hak savunuculuğunun ulusal düzeyde demokratik mekanizmalarla doğrudan ilişkili olduğunu ve bu mekanizmaların sendikaların uluslararası arenadaki temsil ve etkinliğini güçlendirdiğini göstermektedir. Sendikalar, hak temelli yaklaşım ve anayasal güvence çerçevesinde faaliyet göstererek, uluslararası norm üretimi ve küresel sendikal dayanışma süreçlerinde etkili bir aktör konumuna gelmektedir.

STK'lar, toplum için çok boyutlu roller üstlenmekte ve bu roller aracılığıyla kamusal işleyişe katkı sağlamaktadır. Öncelikle kamuyu denetleme işlevi sayesinde şeffaf ve hesap verebilir bir kamu yönetimi anlayışının güçlenmesine katkıda bulunmakta ve yolsuzlukların önlenmesine destek olmaktadırlar. Savunuculuk rolü ile toplumu ilgilendiren konularda farkındalık yaratmakta ve hak savunuculuğu faaliyetleri yürütmektedirler. Hizmet sağlayıcılık işlevi kapsamında ise, eğitim ve sağlık gibi temel alanlarda toplumun ihtiyaçlarını belirleyerek, bu hizmetlerin devlet ve özel sektör tarafından daha etkin şekilde sunulmasına aracılık etmektedirler. Aynı zamanda toplumun sesi az duyulan kesimlerinin temsilcisi olarak, onların taleplerini görünür kılmaktadırlar. Bu rollerin ötesinde, STK'lar toplumu bilinçlendirme, değişim ve gelişime yönlendirme yoluyla daha mutlu, adil ve çağdaş bir toplum yapısının oluşmasına katkı sunmakta; evrensel değerler çerçevesinde diğer organizasyonlarla iş birliği yaparak küresel sorunların çözümünde de etkin bir rol üstlenmektedirler (Aygen, 2018).

Yeni kolonyal veya yeni sömürgeci sistem olarak adlandırılan uluslararası kapitalizmin etkisi altında hem hakim hem de tahakkümcü yapılar içinde etkin hareket edemeyen ve sistemin mağdur öznesi konumundaki bireyler "madun" olarak tanımlanmaktadır. Postkolonyal düşünce çerçevesinde madun kavramı, kapitalizmin yarattığı eşitsizliklerden dolayı ezilenler adına konuşanlar veya ezilenlerle iletişim kuran aktörler tarafından benimsenmekte, tekrar edilmekte ve içerikleri hakim ekonomi-politik üretim içinde kullanılabilecek biçimde uyarlanarak madun bilincini şekillendirmektedir. Bu bilinç doğrultusunda yapılan çalışmalarda, uluslararası küresel sermayenin örneklerinden biri olan Zara markası üzerinden yürütülen halkla ilişkiler uygulamaları incelendiğinde; sivil toplum aracılığıyla sistemin güçsüz tarafını temsil eden madunların hak savunuculuğu ve seslerinin duyurulması, ulusal ve uluslararası kampanyalarla elde edilen kazanımlar, postkolonyal perspektifle değerlendirildiğinde Batı'nın hegemonik yaklaşımını sınırlayan ve dengeleyen uygulamalar olarak görülebilmektedir (Köktener, Sayılganoğlu, Topçu, 2018).

Sendikaların hak savunuculuğu işlevi, yalnızca mevcut hakların korunmasıyla sınırlı olmayıp, aynı zamanda yeni hakların kazanılması ve yasal güvence altına alınmasını da içermektedir. Nitekim Türkiye'de sendikal hareketin dönüm noktalarından biri 1961 Anayasası'dır. Bu anayasa, sendikal hak ve özgürlükleri güvence altına alarak 1963 yılında çıkarılan 274 sayılı Sendikalar Yasası ile 275 sayılı

Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Yasası'nın önünü açmış, böylelikle sendikaların hem savunmacı hem de talepkâr bir hak arayışı yürütebilmesine zemin hazırlamıştır. Bu tarihsel gelişim, katılımcıların sendikaların yalnızca mevcut hakları savunmakla kalmayıp, aynı zamanda yeni haklar ve standartlar talep eden aktif bir süreç yürüttüklerini vurgulayan ifadeleriyle örtüşmektedir.

3.2.2.4. Demokratikleşme Katkısı

Sendikaların demokratikleşme süreçleri hem ulusal hem de uluslararası alanda etkinliklerini belirleyen temel bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Demokratik kurumların güçlenmesi, sendikaların örgütlenme özgürlüğü, toplu pazarlık hakkı ve grev gibi temel haklarını güvence altına almakta, bu sayede sendikaların uluslararası düzeyde daha güçlü ve temsil kabiliyeti yüksek aktörler olarak konumlanmasına imkân tanımaktadır. Aynı zamanda demokratik katılımı önemseyen ve sivil topluma alan tanıyan devletlerde sendikalar, küresel iş birlikleri ve uluslararası ittifaklar kurma açısından daha görünür ve etkin bir rol üstlenmektedir. Üçlü diyalog mekanizmaları gibi katılımcı süreçler ise, sendikaların yalnızca hak savunucusu işlevini değil, demokratik karar alma süreçlerinin meşruiyetini güçlendiren aktörler olarak işlev görmelerini sağlamaktadır.

Bu çerçevede, demokratikleşme ile sendikal etkinlik arasında karşılıklı bir etkileşim olduğu ve demokratik ortamın, sendikaların hem ulusal hem uluslararası düzeyde meşruiyet ve güç kazanmasını desteklediği söylenebilir.

Katılımcı 1'e göre: *"Bir ülkede demokrasi ne kadar kurumsallaşmışsa, sendikaların örgütlenme özgürlüğü, toplu pazarlık hakkı ve grev yapma gibi temel hakları da o kadar güçlü olur. Bu durum, sendikaların uluslararası düzlemde daha güçlü, daha temsil kabiliyeti yüksek aktörler haline gelmelerini sağlar."* Bu ifade, sendikaların uluslararası etkinliği ile demokratikleşme düzeyi arasındaki doğrudan ilişkiyi göstermektedir. Katılımcı, demokratik kurumların güçlendikçe sendikaların hem ulusal hem uluslararası düzeyde daha meşru ve güçlü aktörler haline geldiğini vurgulamaktadır.

Katılımcı 6'ya göre: *"Demokratik katılıma değer veren ve sivil topluma alan tanıyan bir devletteki sendikalar, uluslararası alanda daha fazla görünürlük ve etkinliğe sahip olma eğilimindedir. Devletin dış politikası ve uluslararası iş birliğine*

açıklığı, sendikaları özgüvenle hareket etme ve küresel ittifaklar kurma konusunda güçlendirebilmektedir." Bu bulgu, sendikaların demokratikleşme süreçlerinden doğrudan beslendiğini ortaya koymaktadır. Katılımcı, demokratik ortamın yalnızca ulusal düzeyde değil, sendikaların küresel ittifak kurma kapasitesi açısından da belirleyici olduğunu ifade etmektedir.

Katılımcı 19'a göre: *"Üçlü Diyalog, demokratik bir karar alma süreci olarak anlaşılmaktadır. Devlet eylemlerine ve aynı zamanda kendi çıkarları olan ve karar alma sürecine katılmaktan fayda sağlayabilecek sendikalara ve işveren birliklerine ek meşruiyet kazandırabilir."* Katılımcı, sendikaların demokratikleşmeye katkısını "üçlü diyalog" mekanizması üzerinden açıklamaktadır. Bu ifade, sendikaların yalnızca hak savunucuları değil, aynı zamanda demokratik karar alma süreçlerinin meşruiyetini güçlendiren aktörler olduğunu göstermektedir.

Katılımcı 22'ye göre: *"Türkiye'de, özellikle 2000'li yıllardan itibaren sendikal haklar konusunda atılan adımlar, ulusal sendikal hareketin kurumsal kapasitesini güçlendirmiştir. Memur-Sen olarak bu süreçte hem ulusal düzeyde toplu sözleşme hakkının kazanılması hem de kamu görevlilerinin örgütlenme özgürlüğünün genişletilmesi için mücadele verdik."* Katılımcının değerlendirmesi, sendikaların demokratikleşme süreçlerinde aktif bir aktör olarak konumlandığını göstermektedir. Ulusal düzeyde elde edilen kazanımların kurumsal kapasiteyi güçlendirmesi, sendikaların uluslararası platformlarda görünürlüğünü ve etkililiğini artırmaktadır. Bu örnek, demokratik hakların güçlendirilmesinin hem ulusal hem de küresel sendikal etkiyi artıran temel bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır.

Sivil toplum, devlet dışı ve özerk kurumların hareket alanını oluşturarak demokratikleşme sürecinde merkezi bir rol üstlenir; demokratik toplum, sivil toplum kuruluşlarının özgürce geliştiği ve çoğaldığı, devlet ve sermaye arasında bir üçüncü sektörün var olduğu toplum olarak tanımlanabilir. Bu kuruluşlar, toplum yararına çalışan, kâr amacı gütmeyen ve demokrasinin güçlenmesine katkı sağlayan organizasyonlar olarak işlev görür.

Güçlü bir sivil toplum, devlet iktidarını sınırlayarak yurttaş ile sistem arasında bağ kurar, siyasal düzeyde düzenleyici bir rol oynar ve demokrasinin temelini oluşturan siyasal, ekonomik, kültürel ve ahlaki değerleri güçlendirir. İçindeki farklılaşma ile otoriter eğilimleri engelleyebilir, siyasi partilerin ve yurttaşların

katılımını destekler, devlete istikrar kazandırır ve yeni siyasal liderlerin yetişmesini sağlar. Ayrıca, devleti eleştirilebilir ve hesap verebilir bir örgüt haline getirerek metafizik bir otorite algısından çıkarır. Demokratik sivil toplumun oluşabilmesi için devlet özerkliğinin sağlanması, hak ve özgürlüklerin varlığı ve çoğulcu bir örgütlenmenin bulunması gereklidir; bu özgürlükler, meşruiyetini rıza temeliyle arayan bir devlet çerçevesinde genişleyebilir ve devlet ile sivil toplum, toplumsal uzlaşma ile belirlenmiş kurallara karşılıklı olarak uymalıdır. Nihayetinde sivil toplum, insanların kendi yaşamlarını seçebildiği ve ortak sorunların çözüldüğü bir alan oluşturduğunda demokratikleşmeye etkin bir katkı sağlar (Zabunoğlu, 2017).

Günümüzde sivil toplum, medenileştirici etkisi, yurttaş katılımı, kamusal alan ve sosyal sermaye kavramlarıyla ilişkilendirilmektedir. Farklı kavramsallaştırmalar, sivil toplumun çeşitli yönlerini ve boyutlarını öne çıkarmış olsa da çoğunlukla birey ile devlet arasında yer alan alanda kolektif katılımı vurgulamaktadır; bu katılım ise büyük ölçüde STK'lar aracılığıyla gerçekleşmektedir. Sivil toplum, devletin gücünü dengeleyen ve toplumu baskı altına almasını engelleyen kurumlar olarak görülmekte ve sosyal bilimciler, özellikle sivil toplum-demokrasi ilişkisini değerlendirirken örgütsel boyuta, yani STK'lara odaklanmaktadır. 1980'lerden itibaren hem dünyada hem de Türkiye'de STK'ların hızlı bir gelişim göstermesinin önemli nedenlerinden biri, bu aktörlerin demokratikleşmeye sağladığı olumlu katkı olarak değerlendirilmektedir (Şahin, Akboğa, 2019).

Sendikalar, yapı ve işlevleri itibarıyla demokratik toplum düzeninin bir yansımasıdır; geniş emekçi kitlelerin hak ve çıkarlarını korumak ve bu talepleri demokratik yollarla temsil etmek amacıyla kurumsallaşmış örgütler olarak öne çıkarlar (Sipahi, 2024). Dolayısıyla sendikaların varlığı, yalnızca işçilerin hak arayışını ifade etmekle kalmaz; aynı zamanda demokratikleşme sürecinin toplumsal düzeyde derinleşmesine de hizmet eder. Demokrasi kurumsallaştıkça sendikaların örgütlenme özgürlüğü, toplu pazarlık ve grev gibi temel hakları daha güçlü biçimde güvence altına alınmakta; bu da onların hem ulusal hem de uluslararası düzeyde daha meşru, daha temsil gücü yüksek ve etkin aktörler olarak konumlanmasını sağlamaktadır.

Bu noktada, sendikaların yalnızca dışsal koşullardan beslenen aktörler olmadığını; iç işleyişlerindeki demokratik yapılanmalar aracılığıyla da toplumsal demokrasiye katkı sunduklarını belirtmek gerekir. Zira sendika içindeki demokratik

mekanizmalar, üyelerin iradelerinin kurumsal kararlara yansımasını mümkün kılmakla kalmaz; aynı zamanda sendikaların toplumun geneline yönelik demokratik katkısının ön koşulunu da oluşturur. Güçlü ve demokratik esaslara göre yönetilen sendikalar, işçi sınıfının çoğu zaman görünür kılınmayan taleplerini ve beklentilerini topluma aktararak temsil işlevini genişletir (Sipahi, 2024). Böyle bir bağlamda, demokratik katılımı teşvik eden ve sivil topluma alan açan devletlerde sendikalar yalnızca ulusal düzeyde değil, uluslararası alanda da daha görünür hale gelmekte; küresel ittifaklar kurma ve uluslararası süreçlere etkin katılım sağlama kapasitelerini artırmaktadır.

Sendikaların demokratikleşme süreçlerine katkısı hem ulusal hem de uluslararası düzeyde sendikal etkinlik ve meşruiyetin temel belirleyicilerinden biri olarak ön plana çıkmaktadır. Memur-Sen, çalışan sınıfının görünür kılınmayan taleplerini toplumla paylaşarak temsil işlevini genişletmekte ve demokratik süreçlerin derinleşmesine hizmet etmektedir. Bu çerçevede, demokratikleşme yalnızca dışsal koşullarla sınırlı kalmayıp, sendikaların örgütsel yapıları ve kurumsal kapasiteleri aracılığıyla da desteklenmekte; böylelikle Memur-Sen, ulusal düzeyde elde ettiği demokratik kazanımlar sayesinde uluslararası alanda daha etkin ve güvenilir bir aktör olarak konumlanmakta ve küresel ittifaklar kurma, uluslararası süreçlere aktif katılım sağlama kapasitesini artırmaktadır.

3.2.2.5. Sivil Toplum Alanının Genişlemesi

Sendikalar, küreselleşmenin yarattığı ekonomik ve toplumsal dönüşümler karşısında hem ulusal hem de uluslararası düzeyde sivil toplumun etkin aktörleri olarak konumlarını güçlendirmektedir. İşgücü ile ilgili sorunların giderek karmaşıklaştığı bu ortamda, sendikaların farklı ülkelerdeki muadil örgütlerle ağlar kurması ve iş birliği geliştirmesi, onların küresel yönetişim tartışmalarında seslerini duyurabilmelerine olanak sağlamaktadır. Bu işlev, yalnızca ekonomik ve çalışma hayatına ilişkin taleplerle sınırlı kalmayıp, insan hakları, çocuk işçiliği ve kadınlara yönelik şiddet gibi evrensel insani konulara da yönelerek sivil toplum alanını genişletmelerini mümkün kılmaktadır. Siyasi ve ideolojik bağlılıklardan bağımsız hareket ettiklerinde, sendikalar yalnızca üyeleri için değil, toplumun genelinde daha adil, eşitlikçi ve insani bir düzenin inşasına katkı sunan güçlü bir aktör haline gelmektedir. Böylece sendikaların evrensel değerler etrafında geliştirdikleri ağlar, sivil

toplumun kapsamını genişleterek ulusal ve uluslararası düzeyde daha görünür ve etkili olmalarını sağlamaktadır.

Katılımcı 20'ye göre: *"Sendikaların küreselleşmeye ve dünya çapında ekonomilerin birbirine giderek daha bağlı hale gelmesi karşısında geçirdiği evrim de ilginçtir. Bu durum işgücü ile ilgili bazı güçlüklerin ve sıkıntıların artmasına neden olmuştur, dolayısıyla insanların bu zorlukları uluslararası düzeyde ele almak üzere bir araya geldiklerini görmek cesaret vericidir. Bu olumlu bir gelişmedir çünkü devlet dışı aktörler olarak daha fazla etkide bulunabilecekleri anlamına gelmektedir. Bu da küresel yönetişim tartışmalarında kaygılarının daha fazla dikkate alınmasını sağlayacağından çalışanlar için faydalıdır."* Bu bulgu, sendikaların küreselleşmenin yarattığı sorunlar karşısında devlet dışı aktörler olarak daha görünür hale geldiklerini göstermektedir. Katılımcı, uluslararası düzeyde bir araya gelme pratiklerinin, sendikaların sivil toplumun temsil gücünü genişleterek küresel yönetişimde daha etkin olmalarını sağladığını vurgulamaktadır.

Katılımcı 11'e göre: *"Sendikaların temel görevi işçi sınıfının çıkarlarını savunmaktır. Ulusal düzeyde sosyal barışı sağlamak, üretimi güçlendirmek, çalışanları örgütlemek ve korumak, ülkenin imajını, kültürünü ve tarihini tanıtmak da görevlerindendir. Uluslararası düzeyde insan hakları, çocuk işçiliği, kadınlara yönelik şiddet gibi insani konular etrafında diğer ülkelerdeki sendikalarla ağ kurar ve iş birliği geliştirirler."* Bu ifade, sendikaların yalnızca ekonomik ve çalışma hayatına ilişkin taleplerle sınırlı olmadığını, aynı zamanda insan hakları, çocuk işçiliği ve kadınlara yönelik şiddet gibi evrensel insani konulara yönelerek sivil toplumun alanını genişlettiğini göstermektedir. Katılımcı, sendikaların uluslararası ağlar kurarak toplumsal aktör olarak etki alanını genişlettiğini vurgulamaktadır.

Katılımcı 2'ye göre: *"Sendikalar, toplumların en önemli ve en kapsamlı sivil toplumsal hareketleri arasında yer almaktadır. Bu nedenle, sendikalar siyasi ve ideolojik bağlılıklardan bağımsız hareket ederek çalışanların haklarını ve insan haklarını merkeze aldıklarında, ulusal ve uluslararası düzeyde çok daha güçlü ve etkili olabilirler. Tüm dünyadaki sendikalarla dayanışma içinde çalıştıkları sürece, yalnızca kendi üyeleri için değil, tüm insanlık için daha adil, eşitlikçi ve insani bir dünya inşa etme yönünde önemli katkılar sunabilirler."* Katılımcı, sendikaların evrensel değerler etrafında hareket ettiklerinde yalnızca üyeleri için değil, toplumun bütünü için daha

adil ve eşitlikçi bir düzenin inşasına katkı sunduğunu ifade etmektedir. Bu bulgu, sendikaların sivil toplum alanını evrensel ölçekte genişleterek insan haklarını merkeze alan bir aktör haline geldiğini göstermektedir.

Katılımcı 23' e göre: *"Sendikal iş birliği, dünya çapındaki işçiler arasında diyaloğun, dayanışmanın, barışın ve halklar arasında daha yakın bağların geliştirilmesine katkıda bulunur."* Bu bulgu, sendikaların küresel sivil toplum alanında etkin aktörler olarak konumlandığını göstermektedir. Uluslararası iş birliği ve dayanışma mekanizmaları aracılığıyla sendikalar, yalnızca işçi haklarını savunmakla kalmayıp, aynı zamanda farklı toplumlar arasında diyaloğu ve karşılıklı anlayışı güçlendirerek barış ve sosyal uyumun pekişmesine katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda sivil toplum alanının genişlemesi, sendikaların uluslararası ilişkilerdeki görünürlüğünü ve etki kapasitesini artıran önemli bir işlev olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcı 22'ye göre: *"Günümüz dünyasında sendikal diplomasi, artık yalnızca dayanışma ziyaretlerinden veya temsili ilişkilerden ibaret bir alan değil; doğrudan küresel sistem krizine verilen yapısal bir cevaba dönüşmüştür."* Katılımcıya göre, sendikaların sivil toplum alanındaki etkisinin ulusal sınırları aşarak küresel düzeyde krizlere müdahaleyi içerdiğini göstermektedir. Bu perspektif, sendikal diplomasi aracılığıyla sivil toplumun güçlendirilmesini ve küresel görünürlüğün artırılmasını vurgular. Böylece sendikalar, uluslararası norm üretimi, dayanışma ağlarının güçlendirilmesi ve küresel krizlere adaptif müdahalelerle, sivil toplum alanının genişlemesinde merkezi bir rol oynamaktadır**.**

Sendikalar, toplumsal gelişimi destekleyen sivil toplum kuruluşları gibi önemli aktörler arasında yer almakta ve tarihsel olarak eşitlik, sivil ve demokratik haklar, politik ve endüstriyel demokrasi, hukuk devleti ile yoksulluğun önlenmesi gibi geniş bir toplumsal gündeme sahip olmuşlardır. Günümüzde ise bu toplumsal konular sadece sendikaların değil, yeni STK'ların da ilgi alanına girmiş ve bu örgütler küresel düzeyde açlık, çevre kirliliği, evsizlik, cinsel şiddet ve sokak çocukları gibi sorunlarla aktif olarak ilgilenmektedir (Yorgun, 2007).

Dünyadaki gelişmelerle paralel olarak, 12 Eylül 1980 askeri darbesinin ardından gündeme gelen "birey devlet için midir yoksa devlet birey için midir?" tartışması, toplumun tüm kesimlerinin dikkatini çekmiş ve sivil toplum alanının genişlemesini tetiklemiştir. Her ne kadar 28 Şubat 1997 süreci bu alanı daraltsa da küresel gelişmeler

ve Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne katılım süreci, demokratikleşmenin ve sivil toplumun yeniden güçlenebileceğine dair önemli işaretler sunmaktadır (Şahin, Öztürk, 2008).

3.2.3. Sendikal Diplomasinin Kamu Diplomasisine Katkıları

Sendikal diplomasinin kamu diplomasisine sunduğu katkılar, sendikaların uluslararası ilişkilerde üstlendiği çok boyutlu roller dikkate alındığında, tek bir etki alanıyla sınırlı olmayan karmaşık bir yapıya işaret etmektedir. Bu çalışma kapsamında sendikaların kamu diplomasisi alanındaki işlevleri, bir bütünlük sağlamak amacıyla üç alt başlık altında ele alınmaktadır: resmî olmayan elçilik misyonu, eğitim diplomasisi ve sivil diplomasi.

Alt başlıklar altında yapılacak değerlendirmeler, sendikaların diplomatların yerine geçmeden fakat onları tamamlayacak biçimde "gayri resmî elçilik" görevi yaptıklarını, karşılıklı yaptıkları eğitimlerle kapasite geliştirmeye katkıda bulunduklarını, kimi zaman da insanlar arasında yaptıkları sivil diplomasi faaliyetleriyle güven oluşturduklarını ortaya koymaktadır.

3.2.3.1. Resmi Olmayan Elçilik Misyonu

Resmî olmayan elçilik misyonu, sendikaların uluslararası alanda yürüttüğü faaliyetler aracılığıyla, devletler arası resmi diplomasi süreçlerini destekleyen ve kültürlerarası iletişimi güçlendiren bir işlevi ifade etmektedir. Bu bağlamda, sendikalar yalnızca iş birliği ve dayanışma ağları oluşturmakla kalmayıp, aynı zamanda ülkeler arasında güven ve anlayışı pekiştiren bir platform işlevi görmektedir. Katılımcıların ifadeleri, Memur-Sen gibi sendikaların uluslararası etkinlikler yoluyla Türkiye merkezli bir sendikal odak oluşturduğunu ve bu süreçte sosyal diyalog ile endüstriyel ilişkiler alanında uzmanlaşmayı desteklediğini göstermektedir. Ayrıca, devletin uluslararası prestiji ve dış politika vizyonunun, sendikaların küresel temsil kapasitesini artırıcı bir rol üstlendiği vurgulanmaktadır. Böylece sendikalar, işçi hakları eksenli ilişkilerin ötesinde, ülkeler arasındaki resmî diplomatik sürece katkı sağlayan gayri resmî aktörler olarak konumlanmaktadır.

Katılımcı 18'e göre: *"Memur-Sen'in Ankara ve İstanbul'da düzenlediği etkinlikler sayesinde, sosyal diyalog ve endüstriyel ilişkiler alanında yetkinliklere ve uzmanlara sahip uluslararası bir sendikal merkez oluşmuştur. Ayrıca Memur-Sen'in*

başlattığı bu sınır ötesi faaliyetler, kültürlerarası, etnikler arası ve dinler arası diyalogların kolaylaştırılmasında sağlam bir köprü işlevi de görmüştür." Bu ifade, Memur-Sen'in uluslararası sendikal etkinlikler aracılığıyla yalnızca iş birliği geliştirmediğini, aynı zamanda Türkiye merkezli bir sendikal odak oluşturduğunu göstermektedir. Katılımcının vurguladığı kültürler arası diyalog boyutu, sendikal diplomasinin resmî olmayan elçilik misyonu işlevini güçlendirdiğini ortaya koymaktadır.

Katılımcı 1'e göre: *"Bir devletin dış politikada etkili ve prestij sahibi olması, o ülkenin sivil toplum yapılarının da (sendikalar dahil) uluslararası temsil kabiliyetini artırır. Bu tür devletler, sendikalarının uluslararası ağlara katılımını kolaylaştırır, bazen teşvik eder."*

Bu bulgu, devletin dış politikadaki gücü ile sendikaların uluslararası temsil kapasitesi arasında doğrudan bir ilişki olduğunu göstermektedir. Katılımcı, sendikaların uluslararası arenada resmî olmayan temsil işlevlerini, devletin prestiji ve dış politika vizyonuyla bağlantılı olarak değerlendirmektedir.

Katılımcı 20'ye göre: *"Türkiye'deki sendikalarla olan temaslarımız ve iş birliğimiz Ruanda ve Türkiye arasındaki ilişkiler açısından, özellikle de işçilerin birbirlerini desteklemeleri ve birbirlerini daha iyi anlamaları bakımından yerinde olmuştur. Bu etkileşimler esasen sendikal konularla ilgili olsa da diplomatların birbirleriyle konuşmaları için devletler arasındaki resmi ilişkilere katkıda bulunan gayri resmi yollar da teşkil etmiştir."* Bu ifade, sendikal temasların resmî diplomasiye paralel bir işlev gördüğünü ortaya koymaktadır. Katılımcı, sendikaların işçi hakları eksenli ilişkilerinin ötesinde, ülkeler arasındaki resmî diplomatik süreci destekleyen gayri resmî elçiler gibi işlev gördüğünü vurgulamaktadır.

Katılımcı 3'e göre: *"Sendikal diplomasi faaliyetlerimiz, klasik devletler arası ilişkilerin ötesine geçen, toplumsal düzlemde kurulan bağlarla desteklenen bir etki üretmiştir. Türkiye ile diğer devletler arasındaki ilişkilerin yalnızca resmi kurumlar üzerinden değil; emek, dayanışma, adalet ve ortak değerler temelinde gelişmesini sağlayan yeni bir diyalog hattı oluşturduk." "...Bugün, küreselleşen dünyada sendikalar, yalnızca yerel değil, uluslararası protokoller de imzalamaktadır ve bu şekilde "resmi olmayan elçi" rolünü üstlenmektedirler."* Bu açıklama, sendikaların resmi diplomasi mekanizmalarının ötesinde, toplumsal ve değer temelli bağlar kurarak

devletin yumuşak güç kapasitesini güçlendirdiğini göstermektedir. Memur-Sen'in girişimleri, uluslararası ilişkilerde devletin görünürlüğünü artırırken, aynı zamanda normatif ve etik temelli bir diyalog hattının oluşmasına katkı sağlamaktadır.

Günümüzde diplomasi, yalnızca profesyonel diplomatların yürüttüğü geleneksel bir faaliyet olmaktan çıkmış; devlet kurumlarının yanı sıra hükümet dışı kuruluşların da dahil olduğu daha geniş bir aktör yelpazesine açılmıştır. Her ne kadar yumuşak gücün inşasında devlet kurumlarının başat rolü kabul edilse de sivil toplum kuruluşları ve sendikalar gibi özerk yapılar da ülkelerin çıkarlarını zor kullanmadan, rıza temelinde korumalarına katkı sağlayan önemli araçlar haline gelmiştir (Kürtüncü Kılıç, 2022).

Bu çerçevede sendikalar, yalnızca emek ilişkilerini düzenleyen yapılar olmaktan çıkıp, kamu diplomasisinde devletin resmî kanallarını tamamlayan aktörler olarak öne çıkmaktadır. Düzenledikleri uluslararası etkinlikler ve kurdukları iş birlikleri aracılığıyla kültürlerarası etkileşimi kolaylaştıran, karşılıklı güveni pekiştiren ve toplumsal diyalog süreçlerini destekleyen sendikalar, devletlerarası ilişkilerde resmî olmayan elçilik işlevi görmektedir.

Sendikal diplomasinin resmi olmayan elçilik misyonu, sendikaların uluslararası alanda yürüttüğü faaliyetler aracılığıyla devletler arası resmi diplomasi süreçlerini destekleyen ve kültürlerarası iletişimi güçlendiren stratejik bir işlev olarak tanımlanmaktadır; Memur-Sen özelinde, uluslararası etkinlikler ve iş birliği mekanizmaları, Türkiye merkezli bir sendikal odak oluşturulmasına ve sosyal diyalog ile endüstriyel ilişkiler alanında uzmanlaşmanın desteklenmesine katkı sağlamaktadır. Memur-Sen'in düzenlediği uluslararası faaliyetler, yalnızca iş birliği ağlarının kurulmasını sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda dili, dini, ideolojisi farklı insanlar arasında diyalogların kolaylaştırılmasında köprü işlevi görerek adeta resmi olmayan elçilik faaliyetini gerçekleştirmektedir.

3.2.3.2. Eğitim Diplomasisi

Eğitim diplomasisi, sendikaların uluslararası alanda bilgi paylaşımı, karşılıklı öğrenme ve norm üretimi süreçlerini destekleyerek kamu diplomasisine katkı sağladığı bir alan olarak öne çıkmaktadır. Katılımcıların ifadeleri, bu tür faaliyetlerin yalnızca teknik bilgi aktarımı ile sınırlı kalmadığını; aynı zamanda uluslararası dayanışma,

ortak değerlerin inşası ve karşılıklı deneyim paylaşımını da içerdiğini göstermektedir. Uluslararası seminerler, sertifika programları ve temsilci değişim mekanizmaları aracılığıyla sendikalar, hem çalışma hayatı ve kamu yönetimi alanındaki güncel konulara dair bilgi üretmekte hem de dijitalleşme ve diğer yeni nesil sorun alanlarında kapasite geliştirmeyi mümkün kılmaktadır. Bu çerçevede, eğitim diplomasisi, sendikaların küresel iş birliği ağlarını güçlendiren ve bilgi temelli bir kamu diplomasisi pratiğini besleyen önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir.

Katılımcı 18'e göre: *"Bugüne kadar Romanya'daki MERIDIAN Ulusal Sendikalar Konfederasyonu bünyesindeki kuruluşlar, Memur-Sen ve Öz Orman-İş ile iş birliği içinde çok sayıda deneyim paylaşımında bulunmuştur. Bu paylaşımlar çalışma hayatının geleceği, uluslararası iş birliği, kamu yönetimi ve ormancılık alanındaki zorluklar gibi konuları kapsamaktadır."* Bu ifade, eğitim diplomasisinin karşılıklı deneyim aktarımı yoluyla gerçekleştiğini göstermektedir. Katılımcı, eğitim faaliyetlerinin yalnızca teknik meselelerle sınırlı olmadığını, kamu yönetimi ve çalışma yaşamının geleceği gibi daha geniş temaları da kapsadığını belirtmektedir.

Katılımcı 13'e göre: *"LDF olarak Memur-Sen ile güçlü ilişkilere sahibiz. Uluslararası seminerler ve eğitimler için karşılıklı olarak temsilci değişimi yapıyoruz. Sözgelimi 2025 yılının başlarında LDF delegesi, Dijitalleşme ile ilgili eğitime katıldı."* Bu bulgu, sendikalar arasında temsilci değişimi ve karşılıklı eğitim programlarının eğitim diplomasisinin temel araçlarından biri olduğunu göstermektedir. Katılımcı, dijitalleşme örneği üzerinden, eğitim diplomasisinin yeni nesil sorun alanlarına da yayıldığını vurgulamaktadır.

Katılımcı 23'e göre: *"Genç sendikacılarımızın sendikacılık ve sosyal politika atölyesi eğitimlerine katılımı. Bu, her iki örgütteki sendikacıların birbirlerinin deneyimlerini öğrenmelerini ve bunlardan ilham almalarını sağlar."* Katılımcının ifadeleri, eğitim yoluyla bilgi aktarımı ve norm üretiminin sendikal diplomasinin uluslararası iş birliği ağlarını güçlendirdiğini göstermektedir. Genç sendikacılar arasında gerçekleştirilen bu tür atölye ve eğitim programları, yalnızca teknik bilgi ve deneyim paylaşımını sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda ortak değerlerin inşası ve küresel düzeyde normatif etki yaratma sürecine katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda eğitim diplomasisi, sendikaların küresel dayanışma ve diplomasi süreçlerindeki etkilerini artıran stratejik bir araç olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcı 24'e göre: *"Türkiye'deki sendikalarla yürüttüğümüz çalışmalar bilgi paylaşımı, kapasite geliştirme ve uluslararası çalışma standartlarıyla uyum konularına odaklanmaktadır. ILO, belirli kuruluşlarla ilgili olarak resmi denetim mekanizmalarının ötesinde bireysel vakalar hakkında yorum yapmamaktadır. Tüm bağımsız ve temsili sosyal ortak örgütleri uluslararası düzeyde üçlü diyaloğun bir parçası olarak kabul edilmektedir."* Bu bulgu, sendikaların uluslararası düzeyde bilgi paylaşımı ve kapasite geliştirme yoluyla eğitim diplomasisi işlevi üstlendiğini göstermektedir. Sendikalar, ulusal ve uluslararası iş birliği ağları aracılığıyla deneyim aktarımı ve norm üretimi süreçlerine katılarak, çalışma standartlarının uygulanmasına katkı sağlamaktadır. Böylece eğitim diplomasisi, sendikaların küresel iş birliği ağlarını güçlendiren ve kamu diplomasisine dolaylı katkı sağlayan önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcı 22'ye göre: *"Türkiye'de gerçekleştirdiğimiz Uluslararası Sendikacılık ve Sosyal Politika Sertifika Programı kapsamında, 50'den fazla ülkeden gelen sendikacılara çok yönlü eğitimler verdik. Bu programlar yalnızca teknik bilgi aktarımı değil; karşılıklı norm üretimini ve dayanışmayı da hedefliyor."* Katılımcının ifadesi, eğitim faaliyetlerinin sendikal diplomasinin merkezi bir aracı olarak kullanılabileceğini göstermektedir. Eğitim programları, uluslararası bilgi paylaşımını ve norm üretimini destekleyerek karşılıklı öğrenme ve dayanışmayı güçlendirmekte; böylece sendikaların küresel etki kapasitesini artırmaktadır. Bu yaklaşım, eğitim diplomasisinin yalnızca teknik aktarım değil, aynı zamanda yumuşak güç üretimi ve uluslararası iş birliği için stratejik bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır.

Türkiye'de STK'lar, uluslararasılaşma sürecinde kültürel ilişkilerin güçlendirilmesi, kültürel değerlerin ve eserlerin korunması ile tanıtılması alanında önemli görevler üstlenmiş, vakıf hareketleri, tarihi yapıların korunması ve Türkçe eğitimin yaygınlaştırılması gibi faaliyetlerle kültürel alanın gelişimine katkıda bulunmuştur. Yirminci yüzyılın başında yaşanan iki dünya savaşı, devlet ve toplum üzerinde yıkıcı etkiler yaratmış ve geleneksel diplomasi faaliyetlerini insani diplomasi yönüne kaydırmıştır; bu bağlamda STK'lar, yapılanma biçimleri ve çalışma tarzları sayesinde toplumsal bağların güçlendirilmesi ve kamu diplomasisinin yürütülmesinde etkin rol oynamıştır. Sivil toplumun etkinliğini artıran dönüm noktalarından biri, 1996 yılında BM tarafından düzenlenen HABITAT II konferansı olmuş, sürdürülebilir insan yerleşimleri ve kentleşme politikaları kapsamında STK'ların aktif görev alması

sağlanmıştır. İstanbul Deklarasyonu ile gerekli konut ihtiyacının karşılanması ve müzakerelerin yürütülmesinde STK'lara rol verilmiştir. Türkiye'de bu kuruluşlar, ülkenin çok boyutlu çıkarlarını gözeterek hükümet programları doğrultusunda ve ilgili kamu kurumlarıyla koordineli biçimde faaliyet göstermektedir (Bulgur, 2020).

Ülkemizde STK'ların başlıca faaliyet alanları; insani yardım, kültürel ilişkilerin geliştirilmesi, araştırma ve eğitim olup, en yoğun ve başarılı çalışmaları insani yardım alanında gerçekleşmektedir. 21. yüzyılda ise STK'lar daha örgütlü ve aktif bir yapı kazanmış, Türk dış politikasını doğrudan yönlendirmek yerine karar alıcılara fizibilite çalışmaları sunma ve dış politikanın uygulanmasında yardımcı olma rolünü üstlenmiş, bu durum Türkiye'de süregelen hakim devlet söylemiyle de yakından ilişkilidir (Bulgur, 2020).

Eğitim diplomasisi, kamu diplomasisinin önemli bir alt alanı olarak, öğrenci ve akademisyen değişim programları, burslar, seminerler, konferanslar, kurslar ve yayınlar aracılığıyla yürütülmektedir. Devletlerin karşılıklılık ilkesi çerçevesinde yürüttüğü bu değişim programları, katılımcılara farklı ülkelerde eğitim alma imkânı sağlayarak hem akademik bilgi ve becerilerini geliştirmelerine hem de gittikleri ülkenin siyasi, ekonomik ve kültürel yapısını gözlemleyerek kültürlerarası karşılaştırmalar yapmalarına olanak tanımaktadır. Bu süreç olumlu izlenimler yaratabileceği gibi, olumsuz izlenimler antipati oluşmasına da yol açabilir; bu nedenle titiz stratejik iletişim ve planlama önemlidir. Erasmus+ ve Mevlana programları gibi uygulamalar, Türkiye açısından stratejik öneme sahip örneklerdir. Kamu diplomasisi, devletlerin resmi kurumları tarafından yürütülmekle birlikte, günümüzde faaliyet alanı yalnızca devletle sınırlı kalmamış, gelişen kitle iletişim teknolojileri ve küreselleşmeyle birlikte sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, medya organları, kültür ve sanat kurumları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlar gibi çok çeşitli aktörleri de kapsamaktadır.

Bu aktörler aracılığıyla planlanan ve gerçekleştirilen faaliyetler, ülke markası ve imajının güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Eğitim diplomasisi ve diğer kamu diplomasisi faaliyetleri, bu çok aktörlü yapı içinde hem bilgi ve kültür aktarımı hem de stratejik iletişim aracı olarak ülkenin uluslararası konumunu desteklemektedir (Ülger, 2023).

Memur-Sen, uluslararası seminerler, sertifika programları, sempozyum ve konferanslarla hem çalışma hayatı hem de kamu yönetimi, dijitalleşme ve diğer yeni nesil sorun alanlarında bilgi üretimi ve kapasite geliştirme etkinlikleri gerçekleştirmektedir. Bu uygulamalar, yalnızca teknik bilgi aktarımı ile sınırlı kalmayıp, uluslararası dayanışma, ortak değerlerin inşası ve karşılıklı deneyim paylaşımını da içermektedir; böylece sendikaların küresel iş birliği ağları güçlendirilmekte ve bilgi temelli bir kamu diplomasisi pratiği beslenmektedir.

3.2.3.3. Sivil Diplomasi

Sivil diplomasi, sendikaların yalnızca çıkar temelli müzakerelerle sınırlı kalmayıp, insan hakları, sosyal adalet, hukukun üstünlüğü ve ekonomik eşitlik gibi normatif değerlere dayalı diplomatik rol üstlendiği bir alan olarak tanımlanmaktadır. Katılımcıların görüşleri, sendikal diplomasinin işçi hakları ve toplumsal talepler temelinde inşa edilen, etik ve normatif değerleri merkeze alan bir diplomasi formu olarak işlev gördüğünü ortaya koymaktadır. Aynı zamanda, devletler arası ilişkilerin yalnızca resmi kurumlar aracılığıyla değil; emek, dayanışma ve ortak değerler ekseninde geliştirilmesini sağlayan alternatif bir diyalog hattı oluşturulması, sendikaları sivil diplomasi alanında etkin aktörler haline getirmektedir. Bu çerçevede, sivil diplomasi, sendikal diplomasinin toplumsal tabana dayalı ve normatif değerlerle beslenen yönünü vurgulayan temel bir katkı alanı olarak değerlendirilmektedir.

Katılımcı 11'e göre: *"Bir sendika hukuki, insan hakları, ekonomik ve sosyal boyutları olan çok yönlü diplomatik roller üstlenebilir. Dolayısıyla çok boyutlu bir yaklaşım gereklidir."* Bu ifade, sendikal diplomasinin yalnızca çıkar temelli müzakerelere dayanan bir süreç olmadığını, aynı zamanda insan hakları, sosyal adalet, hukukun üstünlüğü ve ekonomik eşitlik gibi normatif değerlere yaslanan bir diplomasi biçimi olduğunu ortaya koymaktadır. Katılımcı, bu yönüyle sendikal diplomasinin etik temelli bir sivil diplomasi işlevi gördüğünü vurgulamaktadır.

Katılımcı 4'e göre: *"Sendikal diplomasi, dayanışma ve sosyal adalete dayanan, işçi merkezli farklı bir diplomasi biçimini temsil ediyor."* Katılımcı, sendikal diplomasinin işçi hakları ve sosyal adalet odaklı yapısını öne çıkararak, onu geleneksel diplomasi biçimlerinden ayırmaktadır. Bu bulgu, sendikal diplomasinin normatif değerler ve toplumsal talepler temelinde inşa edilen bir sivil diplomasi formu olduğunu göstermektedir.

Katılımcı 8'e göre: *"Sendikal iş birliği öncelikle sivil toplum alanında etkili olsa da iki ülke arasında kişiler arasında, kurumlar ve kültürler arasında köprülerin kurulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Karşılıklı ziyaretler, ortak faaliyetler, bilgi ve deneyim alışverişi yoluyla iki ülkedeki işçi sınıfı temsilcileri arasında daha derin bir anlayış ve güven tesis edilmiştir. Bu tür ilişkiler hâlihazırda hükümetler arasında mevcut olan diplomatik, ekonomik ve kültürel bağları tamamlamakta ve desteklemektedir."* Bu değerlendirmeye göre devletlerarası sendikal ilişlkiler, hükümetler arasında mevcut olan diplomatik ilişkileri tamamlayıcı bir rol üstlenmekte; kurumlar, kişiler ve kültürler arasında köprüler kurarak etkili bir toplumsal yakınlaşma üretmektedir. Dolayısıyla söz konusu sendikal iş birlikleri, sivil diplomasi ayağını güçlendiren önemli pratikler arasında yer almaktadır.

Katılımcı 3'e göre: *"Sendikal diplomasi faaliyetlerimiz, klasik devletler arası ilişkilerin ötesine geçen, toplumsal düzlemde kurulan bağlarla desteklenen bir etki üretmiştir."* Bu ifade, sendikal diplomasinin devletler arası ilişkileri toplumsal tabana dayalı bir sivil diplomasi kanalı açtığını ortaya koymaktadır. Katılımcı, emek ve ortak değerler temelinde geliştirilen bu diyalog hattının, sendikaları sivil diplomasi alanında etkili aktörler haline getirdiğini vurgulamaktadır.

Katılımcı 23'e göre: *"Sendikalar, bir ülkenin uluslararası imajında ve insani ve kurumsal etkileşimlerde dolaylı bir rol oynayabilir. Bu soru, sendikaların resmi diplomasiyi tamamlayan bir yumuşak güç kanalı olarak işlevlerini ele almaktadır."* Bu bulgu, sendikaların yalnızca çıkar temelli müzakerelerle sınırlı kalmayıp, normatif değerler ve etik temelli diplomasiye aracılık eden aktörler olarak konumlandığını göstermektedir. Sendikalar, uluslararası ilişkilerde resmi diplomasi süreçlerini tamamlayan alternatif bir iletişim ve etki mekanizması sunmakta; insan hakları, sosyal adalet ve ekonomik eşitlik gibi değerleri merkeze alan sivil diplomasi işleviyle hem ulusal hem de uluslararası platformlarda etkinliklerini artırmaktadır. Böylece sivil diplomasi, sendikal diplomasinin toplumsal tabana dayalı ve normatif değerlerle beslenen yönünü ortaya koyan kritik bir katkı alanı olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcı 22'ye göre: *"Yıllardır uluslararası medyada Türkiye'ye dair kasıtlı biçimde yaygınlaştırılan dezenformasyonların önemli bir kısmı, doğrudan ya da dolaylı biçimde bazı yabancı sendikal yapılara da sirayet etmişti. Biz Memur-Sen olarak bu tabloyu kabul etmedik ve doğrudan sahaya inerek, temasa dayalı bir*

diplomasi yürütmeye karar verdik." Katılımcının görüşüne göre, sendikaların sivil diplomasi alanında aktif bir aktör olarak devletin uluslararası algısını şekillendirdiğini ve dezenformasyon ile önyargılara karşı doğrudan müdahale ettiklerini göstermektedir. Memur-Sen'in saha temelli diplomasi yaklaşımı, uluslararası ilişkilerde sendikaların yalnızca norm üretimi ve dayanışma sağlama değil, aynı zamanda stratejik kamu diplomasisi işlevi üstlenebildiğini ortaya koymaktadır.

Ulusal ve küresel düzeyde siyasal sistemlerin işleyişinde etkili olan sivil aktörler arasında, resmi otorite ile sivil alan arasındaki ilişkinin kurulması ve sürdürülmesinde kritik rol üstlenen vakıflar, dernekler, sendikalar, örgütlü çıkar grupları ve mesleki birlikler gibi sivil toplum kuruluşları öne çıkmaktadır. Bu tür kuruluşlar, özgürlükler, insan hakları, hukuk, adalet, sağlık, eğitim, çevre, gençlik, dezavantajlı gruplar, ekonomi, kalkınma ve insani yardımlar gibi çok çeşitli alanlarda, kendilerine özgü yöntem ve araçlarla çalışmalar yürüterek hem bireysel hem de toplumsal hayatı şekillendirmede önemli ve etkili roller üstlenmektedir (Battır, 2019).

Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi (TASAM) tarafından 2016 yılında düzenlenen Sivil Global 2016 Zirvesi, sivil diplomasi alanında önemli bir örnek teşkil etmektedir. Etkinlik kapsamında yerli ve yabancı akademisyenler, diplomatlar, özel sektör temsilcileri, STK'lar, medya ve düşünce kuruluşları katılımıyla kıtasal, bölgesel ve sektörel bazda 30'dan fazla forum gerçekleştirilmiş; ekonomik ve siyasal iş birliğini artırmak amacıyla sivil diplomasi ağları oluşturulması hedeflenmiştir. TASAM, 2020 yılında da bu tür etkinlikleri sürdürmeyi planlamakta ve insani diplomasi, savunma diplomasisi, sağlık diplomasisi, kültür ve sanat diplomasisi, eğitim diplomasisi, bilim diplomasisi, iş/ticaret diplomasisi, enerji diplomasisi, turizm diplomasisi, güvenlik diplomasisi, medya ve enformasyon diplomasisi gibi çeşitli alanlarda tematik programlar yürütmektedir; bu sayede kamu bürokrasisi için somut politika önerileri geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Bedir, 2021).

3.2.4. Türkiye'de Sendikal Diplomasinin Aktörü Olarak Memur-Sen

Memur-Sen, Türkiye'nin kamu sektöründeki sendikal sahnesinde hem ulusal hem de uluslararası düzeyde etkin bir aktör olarak öne çıkmaktadır. Katılımcıların görüşleri, örgütün kurumsal kapasitesi, küresel federasyonlarla iş birliği ve sınır ötesi delegasyon değişim programları aracılığıyla Türkiye'nin sendikal diplomasisindeki öncü rolünü ortaya koymaktadır.

Katılımcılar, Memur-Sen deneyimi sayesinde Türkiye'nin emek diplomasisinin ulusal ve uluslararası platformlarda önem kazandığını ve örgütün, sosyal diyaloğu şekillendirme ve çalışma politikalarına katkıda bulunma boyutlarıyla Türkiye'yi benzersiz bir konuma taşıdığını vurgulamaktadır.

Katılımcı 20'ye göre: *"Memur-Sen, Türkiye'nin kamu sektöründeki sendikal sahnesinde önemli bir aktördür. İyi örgütlenmiştir ve ziyadesiyle siyasi nüfuza sahiptir. Memur-Sen, dünya çapında çalışma standartlarını ve sosyal politikaları geliştirmek için PSI gibi federasyonlarla birlikte çalışan küresel sahnede önemli bir oyuncudur"* Bu ifade, Memur-Sen'in hem ulusal hem de uluslararası düzeyde etkin bir aktör olduğunu göstermektedir. Katılımcı, örgütün kurumsal kapasitesini ve küresel sahnedeki rolünü vurgularken; Memur-Sen'in sendikal diplomasideki rolünün hem güçlü yanlarını hem de sınırlılıklarını yansıtmaktadır.

Katılımcı 7'ye göre: *"Memur-Sen başta olmak üzere Türk sendikalarıyla yapılan iş birliği ve bilgi-tecrübe-fikir paylaşımı deneyimleri, Türkiye Cumhuriyeti Devleti'ne ilişkin görüşlerimizi önemli ölçüde şekillendirmiştir. Bu etkileşimler, hükümetin rolü, sivil toplumun gücü ve politikaların kamu sektörü ve vatandaşların yaşamları üzerindeki etkisine ilişkin bir anlayışa erişmemizi sağlamaktadır."* Bu cevap bize daha önce Türkiye ile ilgili yeterli bir bilgiye sahip olmayan katılımcının, buradaki sendikalarla özellikle de Memur-Sen ile kurdukları ilişkileden sonra ülkemizle ilgili olumlu kaanatler elde ettiklerini göstermektedir.

Katılımcı 9'a göre: *"Memur-Sen ile iş birliğimiz çok olumlu ve gayet iyi. Memur-Sen'in Türkiye'de uyguladığı politika ve yönetimlerin birçoğunu olumlu görmekteyiz. Gerçekleştirdiğimiz düzenli toplantılar ve görüşmeler şu ana kadar iyiydi ancak bunları daha sık yapmamız gerektiğini düşünüyorum."* Bu görüşe göre Memur-Sen ile yapılan görüşmeler olumlu olmakla beraber daha fazla alanda ilişkilerin arttırılmasının gerektiğini ortaya koymaktadır.

Katılımcı 15'e göre: *"Memur-Sen'i dünyanın önde gelen konfederasyonlarından biri olarak görüyorum. Memur-Sen ile temasımdan önce Türkiye'deki sendikacılık hakkında hiçbir fikrim yoktu, ancak kendileriyle ilk karşılaşmamızdan sonra etkilendim ve bugün ülkenizdeki sendikacılığın güçlü bir konumda olduğunu biliyor, dünyanın bu hususta görüşlerinizi dikkate almasını diliyorum."* Katılımcı bu cevabıyla açık bir şekilde daha önce bilgi sahibi olmadığı bir

konu ile ilgili olarak sendikal ilişkilerin başlamasından sonra bilgi sahibi olduğunu ve bundan memnuniyet duyduğunu belirtmektedir. Türkiye'nin sahip olduğu sendikal tecrübeden etkilendiğini bunun sadece kendisi için değil dünyanı geri kalan ülkeleri için de önemli bir örnek olabileceğini belirtmektedir.

Katılımcı 16'ya göre: *"En genç delegelerimizden birinin katıldığı değişim programından sonra Memur-Sen ile ilişkilerimiz çok daha güçlendi. Memur-Sen tarafından Türkiye'deki kongrelere davet edilmekle kalmadık, aynı zamanda Türkiye'den üç delegasyonu Meksika'da ağırladık ve bu sayede eğitim sendikası gibi muadil sendikalar arasında daha yakın ilişkiler geliştirdik."* Bu bulgu, Memur-Sen'in sınır ötesi iş birlikleri aracılığıyla Türkiye'nin sendikal diplomasisinin öncü aktörü olarak konumlandığını göstermektedir. Katılımcı, değişim programları ve karşılıklı delegasyon ziyaretlerinin, Memur-Sen'in uluslararası sendikal ilişkileri geliştirmedeki işlevini güçlendirdiğini vurgulamaktadır.

Katılımcı 13'e göre: *"Memur-Sen gibi sendikaların sosyal diyaloğu şekillendirmede, çalışan çıkarlarını temsil etmede ve Türkiye'de çalışma politikalarının geliştirilmesine katkıda bulunmada oynadığı rolü anladım. Bu deneyim, Türkiye'yi dinamik, gelişen ve Doğu ile Batı'nın kesişme noktasında benzersiz bir konuma sahip, emek örgütlerinin hem ulusal hem de uluslararası öneme sahip olduğu bir devlet olarak görmemi sağladı."* Bu ifade, Memur-Sen'in yalnızca sendikal bir örgüt olarak değil, aynı zamanda Türkiye'nin emek diplomasisini uluslararası alanda temsil eden bir aktör olarak algılandığını ortaya koymaktadır. Katılımcı, Memur-Sen deneyimi sayesinde Türkiye'nin sendikal alandaki rolünü güçlü bir şekilde gördüğünü belirtmekte ve Memur-Sen'i ulusal sınırları aşan bir temsil gücüyle ilişkilendirmektedir.

Katılımcı 23'e göre: *"Bence Memur Sen örneği, iyi sonuçlar veren olumlu bir örnektir ve bunun kanıtı, Afrikalı ve Türk işçiler arasındaki iş birliği ve yakınlaşmanın giderek güçlenmesidir."* Memur-Sen, uluslararası iş birliğinde olumlu sonuçlar veren bir model olarak öne çıkmakta; özellikle Afrikalı ve Türk işçiler arasındaki iş birliği ve yakınlaşmanın güçlenmesi bu etkinin somut bir göstergesidir. Kurumsal kapasitesi, uluslararası federasyonlarla yürüttüğü iş birliği ve sınır ötesi delegasyon değişim programları aracılığıyla örgüt, Türkiye'nin sendikal diplomasisinde hem ulusal hem de uluslararası düzeyde etkili bir aktör olarak konumlanmaktadır. Bu bağlamda

Memur-Sen, sosyal diyalog ve çalışma politikalarını şekillendirme kapasitesine sahip bir aktör olarak sendikal diplomasinin somut örneklerinden biri olarak değerlendirilebilir.

Katılımcı 22'ye göre: *"Bugün milyonlarca emekçi yoksulluk sınırında çalışıyor, iş güvencesi her geçen gün zayıflıyor, sosyal devlet ilkesinin yerini piyasa mutlakiyetçiliği alıyor. Bu tabloya ek olarak savaşlar, darbeler, iç çatışmalar ve otoriter rejimlerin yükselişi, emeğin örgütlenmesini yalnızca zorlaştırmakla kalmıyor; emeğin sesini duyurabileceği alanları da sistemli şekilde daraltıyor. Bu ağır tablo karşısında, Memur-Sen olarak 'başka bir dünya mümkündür' inancıyla hareket ediyoruz."* Katılımcının değerlendirmesi, Memur-Sen'in hem ulusal hem de uluslararası düzeyde sendikal diplomaside aktif bir aktör olarak konumlandığını göstermektedir. Örgüt, küresel adalet eksenli bir vizyonla hareket ederek yalnızca kendi üyelerinin haklarını savunmakla kalmayıp, uluslararası platformlarda norm üretimi ve sivil diplomasi süreçlerine katkı sağlamaktadır. Bu durum, Türkiye merkezli sendikal yapıların, küresel sendikal ağlarda görünürlük ve etki kazanmalarını sağlayan stratejik roller üstlendiğini ortaya koymaktadır.

Geleneksel diplomasi anlayışını aşan yeni angajman biçimi, STK'ların hem doğrudan kamu diplomasisi uygulayıcısı olmaları hem de devletlerin yürüttüğü diplomasi faaliyetlerinde önemli paydaşlar haline gelmeleriyle açıklanmaktadır. STK'ların küresel siyasetteki etkileri dört temel boyutta öne çıkmaktadır: diplomasi gündeminin şekillendirilmesine katkı sunmaları, meselelerin farklı bakış açılarıyla ele alınmasını sağlamaları, uluslararası kamuoyunda farkındalık oluşturmaları ve toplumlar arası önyargıların aşılmasına aracılık etmeleri. Bu yönleriyle STK'lar, devletlerin çoğu zaman öncelik vermediği konuları gündeme taşıyarak karar alıcılara yeni perspektifler sunmakta ve küresel normların inşasına belirli ölçüde katkı sağlamaktadır. Ayrıca uluslararası iş birlikleri kurarak ve dijital teknolojilerin sağladığı imkânlardan yararlanarak küresel düzeyde etki alanlarını genişletmektedirler. Ancak mali, kurumsal ve siyasi güç farklılıkları nedeniyle tüm STK'ların aynı ölçüde etkili olmadığı, çoğu zaman dolaylı yollarla politika süreçlerine müdahil olabildikleri de göz ardı edilmemelidir. Bununla birlikte, günümüzün çok katmanlı küresel ilişkilerinde STK'ların resmi aktörler tarafından giderek daha fazla önemsendiği ve dış politikada özellikle yumuşak güç ve kamu diplomasisi bağlamında

uluslararası alanda daha görünür hale geldikleri dikkat çekmektedir (Özcan, Damar, 2023).

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, sendikal diplomasinin uluslararası ilişkilerde giderek önem kazanan bir yumuşak güç unsuru haline geldiğini göstermektedir. Sendikalar yalnızca işçi haklarını koruyan örgütler olmanın ötesine geçerek, küresel ölçekte siyasal, toplumsal ve insani meselelerde etkin bir aktör konumuna yükselmektedir.

Katılımcıların görüşlerinden hareketle, sendikal diplomasinin hem ulusal hem de uluslararası düzeyde farklı işlevler üstlendiği, bu işlevlerin ise kamu diplomasisi süreçlerine doğrudan katkı sunduğu görülmektedir. Bu bağlamda, sendikal diplomasi; yumuşak güç üretme kapasitesi, toplumsal talepleri uluslararası gündeme taşıma işlevi ve devlet dışı aktör olarak sahiplendiği misyonlarla dikkate değer bir etki alanı inşa etmektedir.

Araştırma kapsamında görüşülen katılımcıların ifadeleri, sendikal diplomasinin yumuşak güç boyutuna dikkat çekmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu, sendikaları uluslararası ilişkilerde bir "yumuşak güç" unsuru olarak değerlendirmiş; Memur-Sen'in ise Türkiye özelinde bu alandaki en etkin aktörlerden biri olduğunu vurgulamıştır. Görüşmelerde sıklıkla dile getirilen bir diğer husus, sendikaların zaman zaman "resmî olmayan elçilik misyonu" üstlenerek devlet dışı aktörler olarak diplomatik süreçlere tamamlayıcı katkı sağlayabilmeleridir.

Ayrıca katılımcıların önemli bir kısmı sendikaların "hak savunuculuğu" işlevine atıfta bulunmuş; pek çok katılımcı ise savaş, afet ve insani krizler bağlamında sendikaların dayanışma rolünü öne çıkarmıştır. Bu değerlendirmeler, sendikal diplomasinin yalnızca örgütsel faaliyetlerle sınırlı kalmadığını; aynı zamanda uluslararası dayanışma, hak temelli yaklaşım ve insani duyarlılık gibi unsurlar üzerinden kamu diplomasisine katkı sunduğunu göstermektedir.

Sendikal diplomasinin yumuşak gücü belirleyen unsurlar incelendiğinde; küresel dayanışma, sosyal politika yapıcılığı, hak savunuculuğu, demokratikleşmeye katkı ve sivil toplum alanının genişlemesi gibi boyutların öne çıktığı görülmektedir. Küresel alanda dayanışma başlığı altında bilgi paylaşımı, sürdürülebilir iş birliği ve kriz dayanışması gibi pratikler, sendikaların sınır ötesi bir ağ kurma kabiliyetine işaret etmektedir. Bu durum, sendikaların yalnızca üyelerinin değil, küresel düzeyde farklı

toplumların karşılaştığı sorunlara da müdahil olabilen aktörler haline gelmesini sağlamaktadır. Çalışma yaşamının biçimlendirilmesi ise, sendikaların devletlerin politika süreçlerinde yalnızca taleplerini ileten değil, aynı zamanda politika üreten aktörler olarak da konumlanmasına imkân tanımaktadır. Katılımcı ifadeleri, sendikaların çocuk işçiliği, kadın hakları ve insani krizler gibi evrensel temalar etrafında uluslararası düzeyde etkinlik gösterdiğini, böylelikle toplumsal etki alanlarını genişlettiğini ortaya koymaktadır.

Hak savunuculuğu boyutu, sendikal diplomasinin en güçlü yönlerinden biri olarak öne çıkmıştır. Çalışanların ekonomik ve sosyal haklarının korunmasının ötesinde, insan hakları, eşitlik ve adalet gibi evrensel değerlerin sendikal faaliyetlerin merkezine yerleştiği anlaşılmaktadır. Bu yaklaşım, sendikaların demokratikleşme süreçlerine katkısını da güçlendirmektedir. Katılımcıların ifadeleri, sendikaların yalnızca ekonomik çıkarlarla sınırlı kalmadığını; daha katılımcı, daha şeffaf ve daha adil bir toplumsal düzenin inşasında rol üstlendiklerini göstermektedir. Bunun yanı sıra, sivil toplum alanının genişlemesi bağlamında sendikaların devlet dışı aktör olarak görünürlüğünü artırdığı, küresel yönetişim süreçlerinde dikkate değer bir temsil gücü kazandığı tespit edilmiştir.

Son olarak, sendikal diplomasinin kamu diplomasisine katkıları üç temel boyutta ortaya çıkmaktadır: resmî olmayan elçilik misyonu, eğitim diplomasisi ve sivil diplomasi. Resmî olmayan elçilik misyonu, sendikaların hükümetler arası ilişkilerde tamamlayıcı bir rol üstlenerek, devletler arasında iletişim ve iş birliğini kolaylaştırmasını ifade etmektedir. Eğitim diplomasisi aracılığıyla, sendikaların hem kendi üyeleri hem de uluslararası ortakları için bilgi ve deneyim paylaşımını kurumsallaştırdığı görülmektedir. Sivil diplomasi ise, sendikaların toplumsal tabandan yükselen talepleri küresel düzeyde görünür kılarak devlet dışı aktörler arasında köprü işlevi görmesini sağlamaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, sendikal diplomasi; uluslararası ilişkilerde yumuşak güç üretme kapasitesi, toplumsal sorunlara çözüm odaklı yaklaşımı ve devlet dışı aktör olarak kazandığı temsil gücü ile kamu diplomasisine stratejik bir katkı sunmaktadır. Bu bağlamda, sendikaların rolü yalnızca emek hareketinin bir uzantısı olarak değil, aynı zamanda küresel yönetişimde demokratikleşmeyi, insan haklarını ve dayanışmayı destekleyen bir aktör olarak değerlendirilmelidir.

SONUÇ

Bu çalışma, uluslararası ilişkiler ve siyaset bilimi literatüründe uzun süre devlet merkezli tasavvur edilen güç, diplomasi ve kamu diplomasisi tartışmalarını, sendikal aktörler ve sivil toplum perspektifinden yeniden düşünmeyi amaçlamıştır. Nye'ın yumuşak güç yaklaşımı ve kamu diplomasisi literatüründen hareketle, sendikaların yalnızca ulusal düzeyde ekonomik ve sosyal talepleri temsil eden örgütler değil; aynı zamanda uluslararası alanda norm üreten, ilişki kuran ve meşruiyet inşa eden aktörler olduğu varsayımı çalışmanın ana çıkış noktasını oluşturmuştur.

Bu bağlamda tez, "sendikal diplomasi" kavramını analizin merkezine yerleştirerek, sendikaların uluslararası temaslarını kamu diplomasisiyle ilişkilendiren bütüncül bir okuma önermektedir. Çalışma, sendikaların yürüttüğü faaliyetlerin yalnızca dayanışma veya temsille sınırlı olmadığını; iletişim, kültürel etkileşim, eğitim ve kapasite geliştirme, sivil toplum iş birlikleri, hak savunuculuğu ve kriz anlarında dayanışma gibi alanlarda yumuşak güce dönüştürülebilir çıktılar ürettiğini ortaya koymuştur.

Araştırma kapsamında dünyanın farklı bölgelerinden yirmi ülkeyi temsilen sendika yöneticileri ve danışmanlarıyla gerçekleştirilen derinlemesine görüşmelerden elde edilen bulgular, sendikaların uluslararası sistemdeki rollerinin giderek çeşitlendiğini, sendikal diplomasinin yumuşak güç üretme kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcıların büyük bölümü, sendikaların yalnızca ulusal emek piyasalarına ilişkin taleplerle değil; küresel emek normları, demokratik değerler, sosyal adalet ve insan hakları gibi evrensel ilke ve söylemler üzerinden uluslararası alanda görünürlük kazandığını vurgulamaktadır. Bu yönüyle çalışma, yumuşak güç ve kamu diplomasisi literatürüne, sendikaları ikincil veya tali aktörler olmaktan çıkarıp analitik olarak anlamlı birer diplomasi öznesi olarak dahil etmektedir.

Çalışmanın en önemli bulgularından biri, sendikal diplomasinin yumuşak güç üretiminde çok boyutlu ve süreç temelli bir işleve sahip olduğudur. Nitel bulgular, sendikaların uluslararası alandaki etkisinin tekil faaliyetler üzerinden değil, süreklilik arz eden ilişki ağları ve normatif etkileşim süreçleri üzerinden oluştuğunu göstermektedir.

Görüşmelerden elde edilen veriler, sendikalar arası dayanışmanın yalnızca sembolik jestler veya deklaratif söylemlerden ibaret olmadığını; aksine karşılıklı güven ve kurumsal itibar üreten bir etkileşim alanı oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Kriz dönemlerinde (doğal afetler, politik baskılar, toplumsal çatışmalar vb.) kurulan sendikal temaslar, katılımcılar tarafından uzun vadeli ilişkilerin temelini atan kritik anlar olarak değerlendirilmektedir.

Bu durum, yumuşak gücün temel unsurlarından biri olan güven ve meşruiyet üretiminin, devlet dışı aktörler eliyle de gerçekleştirilebildiğini göstermektedir. Sendikalar, bu süreçte kendilerini "resmî diplomatik temsilciler" olarak değil; ortak değerler ve emek etiği üzerinden ilişki kuran güvenilir muhataplar, başka bir ifade ile resmi olmayan elçilik yapan gönüllü insanlar olarak konumlandırmaktadır.

Araştırmanın dikkat çekici bulgularından biri, sendikaların uluslararası düzeyde yalnızca mevcut normları taşıyan aktörler değil; aynı zamanda norm üretimine katkı sunan yapılar olarak algılanmalarıdır. Özellikle ILO normları, sendikal haklar, örgütlenme özgürlüğü ve sosyal diyalog gibi alanlarda sendikaların bilgi üretme, raporlama ve izleme işlevleri, yumuşak güç üretiminin somut kanallarını oluşturmaktadır.

Katılımcılar, sendikaların bu tür faaliyetlerinin, resmi devlet söylemlerine kıyasla daha "samimi" ve "inandırıcı" bulunduğunu vurgulamaktadır. Bu durum, kamu diplomasisinin yalnızca devletlerin propaganda veya tanıtım faaliyetlerinden ibaret olmadığını; toplum temelli aktörlerin sahici deneyim aktarımı yoluyla da etkili olabildiğini göstermektedir.

Bu tez kapsamında elde edilen bulgular, sendikal diplomasinin kamu diplomasisine katkılarını üç temel başlık altında sınıflandırmayı mümkün kılmaktadır:
(i) gayri resmî temsiliyet,

(ii) eğitim diplomasisi,

(iii) sivil diplomasi.

Sendikalar, resmi devlet kurumlarının doğrudan erişmekte zorlandığı toplumsal ve örgütsel alanlara nüfuz edebilme kapasitesine sahiptir. Görüşmeler, sendikal aktörlerin çoğu zaman ülkeler arası ilişkilerde aracı, kolaylaştırıcı ve yumuşatıcı roller üstlendiğini ortaya koymaktadır. Katılımcılar, sendikal temasların devletler arası

gerilimlerin yüksek olduğu dönemlerde bile sürdürülebilir kaldığını ve iletişim kanallarını tamamen kapatmadığını ifade etmektedir. Bu bulgu, sendikal diplomasinin kamu diplomasisi açısından tamamlayıcı bir işlev gördüğünü göstermekte; devlet-merkezli yaklaşımların ötesine geçen çok katmanlı bir diplomasi anlayışını desteklemektedir.

Araştırmada öne çıkan bir diğer katkı alanı, sendikaların yürüttüğü eğitim programları, çalıştaylar, sempozyumlar ve ziyaret faaliyetleridir. Bu faaliyetler, katılımcılar tarafından yalnızca mesleki bilgi aktarımı olarak değil; değerler, normlar ve ortak dil üretimi açısından da önemli bulunmaktadır. Bu bağlamda sendikal diplomasi, kamu diplomasisinin "eğitim diplomasisi" ayağını güçlendiren bir mekanizma olarak değerlendirilebilir. Özellikle Memur-Sen örneğinde gözlemlenen uluslararası eğitim faaliyetleri, Türkiye'nin emek alanındaki yaklaşımlarının görünürlük kazanmasına katkı sunmaktadır.

Tezin bulguları, sendikaların akademi, düşünce kuruluşları ve diğer sivil toplum örgütleriyle kurdukları çok taraflı ilişkilerin, kamu diplomasisinin kapsama alanını genişlettiğini göstermektedir. Bu ağlar, diplomasinin devlet sınırlarının ötesine taşınmasına ve toplumlar arası etkileşimin derinleşmesine katkı sunmaktadır. Bu yönüyle sendikal diplomasi, kamu diplomasisini toplum merkezli bir zemine oturtmakta ve yumuşak gücün tabana yayılmasını mümkün kılmaktadır.

Memur-Sen'in örnek olay olarak seçilmesi, çalışmanın ampirik derinliğini artırmaktadır. Bulgular, Memur-Sen'in uluslararası faaliyetlerinin yalnızca niceliksel bir artıştan ibaret olmadığını; tematik çeşitlilik ve stratejik yönelim açısından da dikkat çekici olduğunu ortaya koymaktadır.

Özellikle eğitim diplomasisi, kriz dayanışması ve uluslararası kongreler aracılığıyla yürütülen faaliyetler, sendikanın uluslararası alanda görünür bir aktör haline gelmesine katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, görüşmeler Memur-Sen'in uluslararası algısının homojen olmadığını da göstermektedir. Bazı muhataplar sendikanın faaliyetlerini güçlü bir dayanışma pratiği olarak görürken, bazıları devlet-sendika ilişkilerindeki etkileşim düzeyinin algısal riskler barındırabileceğine işaret etmektedir.

Bu bulgu, sendikal diplomasinin her koşulda otomatik olarak yumuşak güce dönüşmediğini; bu dönüşümün, yürütülen faaliyetlerin içeriği, algı yönetimi

kapasitesi, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla kurulan ilişkiler ve faaliyette bulunulan devletle olan etkileşimler gibi bir dizi belirleyici değişkenlere bağlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Dolayısıyla elde edilen bulgular, sendikal diplomasinin yumuşak güçle ilişkisine dair literatürdeki tartışmaları derinleştirirken, çalışmanın teorik ve ampirik düzeyde ortaya koyduğu katkıları da daha görünür kılmaktadır. Bu çalışma, yumuşak güç ve kamu diplomasisi literatürüne üç temel katkı sunmaktadır:

Birincisi, sendikalar başta olmak üzere devlet dışı aktörlerin, yumuşak güç üretiminde, analitik olarak anlamlı aktörler olduğunu göstermektedir.

İkincisi, "sendikal diplomasi" kavramını, sadece betimleyici değil, operasyonelleştirilebilir bir analitik kategori olarak önermektedir. Bu kavram, sendikaların norm üretimi, ağ kurma ve meşruiyet inşası süreçlerini birlikte ele almayı mümkün kılmaktadır.

Üçüncüsü, kamu diplomasisini yalnızca dış politika aracı olarak değil; çok katmanlı bir toplumsal etkileşim alanı olarak yeniden düşünmeye davet etmektedir.

Söz konusu değerlendirmeler ışığında bu tez, sendikal aktörlerin uluslararası ilişkilerde giderek önem kazanan toplum merkezli diplomatik etkileşim kanallarına nasıl eklemlendiğini göstermekte; sendikal diplomasiyi hem teorik hem de ampirik düzeyde tartışmaya açmaktadır. Memur-Sen örneği, sendikaların yumuşak güç üretme kapasitesini somutlaştırarak kamu diplomasisinde stratejik birer aktör haline geldiklerini göstermektedir.

Ayrıca çalışma, sendikaların kamu diplomasisinde stratejik birer aktör olduğunu ortaya koyarak, sendikal diplomasinin hem Türkiye bağlamında hem de uluslararası ilişkiler literatüründe sistematik şekilde analiz edilmesi açısından bir başlangıç noktası sunmaktadır. Bu çerçeve, sendikal diplomasinin Türkiye bağlamında nasıl şekillendiğini ve uluslararası alanda nasıl algılandığını göstererek akademik alanda dikkate değer bir boyut eklemektedir.

Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda çalışmanın bazı sınırlılıklarına da dikkat çekmek gerekir. Öncelikle, farklı anadil ve kültürel arka plana sahip katılımcılarla gerçekleştirilen mülakatların başka bir dile aktarılması sürecinde anlam kaybı, kavramsal daralma veya yorumsal farklılıkların ortaya çıkma ihtimali bulunmaktadır.

Bunun yanında çalışma, nitel yöntem ve örnek olay temelli bir araştırma tasarımına dayanmaktadır. Bu nedenle bulgular belirli bir bağlama özgüdür ve genellenebilirliği sınırlıdır. Farklı ideolojik yönelimlere sahip sendikalarla yapılacak karşılaştırmalı araştırmalar, daha geniş örneklemlerle yürütülecek nicel veya karma yöntemli çalışmalar ve farklı coğrafyalarda gerçekleştirilecek alan araştırmaları, sendikal diplomasinin çeşitliliğini ve etkisini daha kapsamlı biçimde ortaya koyabilir. Gelecek çalışmalarda nicel yöntemlerin, ağ analizi veya söylem analizinin bu alana dahil edilmesi, sendikal diplomasinin yumuşak güç üzerindeki etkisini daha ölçülebilir hale getirebilir.

Neticede bu tez, sendikaların yalnızca iç politik aktörler değil; uluslararası ilişkilerde anlamlı ve etkili diplomasi failleri olduğunu ortaya koymaktadır. Sendikal diplomasi, yumuşak güç ve kamu diplomasisi literatüründe ihmal edilen bir boşluğu doldurmakta ve devlet merkezli yaklaşımların sınırlarını görünür kılmaktadır. Bu düşünsel çerçeveden hareketle çalışma, kamu diplomasisi, yumuşak güç, sivil toplum üçgenini sendikalar üzerinden yeniden okumayı önererek, literatüre özgün bir katkı sunmaktadır.

KAYNAKÇA

Ahmed, S. ve Potter, D.M. (2006). *NGOs in International Politics*. Kumarian Press, Inc.

Akalın, İ. (1994). *Sendikal Kavramlar*. Ankara. Öteki Yayınevi.

Akçadağ Alagöz, E. (2011). Avrupa Birliği Sürecinde Kamu Diplomasisi Faaliyetlerinde Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü, *Politika Dergisi*, 24.

Allison, G. (2017). *Destined for War: Can America and China Escape Thucydides's Trap?* Boston. Houghton Mifflin Harcourt.

Anholt, S. (2007), *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, London. Palgrave Macmillan.

Anlamassova, M (2017). *Uluslararası İlişkilerde Gücün Kullanımı ve Rusya'nın Yumuşak Güç Araçları,* İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi Ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.

Arndt, R. T. (2005). *The First Resort Of Kings: American Cultural Diplomacy İn The Twentieth Century*. Potomac Books. Washington, D.C.

Ataman, M. (2006). Değerler ve Çıkarlar: ABD'nin Ortadoğu Politikasını Belirleyen Temel Unsurlar ve İlkeler. *Ortadoğu Yıllığı* (2): 401-431

Aydın, H. (2019). *11 Eylül Sonrası Türk Dış Politikasında Kamu Diplomasisi Uygulamaları: Sahraaltı Afrika Bölgesi,* Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası İlişkiler Ana Bilim Dalı, Doktora Tez.

Aygen, M. (2018). Türkiye'de Sivil Toplum Kuruluşları MİSİAD Örneği. Fırat Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 23(1), 139-164.

Baldwin, D.A. (1985). *Economic Statecraft. Princeton*, NJ. Princeton University Press.

Balkır, G., Çalışkan, F., Yılmaz, S.B. (2022). Millete ve İnsanlığa Vefa Raporu. Ed. Esen, M.E. Ankara. Memur-Sen Yayınları. Erişim Tarihi: 04.07.2025 Link: https://www.memursen.org.tr/yayinlar/raporlar/sosyalvefa.pdf

Battır, O. (2019). Küreselleşme Çağında Bir Yumuşak Güç Unsuru Olarak Sağlık Diplomasisi. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(5), 151-161.

Baylis, J., Wirtz, J. J., Gray, C. S. (Ed.). (2019). *Strategy in the Contemporary World: An İntroduction to Strategic Studies (*Sixth edition). Oxford University Press.

Bedir, U. (2021). Türkiye'de Düşünce Kuruluşlarının Dış Politika Bağlamında Kamu Diplomasisi İşlevleri. Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi, 6 (1), 7-35. https://doi.org/10.16878/gsuilet.868147

Berridge, G.R. (2010). *Diplomacy: Theory and Practice.* London, Palgrave Macmillan.

Bilman, L. Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı Sitesi. Erişim Tarihi: 22.06. 2025 https://www.mfa.gov.tr/hukumetdisi-kuruluslarin-_ngo_-dunya-ekonomik-ve-sosyal-gelisimindeki-rolleri.tr.mfa#:~:text=G%C3%BCn%C3%BCm%C3%BCzde%20NGO'lar%C4%B1n%20g%C3%B6t%C3%BCrd%C3%BCkleri%20insani,tutar%C4%B1nda%20kaynak%20olu%C5%9Fturabildikleri%20tahmin%20edilmektedir.

Bjola, C., Holmes, M. (Ed.). (2015). *Digital Diplomacy: Theory and Practice.* Routledge, Taylor, Francis Group. https://doi.org/10.4324/9781315730844

Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. Pp. 241-258 in *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, edited by J. G. Richardson. New York: Greenwood Pres

Börzel, T.A., Risse, T. (2009). *The Transformative Power of Europe: The European Union and the Diffusion of Ideas*. Berlin. KFG Working Paper Series.

Braun, V., Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Breslin, S. (2013). *China and The Global Political Economy*. Palgrave Macmillan.

Brynjolfsson, E., McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress and Prosperity in a Timeof Brilliant Technologies*. London. W.W. Norton & Company.

Bulgur, N. (2020). Küreselleşmenin Türkiye'de Sivil Toplum-Dış Politika İlişkisine Yansımaları. OPUS International Journal of Society Researches, 16(31), 4493-4505.

Burak Kadercan, "Güç", Şaban Kardaş ve Ali Balcı (der.), *Uluslararası İlişkilere Giriş*, İstanbul, Küre Yayınları, 2014, s. 313-314.

Cowan, G. ve Arsenault, A. (2008). Moving from monologue to dialogue to collaboration: The three layers of public diplomacy. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 10-30.

Castells, M. (2009). *Communication Power*. Oxford. Oxford University Press.

Charap, S., Colton, T. J. (2017). *Everyone Loses: The Ukraine Crisis and the Ruinous Contest for Post-Soviet Eurasia*. London. IISS The International Institute for Strategic Studies. https://doi.org/10.4324/9780429031571

Clausewitz, C. (2008). *On War* (M. E. Howard & P. Paret, Ed.). Princeton University Press. https://doi.org/10.1515/9781400837403

Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Cull, N. J. (2009a). Public Diplomacy Before Gullion (ed. Nancy Snow & Philip M. Taylor). *Routledge Handbook of Public Diplomacy*. New York: Routledge, s. 19-23.

Cull, N. J. (2009b). *Public Diplomacy: Lessons From the Past*, USC Center on Public Diplomacy at the Annenberg School University of Southern California.

Cumhurbaşkanlığı. (2019). Erişim Tarihi: 05.07.2025. https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/104017/-ulkemizin-bekasini-ilgilendiren-meselelerde-82-milyon-hep-birlikte-turkiye-ittifaki-olarak-hareket-etmeliyiz-

Çavuş, T. (2012). Diş Politikada Yumuşak Güç Kavrami ve Türkiye'nin Yumuşak Güç Kullanimi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2), 23-37.

Çelik, M., Karaalp-orhan, H. S. (2023). Küresel Çerçeve Sözleşmelerinin Toplu Pazarlık Sürecine Etkisi: Türkiye'de IndustriALL'a Üye Sendikalar Örneği. Çalışma ve Toplum, 3(78), 2187-2228.

Dahl, R. A. (1957). *The Concept of Power*. Behavioral Science, 2(3), 201-215.

Drezner, D. W. (1999). *The Sanctions Paradox: Economic Statecraft and International Relations*. Cambridge, New York. Cambridge University Press.

Drezner, D. W. (2014). *The System Worked: How the World Stopped Another Great Depression*. New York. Oxford University Press.

Deane, P. (1994). *İlk Sanayi İnkılabı.* Ankara. Türk Tarih Kurumu Basımevi.

Doğan, E. (2012). "Kamu Diplomasisinin sunduğu fırsatlar ve kısıtlar üzerine". *Kamu Diplomasisi* (Ed: Abdullah Özkan-Tuğçe Ersoy Öztürk). İstanbul. Tasam Yayınları

Durgun, Ş. (2024). Tarihsel Seyri Yönüyle "Türk Modeli" Tartışmaları. *Asya Araştırmaları Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 29-50. https://doi.org/10.58640/asyar.1476290

EBS. (2025). Erişim Tarihi 04.07. 2025. https://www.ebs.org.tr/haber/bilge-sendikaci-/5565

Edmonds, J. Bendett,S. Fink, A. Chesnut,M. Gorenburg,D. Kofman, Stricklin, M.K. & Waller, j. (2021). "*Artificial Intelligence and Autonomy in Russia.*" https://www.cna.org/archive/CNA_Files/centers/cna/sppp/rsp/russia-ai/russia-artificial-intelligence-autonomy-putin-military.pdf

Ekşi, M. (2020). Kamu Diplomasisi. *Dönüşen Diplomasi ve Türkiye: Aktörler, Alanlar, Araçlar.* (Ed. Resul, A. U., Yaylacı, İ.). S. 289-330. İstanbul. Küre Yayınları

Erdem, A. Telli, A. (2024). "Transnasyonel İlişkilerde Alternatif Rota: Transnasyonel Toplum". *Gazi Akademik Bakış Dergisi (GABD)*, 17/34, (Haziran 2024): s. 329-348. DOI: 10.19060/gav.1498974

Erdem, E. (2007). *Kamu Görevlileri Sendikacılığı.* Ankara. Öncü Basımevi.

Erkan, S. (2010). Savaş ve Barış Bağlamında XIX. Yüzyıl Uluslararası İlişkilerinin Özellikleri. *SDÜ Fen Edebiyat Dergisi* (22), 93-115.

Esen, H. Ö. (1998). *İşletme Yönetiminde Sistem Yaklaşımı*. İstanbul: Alfa Yayınları.

ETUC. (2024). European Social Dialogue and Policy Influence Report. https://www.etuc.org/en/issue/european-social-dialogue

Fan, Y. (2010). Branding The Nation: Towards A Better Understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(2), 97–103.

Fenton, N. (2010). *New Media, Old News*: Journalism and Democracy in the Digital Age. London. Sage Publications.

Ferguson, N. (2003). 'Power', *Foreign Policy*, January/February, 2003, s. 21.

Foucault, M. (1977). *Discipline and Punish: The Birth of the Prison.* New York.Vıntage Books A Dıvısıon Of Random House. Inc.

Fravel, M. T. (2008). *Strong Borders, Secure Nation: Cooperation and Conflict in China's Territorial Disputes*. New Jersey. Princeton University Press.

Fukuyama, F. (1992). *The End of History and the Last Man*. New York. The Free Press.

Fukuyama, F. (2023). *Liberalism and Its Discontents*. London. Profile Books.

Gaddis, J. L. (2005). *The Cold War: A New History* (1. publ). Penguin Press.

Gallin, D. (2000). Trade Unions and NGOs: A Necessary Partnership for Social Development. Geneva. United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD).

Gilboa, E. (2011). Diplomacy in the media age: Three Models of Uses and Effects, Diplomacy and Statecraft. *Diplomacy and Statecraft*, 12:2, 1-28. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09592290108406201

Gilpin, R. (2001). *Global Political Economy: Understanding the International Economic Order*. New Jersey. Princeton University Press.

Golan, G. (2013), "An Integrated Approach to Public Diplomacy". *American Behavioral Scientist*, 57 (9). SAGE Publications.

https://sozluk.gov.tr/erşim tarihi 24.04.2024

Gökbayrak, Ş. (2013). Uluslararası ve Küresel Sosyal Politika. TÜRK-İŞ içinde, *Sendikacılık Akademisi Ders Notları 2.* Ankara: TÜRK-İŞ.

Gönül, B. K. (2018). *Öğrenilmiş Çaresizlik ve Kariyer Planlaması Arasındaki İlişki: Ankara Turizm İşletmeleri Örneği.* Isparta. SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Göze, A. (2000). *Siyasi Düşünceler ve Yönetimler.* İstanbul. Beta Yay.

Gregory, B. (2011). American Public Diplomacy: Enduring Characteristics, Elusive Transformation. *The Hague Journal of Diplomacy*, 6(3–4), 351–372

Guba, E. G., Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), Handbook of qualitative research (pp. 105–117). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Guest, G., Bunce, A., Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. Field Methods, 18(1), 59–82. https://doi.org/10.1177/1525822X05279903

Güler, C. (2016). *Dünden Bugüne Uluslararası Sendikal Hareket.* Ankara. NotaBene Yayınları.

Guler, C. (2019). Darbe, Dayanışma Ve Direniş: 1980 Dönemi Avrupa Sendikal Hareketi Ve DİSK İlişkileri. Çalışma Ve Toplum, 1(60), 79-104.

Gülmez, M. (2011). *Uluslararası Sosyal Politka* (3 b.). Ankara. Hatiboğlu Yayınları.

Güner, M. F. (2019). Üçüncü Sektörde Finansal Şeffaflık Sorunu: Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşlarının Şeffaflık Düzeylerinin İncelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(4), 3245-3255.

Hanson, F. (2011). The New *Public Diplomacy. Australian Institute of International Affairs in AIAA Policy Commentary*, Number 10, April 2011, pp 35-41. https://www.files.ethz.ch/isn/132392/Hanson,%20The%20new%20public%20diplomacy.pdf

Hekimler, A. (2017). Toplu Çalışma İlişkilerinin Tarafları. D. Kağnıcıoğlu içinde, *Çalışma İlişkileri* (s. 165-185). Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Helleiner, E. (2008). Political determinants of international currencies: What future for the US dollar? *Review of International Political Economy*, 15(3), 354-378. https://doi.org/10.1080/09692290801928731

Hermans, M., Huyse, H.,Van Ongevalle, J. (2016). Social Dialogue As A Driver And Governance İnstrument For Sustainable Development.

Huntington, S. P. (1996). *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*. New York. Simon &Schuster.

Ikenberry, G. J. (2008). The Rise of China and the Future of the West: Can the Liberal System Survive? *Foreign Affairs*, 87 (1), 23-37.

ILO Normatif Çerçeve Raporu, 2023. https://www.ilo.org/international-labour-conference/111th-session-international-labour-conference/committees-111th-session-international-labour-conference/committee-application-standards-ilc111-2023

Işık, M., Okyay, V. A. (2019). *Endüstriyel Demokrasi Bağlamında Türkiye'de Kamu Sendikacılığı.* İstanbul. Hiper Yayın.

Işıklı, A. (1995). *Sendikacılık ve Siyaset Cilt I.* Ankara. Öteki Yayınevi.

Işıklı, A. (2003). *Gerçek Örgütlenme Sendikacılık.* Ankara. İmge Kitabevi.

İnan, M.A. (2015). Mehmet Akif İnan Eserleri. (ed. Ali Yalçın). Semih Ofset. Ankara https://www.ebs.org.tr/storage/publication/lomz2jEsURCgZl0H88tNtnWQjE8g0mihzjBpZeh7.pdf

ITUC. (2025). Erişim: 02.07.2025 https://www.ituc-csi.org/

ITUC. (2025b). L20 Engagement Framework. https://www.ituc-csi.org/l20

Johns, G. (2002), Trade Unions and Civil Society, HR Nicholls Society XXIII Conference: The Changing Paradigm: Freedom, Jobs, Prosperity), Melbourne. https://ipa.org.au/wp-content/uploads/archive/Unions_and_civil_society.pdf

Kadercan, B. (2014), "Güç", Şaban Kardaş ve Ali Balcı (der.). *Uluslararası İlişkilere Giriş*. İstanbul. Küre Yayınları

Kalın, İ. (2011). Soft Power and Public Diplomacy in Türkiye. Perceptions, 16 (3). s.5-23

Karadağ, M., Karataş, D., Pala, M. (2025). ABD'deki Üniversitelerde Başlayan Filistin'e Destek Gösterileri Avrupa'da Artarak Devam Ediyor. Anadolu Ajansı. Erişim Tarihi: 06.10.2025 https://www.aa.com.tr/tr/dunya/abddeki-universitelerde-baslayan-filistine-destek-gosterileri-avrupada-artarak-devam-ediyor/3211121

Keck, M. E., Sikkink, K. (1998). *Activists Beyond Borders Advocacy Networks in International Politics*. İtaca and London. Cornell University Press.

Kennedy, P. (1988). *The Riseand Fall of the Great Powers: Economic Change and Military Conflict from 1500 to 2000*. London. Unwin Hyman Limited.

Keohane, R.O. (2005). *After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy.* New Jersey. Princeton University Press.

Keohane, R.O., Nye, J. S. (2012). *Power and Interdependence*. Pearson.

Kilcullen, D. (2009). *The Accidental Guerrilla: Fighting Small Wars in the Midst of a Big One.* New York. Oxford University Press.

Kirişci, K. (2009). The Transformation of Turkish Foreign Policy: The Rise of the Trading State. *New Perspectives on Turkey*, no. 40 (2009): 29-57

Koç, Y. (1995). *Sendikacılığın Güncel Sorunları.* Ankara. Öteki Yayınevi.

Koyuncu, S., (2018), Temel Dinamikleri Bakımından Kamu Diplomasisi Yaklaşımları: Türkiye ve ABD. *Harsiyât - İlmî, Harsî ve İçtimaî Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 2 Sayı: 3, Bahar/2018

Köktener, A., Sayılganoğlu, S., Topçu, Ö. (2018). Postkolonyal Perspektiften Halkla İlişkiler Çalışmalarında Küresel Bir Marka: Zara Örneği. İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, 10(2), 1-20.

Kömür, G. (2020). Yumuşak Güç Unsuru Olarak Kamu Diplomasisi. International Journal of Politics and Security, 2(3), 89-115.

Kulaklıkaya, M. (2010). Yükselen Donör Ülke Türkiye ve TİKA'nın Türkiye Kalkınma Yardımlarındaki Rolü. Araştırma Raporu: Yükselen Değer Türkiye. İstanbul. MÜSİAD

Kürtüncü Kılıç, B. (2022). Türkiye'nin Kamu Diplomasisinin İnşacı Perspektiften Karşılaştırmalı Analizi: Kosova Ve Lübnan Örneği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Landau, E. C., Beigbeder, Y. (2008). *From ILO Standarts to EU LAw The Case of Equality Between Men and Women at Work.* Boston. Nijhoff.

Larsen, H. (2014). Cultural Diplomacy in the Cold War: The Case of the Soviet Union. *Journal of Cold War Studies*, 16 (4), 48-75.

Lincoln, Y. S., Guba, E. G. (1985). Naturalistic İnquiry. Beverly Hills, CA: SAGE.

Lee, G. (2009). A Theory of Soft Power and Korea's Soft Power Strategy. *Korean Journal of Defense Analysis*, 21(2), 205–218. https://doi.org/10.1080/10163270902913962

Leonard, M., Stead, C., Smewing, C. (2002), *Public Diplomacy*. London, Foreign Policy Centre.

Lewis, D., Kanji, N. (2009). Non-Governmental Organizations and Development. London and New York. Routledge.

Manor, I. (2019). The Digitalization Of Public Diplomacy. Palgrave Macmillan

Mark, S. (2009). A Greater Role For Cultural Diplomacy. Discussion Papers in Diplomacy. Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'

Marx, K., Fowkes, B., Fernbach, D., Engels, F., Mandel, E., & Marx, K. (1990). *Capital: A critique of political economy;* v.1. Penguin Books in association with New Left Review.

Mazzucato, M. (2015). *The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Sector Myths.* London. Anthem Press

Mearsheimer, J. (2018). *The Great Delusion: Liberal Dreams and International Realities*. London. Yale University Press.

Mearsheimer, J. J. (2001). *The Tragedy of Great Power Politics*. New York. W. W. Norton & Company.

Melissen, J. (2005). *"The New Public Diplomacy: Between Theory and Practice*". *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. (ed. Jan Melissen). New York: Palgrave Macmillan.

Memur-Sen. (2016). Erişim Tarihi: 04.07.2025. https://memursen.org.tr/istanbulda-panorama-filistin-kurulmasi-cagrisi

Memur-Sen. (2017). Erişim Tarihi: 04.07.2025. https://memursen.org.tr/uluslararasi-sendikacilik-ve-sosyal-politika-calistayi-basladi

Memur-Sen. (2018). Erişim Tarihi: 04.07.2025. https://memursen.org.tr/insan-emek-ve-kuresel-rekabet-uluslararasi-sempozyumu-istanbulda-basladi

https://memursen.org.tr/insan-emek-ve-kuresel-rekabet-uluslararasi-kongresinin-sonuc-bildirgesi-aciklandi

Memur-Sen. (2019). Erişim Tarihi: 04.07.2025 https://memursen.org.tr/cumhurbaskani-erdogan-memur-sen-turkiyenin-medari-iftiharidir

https://memursen.org.tr/uluslararasi-isin-gelecegi-konferansinin-degerlendirme-raporu-aciklandi

Memur-Sen (2022). Erişim Tarihi; 04.07.2025 https://memursen.org.tr/uluslararasi-emek-konfederasyonu-istanbulda-kuruldu

https://memursen.org.tr/cumhurbaskani-erdogan-ilc-heyetini-kabul-etti

https://memursen.org.tr/uluslararasi-emek-ve-dayanisma-kongresi-memur-senin-ev-sahipliginde-gerceklestirildi

Memur-Sen (2023). Erişim Tarihi; 04.07.2025. https://memursen.org.tr/genel-baskan-yalcin-oatuu-genel-kuruluna-katildi

Memur-Sen. (2025). Erişim Tarihi: 03.07.2025. https://www.memursen.org.tr/

Moravcsik, A. (1998). *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht.* New York. Cornell University Press.

Morgenthau, H. J. (1949). *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace.* New York. Alfred A. Knopf.

Ndoye, İ. (2009), *Crafting The Image Of Nations İn Foreign Audiences: How Developing Countries Use Public Diplomacy And Public Relations.* https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/ImageInForeignAudiences.pdf Erişim. 14.06.2025

Neuman, W. L. (2014). Social Research Methods: Qualitative And Quantitative Approaches (7th ed.). Harlow, UK: Pearson Education.

Nye, J.S. (1990a). *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*. New York. Basic Books.

Nye, J.S. (1990b). Soft Power. *Foreign Policy*. 80,153-171.

Nye, J.S. (2004). *Soft Power The Means to Succes in World Politics.* New Yor. Public Affairs.

Nye, J. S. (2008). *The Powers to Lead*. New York. Oxford University Press.

Nye, J.S. (2005). *Yumuşak Güç, Dünya Siyasetinde Başarının Yolu.* (Çev. Aydın, R. İ.). Ankara. Elips Kitap.

Nye, J.S. (2011). *The Future of Power*. New York. Public Affairs.

Nye, J.S. (2010). The Future of Soft Power in US Foreign Policy, *Soft Power and US Foreign Policy: Theoretical, Historical and Contemporary Perspectives*, (Ed. Parmar**,** İ and Cox, M.). London, Routledge,

OECD (2023). *Science, Technology and Innovation Outlook 2023*. OECD Publishing. Link: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-2023_0b55736e-en.html

Oran, S. (2025). 1967-1980 Arası DİSK'in Uluslararası İlişkileri: Belgeler Işığında İdeolojik Etkiler ve Dayanışma Stratejileri. *Mülkiye Dergisi*, 49(1), 1-33.

Öcal, T. (2005). Sendikal kimlik. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, (50), 563-573.

Öktem Özgür, A. (2025). ILO'nun İnsana Yakışır İş Hedefinin 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi Bağlamında Değerlendirilmesi. Çalışma ve Toplum, 1(84).

Özcan, A. B. ve Damar, M. (2023), Küreselleşme, STK Diplomasisi ve Türkiye: Eğitim-Bir-Sen Örneği. Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi, 21(1), 1-12.

Özek, M. (2025). *Türkiye'nin Kamu Diplomasisi Aracı Olarak Eğitim Diplomasisi: İstanbul İli Örneğ*i, Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi

Özgöker, U., Batı, G. F. (2017). *Uluslararası, Askeri, Ekonomik ve Sosyo-Kültürel Örgütler.* İstanbul. Der Yayınları.

Pape, R. A. (1996). *Bombing to Win: Air Power and Coercion in War*. Cornell University Press.

Patton, M. Q. (2002). Qualitative Research And Evaluation Methods (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Pekin, F. (1985). *Demokrasi, Sendika Özgürlüğü ve Sosyal Haklar.* İstanbul. Alan Yayıncılık.

Ramo, J. C. (2004). *The Beijing Consensus*. London. Foreign Policy Centre.

Resmi Gazete. (2025). 32948 Sayılı T.C. Resmi Gazete. 06.07.2025. Link: https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2025/07/20250706-3.pdf

Rid, T. (2013). *Cyber War Will Not Take Place.* Oxford University Press.

Rodgers, G. (2014). İş Kalitesi. G. Rodgers, E. Lee, L. Swepston, & J. V. Daele içinde, *Uluslararası Çalışm Örgütü ve Sosyal Adalet Anlayışı* (s. 77-116). Ankara. Efil Yayınevi.

Rolland, N. (2017). *China's Eurasian Century? Political and Strategic Implications of the Belt and Road Initiative*. National Bureau of Asian Research.

Ross, R. S. (2015). *China's Ascent: Power, Security and the Future of International Politics. London.* Cornell University Press.

Ryder, G. (2015). The International Labour Organization: The Next 100 Years. *Journal of Industrial Relations, 5*(57), 748-758.

Samuels, R. J. (2010). *Securing Japan: Tokyo's Grand Strategy and the Future of East Asia.* İthaca and London. Cornell University Press.

Sancar, G. A. (2012) *Kamu Diplomasisi ve Uluslararası Halkla İlişkiler*. İstanbul. Beta Yayınları.

Sander, O. (1999). *Siyasi Tarih I* (7 b.). Ankara. İmge Yayınevi.

Schelling, T. C. (2008). *Arms and Influence*. New Haven and London. Yale University Press.

Schneider, C. P (2005). "Culture Communicates: US Diplomacy That Works". *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations.* (ed. Jan Melissen). New York. Palgrave Macmillan.

Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva. World Economic Forum. Link: https://law.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0005/3385454/Schwab-The_Fourth_Industrial_Revolution_Klaus_S.pdf

Sipahi, İ. (2024). Türkiye'de Sendika Özgürlüğü Ve Sendika İçi Demokrasi. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Shambaugh, D. (2020). *China and the World*. Oxford University Press.

Singer, P. W. (2009). *Wired for War: The Robotics Revolution and Conflict in the 21st Century*. New York. Penguin.

Snow, N., Cull, N. J. (2020). *Routledge Handbook of Public Diplomacy* (2nd edition). Routledge

Singer, D. (2006). Uluslararası İlişkilerde Analiz Düzeyi Meselesi. *Uluslararası İlişkiler,* 3(11), s.3-24.

Snow, N. (2009). *Persuader-in-chief: Global Opinion and Public Diplomacyin the Age of Obama*, Nimble Books LLC.

Szondi, G. (2008). *Public Diplomacy and Nation Branding Conceptual Similarities and Difference*. Clingendael Institute. https://www.jstor.org/stable/resrep05374.

Şahbaz, Y. ve Şehitoğlu, R. (2025). The Role of Non-Governmental Organizations in Türkiye's Public Diplomacy Activities in the Context of New Public Diplomacy and Political Communication Discussions, bilig, Advance online publication, https://doi.org/10.12995/bilig.8213.

Şahin, L., Öztürk, M. (2008). Küreselleşme Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları ve Türkiye'deki Durumu. In Journal of Social Policy Conferences (No. 54, pp. 3-29). Istanbul University.

Şahin, O., Akboğa, S. (2019). Türkiye'de devlet-sivil toplum kuruluşları ilişkisi ve sivil toplum kuruluşlarına katılım. International Journal of Political Science and Urban Studies, 7(2), 405-427.

Şenkal, A. (2011). *Küreselleşme Sürecinde Sosyal Politika* (3 b.). İstanbul. Alfa Basım Yayın.

Rana, K. S. (2011). 21St Century Diplomacy: A Practitioner's Guide. Continuum

Talas, C. (1974). Sendikacılık ve Toplum. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 30*(1).

T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. Erişim Tarihi: 26.06.2025. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskani-erdogan-turkiye-milli-gelire-oranla-dunyanin-en-fazla-yardim-yapan-ulkesidir

TDK Sözlük, (2025). https://sozluk.gov.tr/

Thussu, D. K. (2010). *International Communication: A Reader*. London, New York. Routledge

Tokol, A. (2013). *Uluslararası Sosyal Politika.* Bursa. Dora Yay.

Tuch , H.N., (1990*) Communicating with the World: U.S. Public Diplomacy Overseas,* An Institute for the Study of Diplomacy book, St. Martin's Press

TUAC. (2025). Erişim Tarihi: 03.07.2025. https://tuac.org/about/

Tuna, O. (2011). Sendikacılığın Dünü ve Bugünü. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* (*13*), 1-14

Tuncer, F.F. (2015). Uluslararası İlişkilerde Politika Aracı Olarak Din: Balkanlar Örneği. Yeni Türkiye. (Ed. Güzel. H.C.). 70

Tunçbilek, M. M., Özcan, H. A. (2020). Endüstri 4.0 ve Sendikalar. Econder International Academic Journal, 4(1), 248-275.

TÜBİTAK (2022) Faaliyet Raporu. Link: https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/2023-09/tubitak_2022_yili_faaliyet_raporu_1.pdf

Uzuner, H. (1999). *Uluslararası Çalışma Örgütü.* Ankara. Türk-İş Eğitim Yayınları.

Ülger, U. (2023). Kamu Diplomasisi Ve Sosyoloji. In R. Şehitoğlu (Ed.), Kamu Diplomasisi Ve Uygulama Alanları (S. 191). Gaziantep Üniversitesi Yayınevi.

Van Dijk, J. (2006). *The Network Society: Social Aspects of New Media.* London, Thousand Oaks, New Delhi. SAGE Publications.

Vardağlı, E. T. (2020). Soğuk Savaş Düzeninin Sosyal Politikaları: Bir Yumuşak Güç Unsuru Olarak Yakın Ve Orta Doğu Çalışma Enstitüsü Ve Türkiye'nin Bölgesel Rolü. Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi, 8(2), 249–273.

Walt, S. M. (1990). *The Origins of Alliances*. Ithaca and London, Cornell University Press.

Waltz, K. N. (2010). *Theory of İnternational Politics (Reiss)*. Waveland Press.

Waltz, K., Quester, G. H. (1982). *Uluslararası İlişkiler Kuramı ve Dünya Siyasal Sistemi*. (Çev. Onulduran, E.) Ankara, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları 510.

Weaver, M. E. (2013). The Relationship between Diplomacy and Military Force: An Example from the Cuban Missile Crisis. *Diplomatic History* 38 (1): 137-181

Weber, M. (1922). *Economy and Society*. Berkeley, Los Angeles, London. University of California Press.

WFTU. (2025). Erişim Tarihi: 03.07.2025. https://www.wftucentral.org/

World Bank (2021). *World Development Report 2021: Data for Better Lives.* World Bank Group. https://wdr2021.worldbank.org/the-report/

Yanık, T. (2025). Savunma ve Havacılık İhracatında Öne Çıkan 10 Firma Belli Oldu. Anadolu Ajansı. Link: https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/savunma-ve-havacilik-ihracatinda-one-cikan-10-firma-belli-oldu/3468947#:~:text=T%C3%BCrkiye'de%20ge%C3%A7en%20y%C4%B1l%20savunma,ve%20Samsun%20Yurt%20Savunma%20oldu.

Yazar, F., (2021). Kamu Diplomasisi Bağlamında Türkiye'nin Ulus Markalama Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10 (1), 133-150. https://doi.org/10.15869/itobiad.811944

Yücel, G. (2021). Erken Cumhuriyet Döneminde Güvenli Coğrafya Olarak "Anadolu" Tasavvuru: Anadolu Mecmuası Örneği. *Uluslararası Politik Araştırmalar Dergisi*, 7(1), 15-32. https://doi.org/10.25272/j.2149-8539.2021.7.1.02

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2021). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (12. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, H. (2019). *Memur-Sen Dış İlişkiler Tarihi*. Ed. Esen, M.E. Ankara. Memur-Sen Yayınları

Yıldız, O. (2022). *Uluslararası Sendikal Hareket ve Kuruluşlar*. Ankara. Hak-İş Konfederasyonu Yayını

Yorgun, S. (2007). Sivil Toplum Düzeninde Sendikaların Geleceği. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, (53), 313-330.

Zabunoğlu, H. G. (2017). Geçmişten Günümüze Demokratikleşme Açısından Türkiye'de Sivil Toplum. Antalya Bilim University Law Review, 5(10).

Zaharna. R.S., Ahmed Ibrahım Ham Mad, And Jane M. (2009). Sriramesh, K., & Vercic, D. (Eds.). *The Global Public Relations Handbook, Revised and Expanded Edition: Theory, Research, and Practice* (2nd ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203889374 Link: https://www.american.edu/soc/faculty/upload/palestinian-public-relations.pdf

Zaharna, R. S. (2010). *Battles to bridges: U.S. Strategic Communication And Public Diplomacy After 9/11*. Palgrave Macmillan.

EKLER

EK 1: Etik Kurul Karar Örneği

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

Toplantı No	Toplantı Tarihi	Toplantı Saati	Toplantı Yeri
2025 – 07	09.05.2025	14.00	Rektör Yardımcısı Odası

KARAR NO: 2025-07-03: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Doktora Programı 201422024 numaralı Mehmet Emin ESEN' in, Prof. Dr. Şenol DURGUN' un danışmanlığında yürütülen "Yumuşak Güç Unsuru Olarak Sendikal Diplomasi: MEMUR-SEN örneği" konulu çalışması görüşüldü yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 14.03.2025 tarih ve 2025p-05 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR

Cihangir Mah. Şehit Jandarma Komando Er Hakan Öner Sokak No:1 34310 Avcılar / İSTANBUL
Tel: (+90212) 422 70 00 Faks: (+90212) 422 74 01
www.gelisim.edu.tr https://(birim).gelisim.edu.tr (birim)@gelisim.edu.tr

EK 2: Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

GENEL SORULAR

1. Sendikaların uluslararası ilişkilerde bir güç unsuru olduğunu düşünüyor musunuz? Bu bağlamda sendikaların uluslararası sistemdeki yerini, rolünü, işlevini, güç ve kapasitesini nasıl açıklarsınız?
2. Sendikaların uluslararası sistemde sahip olduğu güç ile faaliyette bulunduğu (bulunduğu, kurulduğu) ülke arasında nasıl bir ilişki vardır? Bu bağlamda sendikaların hem uluslararası sistemde hem de üyesi olduğu uluslararası sendikal yapılardaki gücü, etkinliği ve temsil kabiliyetinin arka planında faaliyette bulunduğu devletlerin rolü var mıdır? Bu konudaki görüşlerinizi açıklayabilir misiniz?
3. Sendikaların ulusal ve uluslararası misyonları nelerdir? Bu bağlamda ulusal ve uluslararası misyonları ile faaliyette bulunduğu devletin diplomatik faaliyetleri arasında bir ilişki var mıdır? Var ise, bu ilişkinin kapsamı nedir ve nasıl olmalıdır?
4. Sendikaların amaç, kapsam, misyon ve faaliyetleri düşünüldüğünde sendikal faaliyetlerin diplomasi türlerinde yeni bir tanım ve kategoriye ihtiyaç duyduğunu düşünüyor musunuz? Bu bağlamda sendikal diploması kavramını uygun bir tanım olabilir mi?

YABANCI SENDİKALARA SORULAN SORULAR

5. Türkiye'de temas halinde olduğunuz ya da iş birliği içerisinde olduğunuz ve bilgi, deneyim ve fikir alışverişi içerisinde olduğunuz sendikalar var mı? İş birliği alanlarını, bilgi-deneyim-fikir aktarımlarını hangi başlıklar teşkil etmektedir Somut örnekler vererek bu konudaki düşüncelerinizi öğrenebilir miyiz? Bu çerçevede Memur-sen başlığını nasıl değerlendirirsiniz?
6. Başta Memur-Sen olmak üzere Türkiye'de temas ve iş birliği halinde olduğunuz sendikalarla ilişkilerinizin olumlu-olumsuz, güçlü-zayıf ve geliştirmeye açık yönlerini nasıl ifade edersiniz?
7. Başta Memur-Sen olmak üzere Türkiye'deki sendikalarla iş birlikleriniz, bilgi-deneyim-fikir aktarımlarınız Türkiye Cumhuriyeti Devleti ile ilgili görüşlerinizi ne yönde, nasıl etkilemiştir, yönlendirmiştir?
8. Bu sendikal temaslarınız Ülkeniz ile Türkiye devleti arasında ilişki seyrini nasıl ve ne yönde etkilemiştir?
9. Sendika ve diplomasi özelinde ayrıca eklemek istediğiniz bir durum var ise lütfen ekleyiniz.

MEMUR-SEN'E SORULAN SORULAR

5. Yabancı Devletlerde temas halinde olduğunuz ya da iş birliği içerisinde olduğunuz ve bilgi, deneyim ve fikir alışverişi içerisinde olduğunuz sendikalar var mı? İş birliği alanlarını, bilgi-deneyim-fikir aktarımlarını hangi başlıklar teşkil etmektedir Somut örnekler vererek bu konudaki düşüncelerinizi öğrenebilir miyiz?
6. Yabancı Devletlerde temas ve iş birliği halinde olduğunuz sendikalarla ilişkilerinizin olumlu-olumsuz, güçlü-zayıf ve geliştirmeye açık yönlerini nasıl ifade edersiniz?
7. Yabancı Devletlerdeki sendikalarla iş birlikleriniz, bilgi-deneyim-fikir aktarımlarınız, bu sendikaların Türkiye Cumhuriyeti Devleti ile ilgili görüşlerini ne yönde, nasıl etkilemiştir, yönlendirmiştir? Veya sizin başka devletlerle ilgili görüşlerinizde bir etki oluşturmuş mudur?
8. Bu sendikal temaslarınız Türkiye ile diğer devletler arasında ilişki seyrini nasıl ve ne yönde etkilemiştir?
9. Sendika ve diplomasi özelinde ayrıca eklemek istediğiniz bir durum var ise lütfen ekleyiniz.