

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GAZETECİLİK ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA HAYATINDAN KAYNAKLI BİREYSEL AŞINMANIN YEREL
PATERNİ: TÜRKİYE'DE BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİSİ ALANINDA
ÇALIŞANLARDA BİREYSEL AŞINMANIN İNCELENMESİ

Doktora Tezi

Zeynep Saygın SARBAY

Ankara, 2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GAZETECİLİK ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA HAYATINDAN KAYNAKLI BİREYSEL AŞINMANIN YEREL
PATERNİ: TÜRKİYE'DE BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİSİ ALANINDA
ÇALIŞANLARDA BİREYSEL AŞINMANIN İNCELENMESİ

Doktora Tezi

Zeynep Saygın SARBAY

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Cenk SARAÇOĞLU

Ankara, 2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GAZETECİLİK ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA HAYATINDAN KAYNAKLI BİREYSEL AŞINMANIN YEREL
PATERNİ: TÜRKİYE'DE BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİSİ ALANINDA
ÇALIŞANLARDA BİREYSEL AŞINMANIN İNCELENMESİ

Doktora Tezi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Cenk SARAÇOĞLU

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ

Adı ve Soyadı

İmzası

- 1- Prof. Dr. Nurcan TÖRENLİ
- 2- Prof. Dr. Cenk SARAÇOĞLU (Danışman)
- 3- Doç. Dr. Çağatay TOPAL
- 4- Doç. Dr. Yasemin ÖZGÜN
- 5- Dr. Öğr. Üyesi Elif Tuğba DOĞAN

Tez Savunması Tarihi

29.05.2024

T.C. ANKARA ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof. Dr. Cenk Saraçoğlu danışmanlığında hazırladığım “**Çalışma Hayatından Kaynaklı Bireysel Aşınmanın Yerel Paterni: Türkiye'de Bilgi ve İletişim Teknolojisi Alanında Çalışanlarda Bireysel Aşınmanın İncelenmesi** (Ankara 2024)” adlı doktora tezindeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

Tarih: 29.05.2024

Zeynep Saygın SARBAY

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın fikir aşamasında benimle birlikte olan, şevkime değer veren Prof. Dr. Funda Başaran'a ve tez önerimi sunduktan sonra biçimlenmesine yardımcı olan Prof. Dr. Nur Betül Çelik'e; araştırmamı her zaman destekleyen ve tamamlayabilmemi sağlayan değerli danışmanım Prof. Dr. Cenk Saraçoğlu'na; tez izleme komitemde yer alıp yönlendirmelerde bulunan Prof. Dr. Nurcan Törenli'ye ve sorularıyla tezimi güçlendiren Doç. Dr. Çağatay Topal'a; tez jürimde yer alan ve katkılarını sunan Doç. Dr. Yasemin Özgün'e ve titiz değerlendirmesiyle çalışmamın eksikliklerini azaltan Dr. Öğr. Üyesi Elif Tuğba Doğan'a teşekkür ederim.

Araştırmamın katılımcılarına, çalışmaya ayırdıkları zamanın yanı sıra duygu, düşünce ve anılarını sunmak için harcadıkları zahmet için özel olarak teşekkür ederim.

Hem dostluklarıyla yaşamımı güzelleştiren hem de akademik olarak bana ilham veren Elçin Aktoprak, Özge Özkoç'a ve tezi defalarca dinleyen, okuyan ve hep yanımda olan sevgili Ezgi Sarıtaş'a kalpten teşekkür ederim. Ve Erkan İnan'a emeği için ne kadar teşekkür etsem azdır.

Son olarak annem Bahar Sarbay ve babam Necdet Sarbay'a, bana mutluluk dolu bir yaşam sağladıkları için teşekkür ederim.

Erkan İnan'a,



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	i
ŞEKİLLER.....	iii
TABLOLAR.....	iv
GİRİŞ.....	1
1 YENİ KAPİTALİZM TARTIŞMALARI İÇİNDE KARAKTER AŞINMASININ BAĞLAMİ	7
2 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, TASARIMI VE KAVRAM SETİ	32
2.1 Yöntem.....	32
2.2 Araştırma Modeli ve Kavram Setiyle İşleyişi.....	42
3 BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ ALANINDA BEKLENEN KARAKTER	67
3.1 Yeniliklere Açık: Vasıfsızlaşmadan Hayat Boyu Öğrenmeye.....	73
3.2 Yeni Kapitalizmde Kariyerizm ve Rekabetçilik	82
3.3 Zaman ve Mekân Bağımsızlığından “Her Yerde Hazır ve Nazır” Olmaya	115
3.4 Dinamik: Güvencesizliğe Bağışık	119
3.5 BİT Yöneticisi ile Teknik Çalışanının Karakter Farklılıkları	124
3.6 “Makbul” Çalışan	154
4 YENİ KAPİTALİST MÜDAHALELER VE ETKİLER.....	166
4.1 Vasıf Baskısı	166
4.2 Yöneticiler Yaratmak.....	178
4.3 İş Bölümü: İşçinin Potansiyelinin Sınırlanması ve İlişkilerinin Yönetilmesi ...	191
4.4 Aşırı Çalışmaya Zorlama	200
4.5 Güvencesizliğe Teşvik.....	202
4.6 İtaat Kültürü ve Hiyerarşi	215
4.7 Eğitim Kaynaklı Koşullanmalar.....	217
4.8 “Makbul” Olmayana Yönelik Ayrımcılık	219

5	BİT ÇALIŞANLARININ KAPİTALİST ETKİLERİ HİSSETTİKLERİ ÇATIŞMA ALANLARI	229
5.1	Vasıflar, Mesleki Yeterlilikler	230
5.2	İnsan İlişkileri	241
5.3	İş-Yaşam Dengesi.....	248
5.4	Ataerkil Değerler	256
5.5	Değer Yargıları, Özsaygı ve Aidiyetler	259
5.6	Emeğin Ekonomik Değeri	268
5.7	Gelecek Garantisi.....	270
5.8	Sağlık ve Esenlik	272
6	UYUM VE DİRENÇ İKİLEMİNDE BİREY: BİT ÇALIŞANLARININ YENİ KAPİTALİZM KÜLTÜRÜYLE ETKİLEŞİMİ	286
6.1	Uyuma Yönelik Davranış Örüntüleri.....	286
6.2	Dirence Yönelik Davranış Örüntüleri.....	325
7	KARAKTER AŞINMASI (VE İNŞASI)	350
7.1	Dayanımcı karakterin aşınması (Rekabetçi ve kariyerist karakterin inşası).....	351
7.2	İçe dönük karakterin aşınması (Dışa dönük karakterin inşası)	363
7.3	İçten, dürüst ve doğrucu karakterin aşınması	364
7.4	Muhalif ve eleştirel karakterin aşınması	370
	SONUÇ	373
	EKLER	402
	EK-1: Katılımcıların Profili	402
	EK-2: Görüşme Soruları	403
	KAYNAKÇA.....	405
	ÖZET	424
	ABSTRACT	425

ŞEKİLLER

Şekil 1: Verilerin analizinde kullanılan kodlama örneği	40
Şekil 2: Araştırmanın modeli.....	43
Şekil 3: Gerth ve Mills'in karakter yapısı şeması	47
Şekil 4: Araştırma modeli ve bulgular.....	374
Şekil 5: Beklenen karakter özellikleriyle kapitalist etkiler bağıntısı (ok biçimi)	379
Şekil 6: Beklenen karakter özellikleriyle kapitalist etkiler bağıntısı (matris biçimi) ...	380
Şekil 7: Çatışma alanlarıyla kapitalist etkiler bağıntısı	382
Şekil 8: Çatışma alanlarıyla çalışan iş pozisyonlarının bağıntısı	385
Şekil 9: Çatışma alanlarıyla çalışanların cinsiyetlerinin bağıntısı.....	386
Şekil 10: Çatışma alanlarıyla çalışanların iş yeri yapılarının bağıntısı	387
Şekil 11: Kapitalist etkilerle okuma biçimleri bağıntısı	388
Şekil 12: Etkilerin okunma biçimlerine göre gelişen davranış örüntüleri	390

TABLÖLAR

Tablo 1: Fromm ve Maccoby'nin kültürel yapı-sosyal karakter tablosu.....	49
Tablo 2: Fromm'un kapitalizmde sosyal karakter analizi.....	55
Tablo 3: Etki - davranış örüntüsü	58
Tablo 4: İş ilanlarında aranan özellikler	232



Yapı Kredi Bankası'nın iştiraki olan Yapı Kredi Teknoloji şirketinde bilgisayar mühendisi olarak çalışan Efe Demir, 6 Şubat 2023 depremlerinde zarar gören insanlara yönelik şirketin tutumu karşısında hissettiklerini aşağıdaki ifadelerin geçtiği bir mektupla açıkladı:

Toplumsal sorumluluğunu üst seviyede olarak lanse ettiğimiz bankamız, aksiyonlarının hiçbirini depremde zarar görmüş tek bir yurttaş mutlu olsun, diye almadı. Hepsi tamamen ticari ve stratejik hamlelerdi. Tabii IT organizasyonu olarak şu şekilde kendinizi rahatlattığınıza eminim, kararları biz vermiyoruz. Peki kararları etkilemek yönünde bir girişiminiz oldu mu? Peki vicdanınıza sığmayan bu kararların alındığı dönemde, bir yerde odağınızı hiç kaybetmeden çalışmayı nasıl başardınız?

Efe Demir 16 Mart 2023'te intihar etti. Mektubunun tamamı, bu tez araştırmasının proloğu olarak okunabilir.

GİRİŞ

Efe Demir mektubuyla sadece bir kurum eleştirisi yapmıyor; insani yardım gibi gözükken şirket kararlarının da kâr amacı güdülerek alındığını ifşa ediyor, iş arkadaşlarına çalışma hayatının onları nasıl insanlara dönüştürdüğünü soruyordu. Bu çalışmanın yazılmakta olduğu süreçte karşıma çıkan bu mektup, tezimdeki temel sorunları Efe Demir'in ifadeleriyle netleştiren çarpıcı bir örnek oldu. Nitekim, bu araştırmayla sermayenin talepleri karşısında eşleriyle, çocuklarıyla, arkadaşlarıyla, değerleriyle, kimlikleriyle çatışan; sağlıklarından, esenliklerinden olan; emekleri değersizleşen, gelecekleri belirsizleşen çalışanların, “odaklarını hiç kaybetmeden çalışmayı nasıl başardıklarını” göstermeye çalışıyorum.

Yaratıcı bir etkinlik olarak ele aldığımızda çalışmak, insanın kendini gerçekleştirerek tatmin olmasının önemli bir yoludur. Arzu edilen sonuç için bir süreç tasarlamak, tasarımı uygulamaya geçirmek, uygulamayı izleyerek iyileştirici adımlar atmak ve arzu edilen sonuca tam ulaşılmasa bile tasarlanan süreci tamamlamak insanı tatmin eder. Marx'a göre yaratıcı çalışma, insanın potansiyelini geliştirmesi ve gerçekleştirilmesi, varlığının ahengini oluşturması, doğasının nesnelerini yaratması, duyguları, zekâsı ve hayal gücüyle ürettiklerini birleştirerek kendisinden bir parça haline getirmesidir (Marx, 2000: 139). Bunun aksine monoton çalışma, hazzı emekten ayırır, insanı kendisinin küçük bir parçacığı, mesleği ya da uzmanlaşmış bilgisinin sadece bir etiketi haline dönüştürür (Fromm, 2013), (Fischer & Marek, 1996: 49).

Kapitalist üretim tarzında, “çalışma” mefhumu ekonomik sistemin temel taşlarından birini oluşturur ve belirli ayırt edici niteliklere sahiptir. Bunlar arasında, işgücünün sömürülmesi, rekabetçi piyasa koşulları altında artı değer yaratma süreci ve sermaye birikiminin sağlanması gibi unsurlar sayılabilir. Kapitalist üretim tarzının en temel yeniliği, çalışmayı, toplumların üretken uzmanlık alanlarının çok ötesinde, sınırlı işlemlerden oluşan alt bölümler halinde yeniden biçimlendirmesidir (Braverman, 2008).

Çalışma, sistematik olarak alt işlemlere ayrıştırıldığında bütünün anlamının silikleştiğini ve işlerin sermayenin perspektifinden görülen bir önem sırasına göre yeniden tanımlandığını söyleyebiliriz. Ayrıca çalışanlar, yaptıkları işle özdeşleştirilirler ve onlara iş tanımlarına göre değer atfedilir. Yöneticiler teknik çalışanlardan, tasarımcılar uygulayıcılardan, geliştiriciler kontrolcülerden daha değerli sayılır. Sonuç olarak, özünde insanı tatmin eden çalışma eylemi, kapitalist üretim koşulları altında olumlu anlamlarının bir kısmını kaybederek çalışanı yıpratın, işten soğutan, yaşamı masseden bir hale gelir.

Tekelci kapitalizmden yeni kapitalizme ilerleyen hat boyunca çalışanlardan beklenen rol ve sorumluluklar da değişmiştir. Bu bağlamda esneklik, hareketlilik ve sürekli yenilenme beklentileri öne çıkmaktadır. Yeni kapitalizmde emeğinden yabancılaşmış makineleşen işçiden farklı bir boyut vardır.¹ Artık işçi, “kendisinin şirketi, kendisinin sermayesi, kendisinin üreticisi, kendi gelirinin kaynağı”dır (Foucault, 2015: 190).

Bu değişimlerin çalışanlar üzerindeki etkilerinin izinde yürüdüğüm tez çalışmamda yeni kapitalizmin etkilerinin Türkiye’deki bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) alanının sosyal karakterini nasıl biçimlendirdiğini inceliyorum. Kapitalist etkiler, sosyal karakteri biçimlendirirken, bireylerin bu biçime uyum sağlama ve direnç gösterme yolunda aşınan karakter özelliklerine odaklanıyorum. Tez araştırmamda, çalışanlardan beklenen -işe ve sermayenin hedeflerine uygun- karakter özelliklerinin, kişilerin değerleri, aidiyetleri ve istekleriyle çatıştığı alanları tespit ederek, yeni kapitalizmin çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik davranış örüntülerini inceliyorum. Karakterin dönüşümünü sorunsallaştırıyor ve karakter aşınmasının yerel örüntüsünü araştırıyorum.

Çalışmamda, yerel koşullarla *karakter aşınması* arasındaki karmaşık ilişkileri ve etkileşimleri anlamak için bir çerçeve sağlamayı hedefliyorum. Kültürel, politik ve sosyal

¹ Foucault’nun deyişle, neoliberalizmde emeğin kavramsal dönüşümü, işçiyi bir makine dışlisi değil de bir şirket olarak düşünebilmeyi sağlar. Neoliberallerin emek kavrayışında bir ücret karşılığında belirli bir saat aralığında işgücünü satan işçiden söz etmeyiz. İşçiyle bütünleşen becerisi, onu bir makine haline getirir fakat bu emeğinden yabancılaşmış makineleşen bir işçi olarak düşünülmemelidir. İşçiyi bir şirket olarak düşünebilmeyi sağlayan, emeğin bu kavramsal dönüşümüdür. (Foucault, 2015: 189).

ayrışma hatları belirgin ve çatışmalı bir bağlam sunduğu için Türkiye'nin aşınma ve çatışma temelinde yol alan bir araştırma için elverişli bir potansiyel taşıdığı söylenebilir. Çalışmamın mevcut durumun anlık bir tasvirini sunmaktan öteye geçmesini umuyorum. Aşınmaya ait örüntüyü izlemek üzere geliştirilmiş, kavram seti ve araştırma yöntemi öneren bir referans model geliştirmeyi amaçlıyorum.

Kavram seti beş bileşenden oluşuyor: Karakter özelliği, kapitalist etki, çatışma alanı, davranış örüntüsü, karakter aşınması. Çalışmayı bir kez de kavram setindeki öğelerle ifade etmem gerekirse; beklenen *karakter özelliğinin*, hangi *kapitalist etkilerle* çalışana dayatıldığını, çalışanın *çatışma* yaşadığı alanları, beklenen karaktere uyum sağlarken (ya da direnç gösterirken) sergilediği *davranışları* inceliyorum. Çalışanın sahip olduğu bazı karakter özelliklerini iş yerine aktaramadığı, kimi özelliklerini de zaman içerisinde sürdüremediği tespitine dayanarak iş yerinde *aşınan karakter özelliklerini* sergiliyorum. Geliştirilen model ve kavram seti, farklı meslek grubu veya toplum seviyelerinde aşınmanın izini sürmeyi mümkün kılabilir ve bu olgunun karmaşıklığını anlamamıza yardımcı olabilir.

Yeni kapitalizm tartışmaları içinde bulunduğumuz dönemde sermaye emek etkileşimindeki bazı dönüşümleri bilişsel kapitalizmin açıklayıcılığında okumamız mümkündür (Boutang, 2011). İş gücündeki dönüşüm açısından önem arz eden bu ayrım, bilgi ve iletişim teknolojisi çalışanlarını, bilişsel kapitalist bir bağlamdan incelenmesi gereken bir mevkiye yerleştirmektedir. Bilişsel kapitalizmin işaret ettiği zaman ve mekân kalıplarını aşan üretim, zihinsel becerilerin sermayenin tahakkümüne sokulması, işgücündeki dönüşümler gibi koşullarla, iletişim içinde bulunduğum bilgi ve iletişim teknolojisi çalışanlarının yansıttığı koşullar arasında gözlemlediğim paralellikten hareketle çalışma odağımı bilgi ve iletişim teknolojisi çalışanları üzerine kurmak istedim. Ancak kapitalist etkilerin mesleklere göre farklılıklar gösteriyor olması, araştırmanın kapsamını sınırlandırma gerekliliğini doğurdu. Araştırma bulgularından örüntüler

yakalayabilmek için katılımcıların anlatılarını birleştirmeyi ve karşılaştırmayı tutarlı kılabilme adına, tez çalışmamı bilgi ve iletişim teknolojisi alanında yazılım geliştiren ya da geliştirmiş olan *bilgisayar mühendisleriyle* sınırlandırmak istedim. Bilgisayar mühendislerine odaklanmamın altında iki faktör yatıyor. Birincisi, işgücü piyasasında yüksek talep görmelerinden ötürü, kapitalist etkiler karşısında aşınmaya karşı daha dirençli olduklarını varsayıyorum. Bu sayede, işgücündeki durumlarına göre savunmasız görülebilecek başka mesleklere göre aşınma karşısında daha geniş yelpazede veri toplamanın mümkün olacağını düşünüyorum. İkincisi, yüksek vasıflı çalışanların hikayelerinden yola çıkıldığında vasıfsızlaşma, güvencesizleşme gibi etkilerin artışının daha görünür olmasını bekliyorum.

Araştırma bulgularını, kavram setinin ana hattına uygun şekilde tez metnine yerleştirdim. Bulguların alanyazınla örtüştüğü yerlerde kavramsal tartışmalarına yer vermeyi tercih ettiğim için ayrıca bir kavramsal tartışma bölümü yazmadım. Ancak tezimin birinci bölümde yeni kapitalist koşulları ve tezin sorunsalıyla ilişkili olan *yabancılaşma* ya da *duygusal emek* kavramları yerine, *karakter aşınmasını* tercih etme nedenlerimi anlatıyorum. Tezimin, Sennett'in (2002) ele aldığı haliyle karakter aşınması analizinden farklılıklarına değiniyorum.

İkinci bölümde araştırma tasarımı ve yöntemimi açıklıyorum. Bu bölümde analizin kavram setine ve kavramların birbiriyle ilişkisini anlattığım modele detaylı bir açıklama getirerek okuru üçüncü bölümden itibaren başlayan araştırma bulgularının analizini yerleştirdiğim ana hatta hazırlıyorum.

Araştırmanın bulgularını, kavram setinin ana bileşenlerini oluşturan beş bölümde inceliyorum. Analiz, bilgi ve iletişim teknolojileri alanında çalışanlardan *Beklenen Karakter Özelliklerini* ortaya sererek başlıyor. BİT çalışanının sosyal karakterinin bir envanteri olarak da düşünülebilecek bu bölümde, çalışandan istenenin “ne” olduğuna odaklanıyorum. Bu hatta, yeniliklere açık, kariyerist ve rekabetçi gibi özellikler öne

çıkarken, bazı karakter özelliklerinin yöneticilere, bazılarının ise teknik çalışanlara has olduğunu gözlemliyorum. Ayrıca katılımcıların ideolojik bağlantılarla ilişkili anlatılarını da araştırmaya taşıyorum.

Karakter özelliklerinin kendiliğinden dönüşmediği; bireyin yapı tarafından bir terbiye sürecine maruz bırakıldığı varsayımından yola çıkarak, karakter özelliklerinin sermaye güdümlü yapı tarafından “nasıl” istendiğini, *Yeni Kapitalist Müdahaleler ve Etkiler* başlığı altında ele alıyorum. Çalışana yönlendirilen vasıf baskısı, aşırı çalışmaya zorlama, iş bölümü, güvencesizliğe teşvik gibi ögeler bu bölümde öne çıkıyor. Beklenen karakter özellikleri ile yeni kapitalist etkiler arasındaki yakın ilişkinin doğurduğu sözcük örtüşmeleri bu ikisinin birbirleriyle aynı şey olduğunu düşündürebilir; çünkü yapının, istediği karakter özelliklerine çalışanı maruz bırakması öncelikli etkilerden biri oluyor. Örneğin çalışan, dinamik ve güvencesizliğe bağışık olması için güvencesiz çalışmanın içine itiliyor. Ancak modelin bu iki bileşeni, farklı kavramsal boyutlarda yer alıyor. Beklenen karakter özellikleri, kapitalist etkilerle gerçekleşiyor. Ayrıca her bir karakter özelliği için tek bir etkinin olmadığı, bazı durumlarda yapının birden fazla etkiyle bir karakter özelliğine zorladığı, bazı durumlarda ise bir etkinin birden fazla karakter özelliğini biçimlendirdiği görülüyor. Farklı başlıklar altında modelin boyutlarının takibini kolaylaştırdığımı düşünüyorum.

Sonraki bölümde, *Çalışanların Kapitalist Etkiyi Hissettiği Çatışma Alanlarını* inceleme konusu yapıyorum. Yapının etkisini bir darbe olarak düşünürsek çalışanların “nereye” darbe aldıklarına bakıyorum. Çatışma alanları bireyin değer yargısı ve aidiyetiyle yakın ilişkili, bu sebeple birey, kapitalist etkilerden aldığı darbeyi yaşamının kendisi için önemli noktalarında hissediyor. Çatışma alanlarının kişisel olduğu kadar toplumsal yönleri de var. Örneğin ataerkil değerlerin benimsendiği bir toplumda bireyler açısından kapitalist etkilerin, toplumsal cinsiyet rolleriyle çatıştığı noktalar görünür oluyor. Türkiye’de bir kadın, çalışandan beklenen karakter özellikleri ile anneden beklenen karakter özellikleri

arasında bir çatışma yaşayabiliyor. Dolayısıyla ataerkil değerler, bu çalışmada bir çatışma alanı olarak sergileniyor. Elbette araştırmanın farklı bir toplumda yürütüldüğü durumda bu bir çatışma alanı olarak ortaya çıkmayabilirdi.

Çalışanlar yapıdan gelen etkiye karşı ya uyum sağlıyor ya da direnç gösteriyor. Ancak etkiye karşı geliştirilen tepkiyi, iki uca indirgemek istemiyorum. Sonuç ister uyum olsun ister direnç olsun, bu noktaya giden çok sayıda yol olduğunu düşünüyorum ve kapitalist etkiye karşı geliştirilen davranışları, *Uyum ve Direnç İkileminde Birey: BİT Çalışanlarının Yeni Kapitalizm Kültürüyle Etkileşimi* bölümünde ele alıyorum. Bulguların analizinde bireylerin uyum sağlarken ya da direnç gösterirken karşılaştıkları kapitalist etkiyi nasıl anlamlandırdıkları önem kazanıyor; çünkü kapitalist etkiye eleştirel bakan birisiyle bakmayan birisinin uyum pratiği, karakter üzerinde farklı etkiler doğuruyor.

Karakterin dönüşümünü, *Karakter Aşınması (ve İnşası)* bölümünde ele alıyorum. Bu bölümde, çalışanların belirli karakter özelliklerini çalışma yaşamına aktaramadıkları ya da ilk etapta aktarsalar bile zaman içerisinde sürdüremediklerini ifade ettikleri anlatılardan oluşan örüntüleri sergiliyorum. Kendilerinden beklenen karakter özellikleri karşısında, nelerin aşıldığını, nelerin inşa olduğuna odaklanıyorum. Bu sebeple, bu bölüm, var olan karakterin aşınmasından fazlasını içeriyor, yeni kapitalizmin inşa ettiği karakter özelliklerinden de bahsetmiş oluyorum. Karakter ile başlayan dizi, aşınan (veya inşa olan) karaktere vararak modelin sentaksını kuruyor.

1 YENİ KAPİTALİZM TARTIŞMALARI İÇİNDE KARAKTER AŞINMASININ BAĞLAMİ

Bilgi ve iletişim teknolojisi çalışanlarının günümüzde yaşadıkları karakter aşınmasını incelediğim bu tez çalışmasının arka planını yeni kapitalizm koşulları oluşturuyor. Richard Sennett, kapitalizm eleştirisinin omurgasını oluştururken “yeni kapitalizm” kavramını tercih eder. Sennett, yeni kapitalizmi, 1960’larda Yeni Sol’un² tetikleyicisi olduğu dönüşümle başlatır ve katı bürokratik yapıların yıkılması, yaşam boyu işler sağlayan şirketlerin yok oluşu, sağlık ve eğitim hizmetlerinin daralması gibi değişimleri bu dönemle ilişkilendirir (Sennett, 2009a: 9). Bu değişimlerin insan üzerindeki sonuçlarını inceleyen Sennett, ilişkilerde ve benlik duygusunda yaşanan sıkıntıların, yeteneklerin değersizleşmesinin ve işle kurulan bağdaki dönüşümün, toplumu kültürel açıdan da etkilediğini öne sürer. Dolayısıyla yeni kapitalizmi, kültürel etkileriyle birlikte değerlendirir. Sennett, araştırmasını ileri teknoloji, finans ve medya gibi küresel ve hızlı yükselen sektörlerde yapmıştır (Sennett, 2002). Yeni kapitalizmin öncü sektörleri olarak gördüğü bu alanların, ekonominin küçük bir parçası olsa da bütünün evrilmesinde ahlaki ve normatif bir güce sahip olduğunun altını çizer (Sennett, 2009a: 14). Ekonominin başını çeken iletişim ve teknoloji alanındaki sektörlerin, kültürel etkisini fark eden Sennett, “kapitalizm avatarlarının, çok sayıda insanı, tuttukları yolun geleceğe giden yol olduğuna ikna ettiğini” ancak “değişimin insanları özgürleştirmedeğini” iddia eder (Sennett, 2009a: 14).

Yeni ile eski arasındaki en önemli fark esneklikten gelmektedir. Esnek kapitalizm, yeni kapitalizmin kurumsal yapılarındaki dönüşümü başarılı bir şekilde açıklar. 1970’lerden bu yana ortaya çıkan bir ekonomik pratiği tarif etmek için kullanılan esnek kapitalizm kavramı, Fordist kapitalizm ile farkı ortaya koymak ve post-Fordist uygulamalara dikkat

² 1960’larda Herbert Marcuse, C. Wright Mills gibi yazarların öncülüğünde başlayan feminizm, sosyal düzen gibi konularda aktivizm mücadelesi veren geleneksel soldan bu hatla ayrılan siyasi hareket.

çekmek için tercih edilir. Esnek kapitalizmi, tekelci kapitalizmden ayıran özellikler arasında; çokuluslu şirketlerin yükselişi, buna bağlı uluslararası sermaye akışlarının artışı, pazarın ve emeğin küreselleşmesi ve kitlesel tüketim dönemine geçilmesi sıralanabilir (Mandel, 2013). Hammaddeden bitmiş ürüne kadar tek bir firmada yapılan üretim biçiminin büyük ölçüde terk edilmesi, yerini uzmanlaşmış firmaların parçalanmış üretimine bırakması esnek kapitalizmin en önemli özelliğidir (Kjaerulff, 2015). Piyasa ekonomisi ile paralel işleyen esnek kapitalizm, özellikle bilgi işlem ve iletişim alanlarındaki gelişmelerle kendine yeni yollar açar. Yatırımın, üretimin ve istihdamın daha geniş alanlara yayılabilmesi sayesinde hem üretim sürecine hem de işgücü organizasyonuna daha fazla esneklik sağlar (Harvey, 2003).

Üretim süreçlerindeki değişiklikler, daha farklı becerilere ve çeşitlendirilmiş görev tanımlarına ihtiyaç duyar, dolayısıyla esnek uzmanlaşma artar (Piore & Sabel, 1984). Esnek uzmanlaşma, çalışanların belirli bir alanda derinlemesine değil geniş bir yelpazede bilgi ve beceri geliştirmesidir. Böylelikle değişen ihtiyaçlara daha hızlı uyum sağlamaları hedeflenir. Taşeronluğun yaygınlaşması, işgücü piyasasında çalışanla işveren arasındaki bağın esnekleşmesine yol açar (Castells, 2013). Tüm bunlar istikrarlı iş organizasyonu biçimlerinin çöküşünü hızlandıran bir risk toplumunun (Beck, 2011) nedeni olarak görülebilir.

Esnek kapitalizmin üretim zamanı ve mekanını bilinen anlamda mesai ve fabrika sınırları dışına taşıyan yapısı ve işverenin sorumluluk ve riskleri işçilere kaydırması çalışanları fiziksel, psikolojik ve ekonomik açılardan etkiler. Çalışanlar için üretim zamanının düzenli ve öngörülebilir olduğu çalışma biçimi terk edilir ve üretim zamanı işverenin talep ettiği periyoda yayılır. Esnek çalışma saatleri, çalışanın değil; işverenin kontrolünde olduğu için çalışan ne zaman ne kadar çalışacağını -buna bağlı ödeme alıp almadığından bağımsız olarak- bilemez hale gelir. *Zamanın* kontrolünü kaybeden çalışanlar, birikimlerinden emekliliklerine kadar pek çok konuda belirsizlik yaşarlar (Sennett, 2002).

Esnek kapitalizm sadece çalışma zamanıyla ilgili değil, karakteristiği olan kısa dönemli sözleşmelerle de istikrarlı bir kariyer imkânını kaybeden çalışanı güvencesizliğe sürükler. Başarılı olmak için değişime açık ve risk almak zorunda olan çalışanların, sık sık iş değiştirmeleri, buna bağlı olarak farklı şehirlerde yaşamaları normal sayılır (Sennett, 2002: 17). Sabit görevler yerine belirsiz iş tanımlarıyla dolu iş sözleşmelerine bağlanan çalışanlar, bir taraftan da hizmet sözleşmeleriyle işçilik haklarını kaybeder (Sennett, 2002: 18). İstikrarlı bir kariyer anlayışının terk edilmesiyle, yeni ve de daha iyi koşulları sağlayacak menfaat içeren ağ (network) ilişkilerine yönelirler (Sennett, 2002: 18). Kişilerin iş yerlerindeki insanlarla arkadaşlıkları, sık sık iş değiştirme durumundan etkilenir, geçici işler ve geçici ilişkiler çalışanların kaygılarını artırır (Sennett, 2002: 19).

Yeni kapitalizm eleştirisini besleyebilecek bir başka bakış açısını bilişsel kapitalizm tartışmalarında bulabiliriz.³ Endüstriyel kapitalizmin geçirdiği son mutasyonu bilişsel kapitalizm olarak teşhis eden Boutang, bilişsel kapitalizmi küreselleşen dünya ekonomisi için üçüncü kapitalizm olarak niteler (Boutang, 2011). Kapitalizm, birikim tarzını, inisiyatif merkezlerini ve ideolojisini yaratıcı, yenilikçi ve devrimci olmak için değil; hayatta kalmaya zorlandığından değiştirmektedir. Merkantilist, endüstriyel ve bilişsel kapitalizm doğrusallığında açıkladığı gelişimin son evresinin dinamiğinin dijital alanın yanı sıra nano-teknoloji ve bio-teknoloji alanındaki hızlı ve etkili ilerleme olduğunun altını çizerek. Bilişsel kapitalizmi tariflerken bilgi ekonomisi, bilgi toplumu, teknolojik kapitalizm, yeni ekonomi, finansal kapitalizm, ulusal yenilikçilik sistemleri ve öğrenme ekonomisi gibi kavramlar ile bilişsel kapitalizm arasına bir çizgi çeker (Boutang, 2011).

Bilişsel kapitalizmi, donanım (hardware), yazılım (software), beyin gücü (wetware) ve ağ (netware) dörtlüsünü güncel kapitalist üretim tarzının bileşenleri olarak görerek, BİT

³ Konuyla ilgili daha fazla bilgi için Alpaslan Akçopraoğlu'nun yeni kapitalizm teorilerini tartışan makalesine başvurulabilir. Akçopraoğlu, dijital kapitalizmden başlayarak otonomist teori, dijital kapitalizm, bilgisel kapitalizm, bilişsel materyalizm teorilerini de değinerek Marksist teorileri karşılaştırmış ve Türkiye kapitalizmi ile haritalandırmak için kullanmıştır (Akçopraoğlu, 2019).

alışanlarının içinde bulunduğu üretim ilişkilerini karakterize eden bir tanılamayı analizinin merkezine alır. Bilişsel kapitalizm Marksist eleştirinin temel kavram setini ve hedefinde yer alan (sermaye, emek sömürüsü, birikim tarzı, vb.) unsurların varlığını ve süreğenliğini teyit eder. Emekçi sınıfın nitelikleri değişmiş, sömürü biçimleri çeşitlenmiş olsa da temel kategoriler ve argümanlar geçerliliğini korumaktadır. "Bilişsel Kapitalizm"deki "kapitalizm" sözcüğü, teknoloji ve psikolojideki bütün değişimlere rağmen, kapitalizmin hala kapitalizm olduğunu; işçilerin emeğinin sistemin mevcudiyeti ve geleceği için sömürölmesi gerektiğini; kaçınılmaz olarak sermaye ve emek arasındaki mücadelenin devam edeceğini ve belki de derinleşeceğini hepimize tekrar hatırlatır (Caffentzis, 2014).

Bilişsel kapitalizmin eğitim süreçlerine dair eleştirisinde neoliberal bir özne olarak beliren öğrenci, kendi kendisinin girişimcisi⁴ olmaya, bilişsel becerilerine ve risk ile belirsizliğe dayanma kapasitesine yatırım yapmaya çabalamakta, işçi olarak değil de "insan sermayesi"⁵ olarak iş gücünü daha yüksek bir ücrete satabilmek için daha iyi olmaya çalışmaktadır (Dowling, 2014). Bilişsel kapitalizm, fikri mülkiyet haklarıyla korunan bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak üretim yapılan dijital emek süreçlerine odaklanır (Peters & Bulut, 2014: 31). Ancak sermaye sadece işçinin üretim anında değil,

⁴ Kapitalizmdeki dönüşümlere bağlı olarak iş gücünün yapısındaki değişimi açıklamaya çalışan bir başka düşünür Gorz, 18. yüzyılda imalatçı kapitalizmin icadı olan ve piyasada alınıp satılan "alışma-meta"nın yok olduğunu söyler (Gorz, 2001: 84). Gorz'a göre atomize çalışan, tüm parametreleri "esnek" hale getirilen bir çalışmada, ücretliliği ortadan kaldırıp, çalışanı bir "girişimci" gibi ele alan eğilimin ürünüdür. Bu eğilimle, ücretler bireyselleşir, iş esnekleşir ve ücretli kişilerin "girişimci" sıfatıyla üretkenliklerini arttırmaları hedeflenir (Gorz, 2001: 89). İşçiler, esneklik ve geçicilik içinde, sermayenin ihtiyaçlarına uygun biçimde bireyselleşmiş ve istihdam için birbirlerine karşı rekabete girişmiş durumdadır (Gorz, 2001). Girişimci olamayan meslekler için de geleneksel işçi sınıfından bahsetmek güçleşmiştir; çünkü vasıfsızlaşma ve güvencesizlik ile birlikte, nüfusun büyük bölümü, artık yok olmuş mesleklerle ait işsizlerden ya da işleri değersizleşmiş kişilerden oluşmaktadır. Gorz bunu Marx'ın proletaryasının yok oluşuyla kavramsallaştırmaktadır (Gorz, 1986). Araştırma problemimi, sınıf incelemesini içerek şekilde kurmadığım için görüşmelerimden elde ettiğim sonuçları bu perspektiften analiz etmedim. Ancak katılımcıların aşınma örüntülerini çözümleyen dönüşen sınıf dinamiklerinin etkileri de gözlemlenebilir oldu. Geçmişe göre sorunlara birlikte muhatap olan, yönetimden ve işverenden gelen baskılar karşısında birlikte hareket etme dürtüsü olan çalışanların, günümüzde network biçimi organizasyonla atomize edilmiş olması, paylaşım ortamının sadece zamansal ve mekânsal kısıtlarla değil zihinsel olarak da kısıtlandığını düşündürüyor. Gorz'a göre çalışmanın bireyselleştirilmesi ve iş güvensizliği, şirketlerin işçi sınıfı üzerindeki en güçlü silahıdır.

⁵ Foucault da "beşerî sermaye" tartışmasıyla bu konuyu detaylı bir şekilde ele almıştır (Foucault, 2015).

zihinsel süreçlerinin bütününe etki eder. Bu halde bilişsel kapitalizmin kurduğu bağlantılar, tez araştırmamın konusu olan karakteri de kapsar.

Otonom Marksist Antonio Negri'ye göre ilk aşamada büyük ölçekli sanayi evresinde “profesyonel işçi” dönemi yaşanmış, ikinci aşamada Fordist dönem gelişmiş, sermayenin iş gücü becerilerini azaltan Taylorist kademe yaşanmış, üçüncü aşamada esnek kapitalizmin işlediği post-Fordist döneme geçilmiştir (Negri, 1988). Fordizmin terk edilerek yeni bir üretim biçimine geçilmesi, yaratıcı, özerk, iyi iletişim kurabilen, yeni bir iş gücüne ihtiyaç doğurmuş, maddi olmayan emek ön plana çıkmıştır (Negri & Hardt, 2001). Maddi olmayan emek, kültürel içerik ve bilgi üretir (Lazzarato, 1996). Araştırmamın öznesi olan BİT çalışanları bu emek türünü icra etmektedir. Bu çalışanlar, farklı bir üretim biçiminde oldukları için üzerlerine kurulan tahakküm, maruz kaldıkları sömürü bakımından endüstri işçisinden farklıdır. Ayrıca endüstriyel fabrikadaki kapitalist faaliyet, toplumun diğer alanlarına da yayılmış ve toplum kâr güdüsüyle faal hale gelerek sermaye tarafından oluşturulmaya başlanmıştır (Negri, 2023). Gündelik yaşam pratikleri üzerindeki nüfuzu her geçen gün artan bilgi ve iletişim teknolojileri, üretim ilişkilerinin dönüşümünde yeni bir aşamayı da işaret etmektedir.

Yukarıda sayılan tüm tespit ve açmazlar, BİT çalışanlarının içinde bulundukları üretim ilişkilerini karakterize edebiliyor. Bilişsel kapitalizm tartışmasının, sermaye birikiminin oluşması, üretim ilişkileri ve emek sömürüsü çözümlemelerinde kullandığı kavramsal çerçeve, tezimde kullandığım yeni kapitalizm, esnek kapitalizm, güvencesizlik başlıkları altındaki çözümlemelere yakınsamaktadır.

Esnek kapitalizmin gelişimi için gereken yeni vasıf ve teknoloji, bilişsel kapitalizmin ögesi olan bilgiye ve yaratıcılığa dayalı işlerle beslenirken; bilişsel kapitalizm de sürekli değişen üretim ortamında esnek işgücü piyasalarıyla destekleniyor. Sonuç olarak esnek kapitalizm ve bilişsel kapitalizm tespitleri, yeni kapitalizm eleştirisine okunaklı girdiler sağlıyor.

Çalışan deneyimleri: Yabancılaşma, Duygusal Emek ve Karakter Aşınması

Yeni kapitalizmde çalışanların deneyimlediği dinamiklere ve bunların karakter üzerindeki etkilerine bilişsel kapitalizme ve esnek kapitalizme özgü koşulları aşan bir perspektifle baktığımızda alanyazında iki önemli kavrama değinmek gerekiyor: *Yabancılaşma* ve *duygusal emek*. Tez çalışmamın kavramsal çerçevesine yakın ama ele aldığım sorunsala yönelik açıklayıcılığı sınırlı olan yabancılaşma ve duygusal emek kavramlarından sonra çalışmanın kavramsal çerçevesini oluştururken merkezi bir konum edinen *Sennett'in karakter aşınmasını* ele alacağım. Sennett'in analizine yöneltile eleştirileri bu bölümde geliştirdikten sonra araştırmamın Sennett'in yaklaşımından farklılıklarına değineceğim.

Araştırma sorunsalım, kapitalist üretim ilişkilerinin çalışan üzerindeki olumsuz etkilerini içeren genel bir çerçeve oluşturduğu için *yabancılaşma* kavramına değinerek başlamak gerekiyor. Bireyin emeğine, ürettiği ürüne, topluma ve kendi türüne yabancı hissetmesi olarak tarif edilen yabancılaşma kavramının en bilinen kullanımına, Marx'ın kapitalizm koşullarında yabancılaşmış emeği açıklamak için geliştirdiği kuramda rastlıyoruz (Ollman, 2008). Marx'a göre insan kendisini çalışma ile tamamlayan bir canlıdır ancak çalışmanın denetimi kendisinden alınıp zorlayıcı bir biçimde başkasının emrine ve hesabına geçirildiğinde kendisinden uzaklaşmış olur (Marx & Engels, 1998). Yabancılaşma ve karakter aşınması arasında kavramsal bağlar kurabiliriz. Yabancılaşmanın kaynağı olarak gösterilen özgür çalışmanın kaybı; yani kapitalist iş bölümü, emeğin yaratıcı vasıflarından kopartılıp çalışan tarafından satılan, kapitalist tarafından alınan bir nesne haline gelmesi, araştırmamın kavramsal çerçevesiyle yakın ilişki içindedir. Marx, işçinin ürününe yabancılaşmasını, yalnızca emeğinin bir nesne, dışsal bir varlık haline gelmesi olarak değil, aynı zamanda işçiden bağımsızlaşıp onun dışında var olmaya başlayarak kendine yabancı bir şeye dönüşmesi olarak ele alır (Marx, 2000). Zanaatkarlığın sonlanarak proleterleşmenin yükselmesiyle birlikte çalışmanın

mahiyetinde yer alan “iyi ve anlamlı şey”⁶ kaybedilmektedir. Bu kaybı yabancılaşmayla birlikte düşünmek kaçınılmazdır. Yaptığımız işin kendimiz için ya da birisinin beğenisi ve faydası için değil de başkasının emri üzerine gerçekleştirdiğimizi bilme durumu, yabancılaşmanın farklı bir tanımıdır (Standing, 2014: 42). Marx’a göre, yabancılaşan işçi, üretirken kendini tatmin edemez, mutsuz hisseder, fiziksel ve zihinsel enerjisini yitirir. Bu nedenle emeği gönüllü değil, mecburidir. Dolayısıyla çalışma, bir ihtiyacın karşılanması değildir; yalnızca kendisinin dışındaki ihtiyaçları karşılamanın bir yoludur (Marx, 2000: 30). Yabancılaşmış insan, diğer insanlardan koparken ilişkilerini yitirmekte, rekabete sürüklenip iş birliği imkânlarından uzaklaşmaktadır (Ollman, 2008: 222). Yabancılaşma sadece fiziksel emek kullanarak meta üreten işçilerle sınırlı değildir, beyaz yakalı olarak adlandırılan zihinsel faaliyetlerle üretimde bulunanlar için de geçerlidir (Mills, 1953).⁷

Braverman, yabancılaşmayı vasıfsızlaşma ile birlikte ele alarak, makineleşmenin ve iş bölümünün sonucu olarak incelemiştir (Braverman, 2008). Braverman’ın yabancılaşmayı Marksist bir perspektifte ancak duygusal boyutlarıyla ele alışı önemli bir kavramsal geçiştir. Kapitalizmde çalışmanın organizasyonundaki değişikliklerin yarattığı en temel sonuç, insanları birbirleri yerine konulabilen basit makine uzantılarına dönüştürme eğilimidir (Braverman, 2008). Çalışanların, emeklerinin değersizleşmesiyle yaşadıkları tatminsizliklere dikkat çeken Braverman, kapitalizmin eleştirisinin sadece emek sömürüsüyle sınırlı kalmaması gerektiğini söylemekte ve işin psikolojik boyutlarını da incelemeye dahil etmektedir.

⁶ Sennett, zanaatkarlığı “bir şeyi, o şeyin kendisi için iyi yapmak, anlamlı bir şey yapmak” olarak tanımlar (Sennett, 2009a: 68).

⁷ Türkiye’de de farklı sektörlerde çalışanlardaki yabancılaşmayı ölçmeyi hedefleyen araştırmalar bulunmaktadır (Güğerçin & Aksay, 2017), (Şimşek, Balay, & Şimşek, 2012).

Emeği ögelerine ayırarak hem bir yeteneğin daha ucuza satın alınması⁸ hem de çalışandan kolaylıkla vazgeçilmesi mümkün olmaktadır. Örneğin bir finans asistanının, fatura bilgilerini muhasebe yazılımına girdiği ve istenildiğinde bilgisayar tarafından üretilen raporları sistemden çektiği bir iş bölümünde görevi, gözün okuduklarını bilgisayarın tuşlarına aktarmaya indirgenmektedir. Bu ihtiyaç doğrultusunda ücretlendirilecek, yeri de sadece bu vasfa sahip birisi tarafından kolaylıkla doldurulabilecektir. Üstelik tarayıcıdan geçen fatura görüntülerini otomatik olarak bilgisayar verisine dönüştüren bir yazılımın maliyeti, çalışana ödenen ücretten daha düşük olduğunda iş yeniden organize edilecek ve yeni organizasyonda çalışanın işi, faturaları tarayıcıdan geçirmeye indirgenecek ve bu pozisyon için aranan vasıf bilgisayar okuryazarlığını bile gerektirmeyecektir. Bu vasıftaki birinin maliyeti daha düşük olduğu gibi, kendisinden vazgeçilme, işsiz bırakılma ihtimali de daha yüksektir. Git gide daha az vasıflı ve yeri doldurulabilir olmak, yaptıkları iş ile kendilerini gerçekleştirmek isteyen çalışanları artan bir tatminsizliğe doğru iter. Ancak etkinlik ve kâr adına yaratıcı potansiyellerinden koparılarak yaşamlarını kazanmak zorunda bırakılan insanların yaşadıkları kötü tecrübeler, hâkim ideoloji tarafından çalışmanın bir muamma haline getirilmesi ile gizlenir (Foster, 2008: 15).

Hayatı boyunca basit etkiler yaratan işlemlerle meşgul olan insanların, kavrayış becerilerinin ve yaratıcılıklarının azalması olağandır (Braverman, 2008: 308). Basit emirleri uygulayan kişi, zihinsel ve fiziksel potansiyelini kullanamaz, yorgun ve küçük düşürülmüş hisseder (Fischer & Marek, 1996). Dolayısıyla emeğin analizinin ekonomik unsurlardan soyutlanamayacağı gibi insan psikolojisiyle olan ilişkisinden de soyutlanmaması gerekmektedir. Braverman, çalışanların yıpranmasını tekелci

⁸ Babbage İlkesi: Bir süreci gerçekleştirme yeteneğine sahip emek gücünün parçalanmış ögeler olarak tek bir işçide bütünleşmiş olan yetenekten daha ucuza satın alınmasının mümkün olması (Braverman, 2008: 102).

kapitalizmin⁹ dinamikleri olan makineleşme ve vasıfsızlaştırma üzerinden analiz ederken; esnek kapitalizme¹⁰ odaklanan Sennett bu dönemin başat nitelikleri olan esneklik ve belirsizliğin, çalışanların karakteri üzerindeki etkilerini incelemiştir (Sennett, 2002). Öte yandan esnek kapitalist kültürünün etkilerini, tekelci kapitalizmin süregiden miraslarından ayrı düşünmek mümkün değil. Örneğin vasıfsızlaştırmak, tekelci kapitalizmden beri süregelen kapitalist üretim tarzının bilinçli bir tercihidir (Braverman, 2008). Dolayısıyla araştırmanın, sadece esnek kapitalizme özgü unsurlarla sınırlı kalması düşünülemez. Ancak çalışanların duyguları ve aidiyetleri üzerindeki kapitalist etkilerin, esnek kapitalizm altında kazandığı özgül biçimin ele alınması önemlidir. İşverenin işe uygun tavır ve davranışlar beklentisi, bazı mesleklerin işe alımında *karakteri*, yetenek ve vasıfların önüne geçirmektedir (Callaghan & Thompson, 2002: 234). Karakterin işe uyumu, duygusal zekâ gibi kavramlarla desteklenmeye çalışılmakta, sosyal ve duygusal beceriler iş yerinde önemli birer nitelik olarak sayılmaktadır (Cherniss & Goleman, 1998). Karakterin yapılan işe aktarılan bir değer olarak kabul edilmesiyle birlikte yöneticiler hem işe uygun karakterde çalışanlar aramaya başlamıştır, hem de mevcut çalışanların tavır ve davranışlarını işe uygun hale getirmeleri beklenir olmuştur. Kapitalist üretim ilişkileri içinde *çalışma*, insanın kendinden anlamlı bir parça yaratarak kendini *tamamlamasından* uzaklaşıp eksildiği, *aşındığı* bir alana doğru uzanır.

⁹ Marksist ekonomistler arasında “tekelci kapitalizm”, kapitalizmin 19. yüzyılın ilk çeyreğinden başlayıp İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde tamamıyla olgunlaşan evresini işaret etmek için yaygınca kullanılan bir terimdir. Rekabetçi piyasada başarılı olmanın yolu maliyeti düşürmek ve üretimi arttırmaktan, sermayenin yeni teknoloji ve organizasyon şeklinde birikmesini gerektiren bir süreçten geçer. Harry Braverman, kapitalizmi, sermayenin ihtiyaçları tarafından 'egemen olunan ve şekillendirilen' bir sistem olarak tanımlar. Harry Braverman'a göre, bilimsel yönetimin on dokuzuncu yüzyılın sonunda ve yirminci yüzyılın başında ortaya çıkması tesadüf değildi. On dokuzuncu yüzyılın sonundan itibaren kapitalizmin yeni bir döneme girmiş; küçük firmaların yerini giderek daha büyük sermaye birimleri almıştır. Bu dev firmalar piyasalar ve devletler üzerinde hâkimiyet kurmuşlardır. Tekelci sermaye çağında, kapitalizm, doğrudan üretimde istihdam edilmeyen bir teknisyenler üretti. Bu mühendisler, teknik ressamlar ve bilim adamları, işçileri yönetmek ve kontrol etmek için eğitildiler, böylece üretim üzerinde daha fazla yönetimsel kontrol sağladılar (Renton, 2018).

¹⁰ Kapitalizmin esnek işgücü kullanımı, esnek ücret uygulaması başta olmak üzere yarı zamanlı çalışma, evde çalışma, çağrı üzerine çalışma, sıkıştırılmış haftalık çalışma, iş paylaşımı gibi esnek çalışma yöntemleri ile biçimlenmiş hali (Kozlu, 2008).

Emek sürecinde duyguların yeri konusunda ilk ampirik çalışmayı yapan Hochschild'in "duygusal emek" kavramı çerçevesinde, yabancılaşma, vasıfsızlaşma ve denetimin el değiştirmesi gibi kavramların yanında emek üzerine yeni bir sorun tespiti yapılmıştır. Çalışanların tavır ve davranışların işin bir parçası haline geldiği durumları ve bu durumların çalışanlar üzerindeki etkilerini inceleyen Hochschild, çalışanlardan beklenen tavır ve davranışlarla çalışanların sergilemeyi arzuladığı davranışların çelişkisini ele alırken ABD'de faaliyet gösteren Delta Havayolları'nda çalışan hosteslerle görüşmüştür (Hochschild, 1983). Yolculardan rahatsız olsalar da bunu onlara yansıtmamak zorunda olan hosteslerin durumunu, "duygusal uyumsuzluk" olarak adlandırırken şu şekilde tanımlamıştır: "Gerçekte hissedilenle yapılan rol arasındaki açıdan doğan sıkıntı." Hosteslik işi için gereken esneklik, değişen koşullara rağmen yolculara hep güler yüzlü ve anlayışlı davranabilmeyi de kapsamaktadır. Duyguların ifade ediliş kuralları, bir diğer deyişle iş için gereken esnekliğin yönü ve açısı, yönetim tarafından belirlenmekte ve duygular hizmetin bir aracı haline gelmektedir (Hochschild, 1983). Yönetim, çalışanlardan emek gücü ile birlikte belirli tavır ve davranışları da talep etmektedir.

Hochschild'in çalışmasının odağında hizmet sektöründeki bazı işlerin, o işe sıkı sıkıya bağlı duygularla birlikte sergilenmesi yer almaktadır. Ele aldığı örnekler büyük oranda işin müşteriye bakan cephesiyle ilgilidir. Bu çalışmada, söz konusu cephenin öneminin yadsınamayacağını savunmakla beraber, araştırmamın alanını, çalışan-müşteri ilişkisinden farklı bir yerde kuruyorum. Yeni kapitalizmde çalışanlardan, karakteri de içine alacak şekilde tavır ve davranışlar beklendiğinden yola çıkarak, çalışanların yönetimle, diğer çalışanlarla ve kendileriyle olan ilişkilerini de incelemeye dahil ediyorum. Yeni kapitalizmde çalışandan beklenen, kişiliklerin, ilişkilerin, değerlerin, yeteneklerin dahil olduğu sosyal ve kültürel bir esnekliktir.

Hochschild'e göre nasıl kas sahibi her insan atlet olamıyor, bunun için emek sarf etmesi gerekiyorsa, kişinin duyguları üzerindeki her türlü kontrolü de emek ihtiyacı

doğurmaktadır. Duygusal emek kavramı, duyguların ticarileşmesine bağlıdır. Bir hostesin samimiyeti, bir güvenlik görevlisinin asabiyeti, kişi bu duyguya sahip olmasa bile üstlenmek için gösterdiği gayret, duygusal emekle açıklanmaktadır (Hochschild, 1983: 90). Duygusal emek literatürü, esnekliği yeniden düşünebileceğimiz bir kavram seti sunmaktadır. Günümüzde iş, tavır ve davranışları da içerecek şekilde tanımlanmakta ve çalışanların duygularının işin gereksinimine uyum sağlayacak esneklikte olması beklenmektedir. Malların ve hizmetlerin yanı sıra kişiliğin de satıldığı bir kapitalist sistemde, yabancılaşma ileri bir boyuta taşınmaktadır (Mills, 1953).

Hochschild, kuralları bilinçsiz bir şekilde gözlemleyerek var oluşlarımızı nasıl kontrol altında tuttuğumuzu açıklayan Erving Goffman'ın çalışmalarından etkilenmiş ancak bazı eksikler tespit etmiştir. Goffman'ın çalışmaları duygusal emeğe bağlı olan kâr olgusunu açıklamaya yetmemektedir (Wouters, 1989). Ayrıca Hochschild, özel hayattaki duygulanmaya yönelik dinamiklerin çalışma hayatındakilerden farkını ortaya koyarak, emek eksenini görünür kılmıştır. Duyguların bir metaya dönmesi ya da duygu yönetiminin bir araç olarak kullanılması elbette kapitalizm tarafından icat edilmemiştir. Ancak mevcut sistem, duygu yönetimini çok daha organize bir şekilde kullanarak duygusal emeği kapitalist rekabetin içine yerleştirmiştir. Hochschild'e göre işçinin bakış açısı ne olursa olsun duygusal emeğin işçi üzerinde yabancılaşma, duygusal olarak hissizleşme, duygusal uyumsuzluk gibi çok ciddi yükleri vardır.

Kişinin yaşadığı kimlik bölünmesi sorunu çalışma yaşamı dışında da gözlemlenebilir. Başkalarını memnun etmek gayretiyle kendi arzularını yaşayamamak son derece yaygındır (Hochschild, 1983). Burada önemli olan husus kişinin maruz kaldığı etkiyi görünür kılmaktır. Örneğin kadınların ev içindeki duygusal emeğinin tamamının işsel motivasyonla şekillendiğini söylemek ataerkil etkiyi göz ardı etmek olur. İş yerinde sarf edilen duygusal emek de yönetimin hedefleri doğrultusunda şekillendiği için kapitalist etkiden bahsetmek gereklidir.

Tezin bulgularıyla Hochschild'in temas ettiği konular arasında bazı örtüşmeler bulunmaktadır. Hochschild'in duygu yönetiminin kurumsallaşmasına dair örnekleriyle günümüzde ticari hizmet içi eğitimlerde gördüğümüz rol yapma etkinliği arasında yakın benzerlikler vardır. Duyguların yönetim tarafından belirlenmesi, rol yapma etkinliğinin bir emek biçimine dönüşmesi, kişisel yeteneklerin işletme için kullanılması ve çalışanların müşteri ilişkilerinde zayıf haklara sahip olmaları tezimin bulgularında birçok noktayı açıklıyor. Hochschild'in kullandığı *duygusal emeğin kolektif hali*¹¹ kavramı, esnek kapitalist üretimde öne çıkarılan *takım çalışması* uygulamalarına benziyor. Ayrıca Hochschild müşterilerin şikâyet mektuplarının, şirket tarafından çalışanlar üzerinde yeni bir denetim biçimi olarak kullanıldığını yakalamış, *performans değerlendirmelerinin* müşteriyi de içerecek hale geldiği günümüze dair bir ipucu vermiştir. Hochschild'in kişilerin kendi zevkleri için içinde bulundukları sosyal etkileşimlerini kâr amacıyla beslenen bir motivasyona dönüştüğüne dair tespiti, eleştirel bir *networking* tanımı sayılabilir.

Bunlarla birlikte *karakter aşınması*, işverenin duygular üzerindeki kontrolünden daha geniş bir alana ışık tutuyor. Duygusal emek kavramı, tezimin incelediği alanlar için işlevsel olmakla birlikte, karakter aşınmasına yönelik sunduğum model ve kavram seti, çalışanların sadece müşteriyle ilişkilerinden fazlasını açıklamayı hedefliyor. *Karakter aşınması*, duyguların gösterimi ve dış görünüşün ötesinde bir esneklik talebini inceliyor. Hochschild, duyguların üretimin aracı haline geldiğini ve duygusal emek üretebilmek için duygu yönetimi yapan çalışanın yabancılaştığını ifade ediyor, araştırmam, odağını duygulardan daha çok karakter özellikleri, tavır ve davranışlar üzerine kuruyor. İş yaşamında da bazı kişisel özelliklere değeri verilmekte ve çalışanlardan iş yaşamının kendi kurallarını, değeri, davranışlarını öğrenip bu bilgilere karşı bir tutum

¹¹ Çalışanların ekip halinde çalıştırılarak birinin rolünü aksattığı durumlarda diğeri tarafından motive edilmeleri (Hochschild, 1983).

geliştirmeleri beklenmektedir. Bu tutumun şekillenmesi süresince çalışanların iş ilişkilerine taraf olan karakterleri ile diğeri ilişkilerindeki karakterleri arasında bir ayrışma yaşanmaktadır. Kişilerin yapmak istediğı seçimler, sergilemeyi arzuladığı davranışlar ile çalışma hayatındaki seçimleri ve davranışları arasında çelişkiler meydana gelmeye başladığında, var olan ya da inşa edilmekte olan karakteri aşınır (Sennett, 2002). Belirsizlik, esneklik, kısa dönemli yaşamak ve istikrarsızlık gibi esnek kapitalist kùltürünün unsurları, çalışanın karakterini etkiler (Sennett, 2002: 21). Tez araştırmamda bu çatışmaların çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerine odaklanıyorum.

Karakter Aşınması ve *Yeni Kapitalizmin Kùltürü* kitaplarında esnek kapitalizmin çalışanların yaşamlarındaki olumsuz etkileri üzerine yazan Sennett, refah devletinin sağladığı garantilerle emekliliğe kadar uzanabilen uzun dönemli çalışma hayatının esnek kapitalizmle son bulduğunu; sürekli görev ve iş değiştiren bireyin, kısa süreli ilişkileri yönetmekte güçlük çekeceğini ve bütünlüklü bir benlik duygusundan yoksun kalacağını ileri sürer (Sennett, 2002: 11-22). Sennett, kişinin kendisiyle uyum içerisinde bulunmasını, düşünüş ve hareketlerinde tutarlı kalabilmesini sağlayan özelliklerini kaybetmesini; iş hayatındaki niteliklerin, iyi bir karakterin nitelikleriyle örtüşmemesini “karakter aşınması” kavramı çerçevesinde ele alır. Sennett kavramı, üç farklı hikâye etrafında örer. Birinci hikâyede esnek kapitalist sistem içerisindeki Rico’nun sorunlarını, bir üst kuşakta işçi olan babası Enrico’nun çalışma hayatıyla birlikte anlatır ve esnek kapitalizmin tekelci kapitalizmin üstüne eklediği yeni sorunlara odaklanır. Rico çocuklarına kararlı ve hedef sahibi olmaları konusunda örnek olmak istemesine rağmen, esnek kapitalizm içinde *sürüklendiği* için kendi çalışma yaşamını etik bir davranış örneği olarak sunamadığından şikâyet eder. Buradan yola çıkarak Sennett, “iyi bir işin nitelikleriyle iyi bir karakterin niteliklerinin artık örtüşmediğini” ilan eder (Sennett, 2002: 21). İkinci hikâyede, kısa süreliğine bar işletmesini bırakıp bir reklam ajansında çalışmaya başlayan Rose’un karşılaştığı kùltür şokunu anlatır. Rose, başarı ve başarısızlığın

gizlenebildiği, network kurma becerisinin her şeyin önünde tutulduğu, performansın sürekli sınındığı ve risk almadan ilerlemenin mümkün olmadığı bir sistem içinde çırpınmaya başlar. Rose'un yaşadığı iş endişesi, yaşamının diğer alanlarına da sirayet eder ve nihayet öz saygısını yitirmesine yol açar. Üçüncü ve son hikâyede ise Sennett, IBM'in işten çıkarttığı orta yaşlı bilgisayar mühendislerinin *başarısızlıklarının* nedenine ilişkin kendi değerlendirmelerini sunar. Bu muhasebe, işten atılan mühendislerin yönetimi ihanetle suçlamalarıyla başlar, bir süre sonra suçu küresel ekonomi olarak adlandırdıkları bir dış faktöre bağlarlar ve son olarak mesleki seçimlerinde yaptıkları hatalara atıfla zamanında risk almadıkları için kendilerini suçlarlar. Sennett, üç hikâyeyi birbirine bağlarken vasıfsızlaşma, sınıf bilincinin yok oluşu, yabancılaşma, iş etiği ve cemaat kültürünün yok oluşu gibi konulara da değinir.

Yeni kapitalizm kültürünün kişilik üzerindeki etkilerini araştıran Sennett, karakteri erdemli, değerli bulunan kişisel özellikler olarak tarif etmektedir. Çalışmamın Sennett'ten ayrıldığı yer tam da burası: Tezimde karakteri, erdem-kusur ikiliğinde incelemekten özellikle kaçınıyorum. Kişinin kendisinde olduğunu ifade ettiği karakter özelliklerinin, iş hayatında ve diğer sosyal alanlarda birlikte, tutarlı bir şekilde izlenip izlenmediğine odaklanıyorum. Kopuklukların olduğu durumlarda aşınmanın varlığından söz ediyorum ancak aşınmayı iyi bir karakter özelliğinin kaybedilmesi olarak ele almıyorum. Aşınan karakter özelliklerinin, erdem taşıyıp taşımadıklarından ziyade, iş hayatının karakterle ilişkisini araştırmaya odaklanıyorum. İş hayatının karakter üzerindeki etkisini, sermayenin hatta daha genel bir planda işverenin aşınan ve inşa edilen karakterlerden temin ettiği menfaatler bağlamında değerlendiriyorum.

Sennett'in karakter aşınmasına yönelik kavramsallaştırmasını, yani esnek kapitalizmin çalışanlar üzerinde olumsuz etkilerini dayandığı argümanlarını, kendi araştırmam için bir başlangıç noktası kabul ediyorum. Ancak tez araştırmam, Sennett'in temel argümanlarını desteklemekle birlikte kendi kavram setini oluşturmayı ve incelemeyi;

tartışmayı bu kavram setinin içinden yürüterek yeni kapitalizmin karakter üzerindeki etkilerini farklı bir yaklaşımla ele almayı hedefliyor. Bu nedenle aşağıda, Sennett'in aldığı eleştirileri açarak bu çalışmanın nerelerde Sennett'ten beslenmeye devam edip nerelerde ondan ayrılacağını anlatmak istiyorum.

Sennett'e yönelik eleştirilerden ilki, esnek kapitalizmin zaman boyutuyla ilgili çıkarımını ampirik verilerle desteklemediği yönündedir. Sennett'in kısa dönemli çalışmayla ilgili iki farklı tespiti bulunmaktadır: Bunlardan birincisi, aynı iş yerinde emekliliğe kadar uzanan hayat boyu çalışmanın yerini farklı iş yerlerinde kısa dönemli olarak farklı işlerin yapıldığı bir çalışma biçiminin alması; ikincisi ise şirketlerin “sürekli görevleri” kısa süreli sözleşmelerle küçük firmalara ve bireylere aktarmalarıdır. *Uzun dönemin bitişine* iki farklı açıdan yaklaşılabilir: Bir taraftan kısa dönemli iş tanımları içeren sözleşmelerle *rıza* üretilirken, diğer taraftan işverenin çalışana yönelik sosyal güvence yükümlülüklerinden kaçınabildiklerini görürüz.

Sennett, analizine dayanak olarak Manpower gibi geçici iş sağlayan şirketler için çalışan kişi sayısındaki artış oranını göstermektedir (Sennett, 2002: 21). Manpower, şirketlere, küresel çapta iş gücü sağlayan bir firmadır. Manpower bünyesindeki kişiler, farklı sözleşme türleriyle (çoğunlukla geçici iş) esas faaliyet gösterdikleri şirketler için çalışırlar. Sennett'in dikkat çektiği istatistik, Manpower'ın 1985-1995 seneleri arasında %240 büyüyerek kitabı yazdığı sırada 600 bin çalışan ile ABD'nin en büyük işvereni konumunda olduğu döneme aittir. Bir karşılaştırma yapmak gerekirse; aynı dönemde General Motors'un 400 bin, IBM'in ise 350 bin çalışanı bulunmaktadır. Şirketin 2020 senesi için açıkladığı verilerde, 2019 senesinde “milyonlarca” kişinin işe yerleştirildiği raporlanmıştır.

Sennett, tezini çok sayıda referansa dayanarak öne sürmektedir. Harvard İşletme Okulu profesörlerinin kitaplarından, gazete makalelerine uzanan geniş bir metin yelpazesi ile “uzun vade yok” düşüncesinin yaygınlığını vurgulamaktadır. Ancak Sennett'e

yönlendirilen en büyük eleştiri, az önce de söylediğim üzere, savlarının ampirik açıdan desteklenmediği yönündedir (Tweedie, 2013: 98). Joas, Sennett'in bir şirketteki durumdan yola çıkarak güncel eğilimleri genellemesine ve farklı gelişmeleri göz ardı eden yorumlarda bulunmasına karşı çıkmaktadır (Joas, 2004). Sennett'in az sayıda kişiyle yaptığı derinlemesine görüşmelerin karşısına binlerce kişinin yanıtladığı anket sorunlarının konulması, aslında nitel verilerle nicel verilerin mukayese edildiği yöntemsel soruna da işaret etmektedir. Oysa Sennett, yaptığı görüşmelerin temsil kabiliyeti olduğunu ileri sürmemektedir.

Doogan da ömürlük işlerin yerini projelerin, kariyerin yerini portfolyoların aldığı; uzun dönemin ortadan kalktığı gibi görüşlerin verilerle uyuşmadığını söyler ve Sennett'in görüşünün aksine Birleşik Krallık'ta uzun dönemli ve kalıcı işlerin sayısında artış olduğunu öne sürer (Doogan, 2001: 422). Doogan'ın kullandığı veri setine göre Birleşik Krallık'ta 1992 yılında 25.7 milyon çalışanın 7.3 milyonu uzun dönemli işlerde istihdam edilmekteyken (oran %28.6) 1999 yılında gelindiğinde 27.3 milyon toplam çalışanın 9 milyonu uzun dönemli işlerde (oran %33) çalışır durumdadır. Doogan'a göre bu oranlar Sennett'in görüşlerinin aksini ispatlamaktadır. Ancak Doogan'ın veri topladığı sektörler tartışmalıdır. Doogan'ın, güvencesizlikle ilgili araştırması, teknolojik açıdan zengin yeni ekonomiler yerine, madencilik, tarım gibi eski ekonomi sektörlerine yoğunlaşmıştır (Tweedie, 2013: 98). Doogan bu eski ekonomi sektörlerine ait verilere bakarak uzun dönemli istihdamın devam ettiğini söylemektedir. Araştırmamı yürüttüğüm bilgi ve iletişim teknolojileri bu alanlar içinde yer almamaktadır.

Doogan, Sennett'in karakter aşınmasına yönelik tezini yanıtlama amacı gütmemekte; güvencesizliğin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini inkâr etmemektedir. Sennett'in esnek kapitalizmin kültürel etkilerine yönelik analizini verilerle desteklenmediği için *kısa dönemliliğe* dayandırmaması gerektiğini, insanların güvencesizlik hissinin, istihdamın yeniden organizasyonu ile ilgili olmadığını öne sürmektedir (Doogan, 2001). Doogan'a

göre çalışma hayatının değişen koşullarına, işgücünün yeniden yapılanmasına ve güvencesizliğin politik ve ideolojik olarak nasıl inşa edildiğine bakılmalıdır. Doogan “belirsizlik” kavramının “üretilmiş” bir kavram olduğunu, devlet politikalarının, pazar güçlerini kullanarak çalışanları disiplin altında tutmasını sağladığını öne sürmektedir (Doogan, 2001). Buna göre, medya ile akademinin ürettiği “güvencesizlik” söylemi, kapitalizmin yapısal değil ideolojik bir sonucudur (Baştürk, 2013: 26). Doogan, analizlerin makro düzeye yükseltilerek ideolojinin daha fazla incelenmesi gerektiğini söylemektedir (Doogan, 2001). Kamu hizmetlerinin piyasalaştırılması, sosyal güvenlik sisteminin zayıflatılması, ulusal ekonomilerin uluslararası rekabete açılması gibi hükümetlerin açıkça fail olduğu durumlarda, “üretilmiş belirsizliğin” atmosferi değiştirerek hükümetlerin etkilerini gizlediğini öne sürmektedir.

Belirsizliğin sadece şirketlere değil hükümetlere de ekonomik faydalar getirdiğini belirtmesi açısından Doogan’ın katkısını anlıyorum. Ancak Sennett’in esnek kapitalizm eleştirisini, neoliberal iktisadi düzenden kopuk görmek mümkün değildir. Sennett, üretimde esnek uzmanlaşmayı anlatırken esnekliğin ekonomi politiğin alanına girdiğini, farklı ülkelerdeki insanların “esnemeye” zorlanmalarının farklı biçimlerde gerçekleştiğini anlatır (Sennett, 2002: 56). Sennett, gelişmiş ülkelerin hükümetlerinin işçi sendikalarına yaklaşımını, sosyal güvenlik, emeklilik, eğitim ve sağlık programlarını ele alarak piyasa-devlet ilişkilerini açıklar. Bu açıklamalarla da Anglo-Amerikan modeldeki neoliberal politikaların etkilerini görünür kılar. Sennett’in metinlerinde neoliberal sermayenin, bireyin razı geldiği koşulları daha da sertleştirdiği görülür (Sennett, 2002: 102-147).

Ampirizm yönünden yapılan eleştirilerden bir diğeri de “güvencesizlik çağı” fikrini savunan düşünürlerin teorilerinin verilerle desteklenmediğini söyleyen Ralph Fevre’den gelmektedir. Güvencesizlik sebebiyle çalışma hayatının karakteri olumsuz yönde şekillendirdiğine yönelik iddiayı tartışmaya açan Fevre, esneklik ve güvencesizlik arasında var olduğu düşünülen ilişkiyi sorgular (Fevre, 2007). Fevre, çalışanların

güvencesizlik hissinde bir artış yoksa esnekliğin güvencesizlik hissinin etkilediği yönündeki varsayıma şüpheyile bakılması gerektiğini ifade eder (Fevre, 2007: 520). Çalışanların işlerini nasıl algıladıklarını (kalıcı ya da geçici) ölçme konusunda anketlerin yetersiz olduğunu, dolayısıyla geçici istihdam ve güvencesizlik arasında ilişki kurulamayacağını öne sürer.

Geçici çalışanların kalıcı iş istemiyor olmaları, bir başka deyişle geçici işlerine “razı” olmaları, Fevre’nin güvencesizlik ve esneklik arasında bir ilişki olmadığına dair iddiasının merkezinde durmaktadır. *“Finansal ve başka faydalar getirse bile güvencesiz istihdam, çalışmanın karakter-şekillendiren fonksiyonunda bir bozulma yaratır mı?”* diye soran Fevre, çalışanların güvencesizliğin sonuçlarından memnun olabileceğini hatırlatır. Özetle Fevre, çalışanlar farkında ya da rahatsız olmadıkça esnek çalışmanın getirdiği sorunları tartışmayı suni bulmaktadır (Fevre, 2007). Halihazırda kendileri esnek çalışmayı tercih eden ve bu koşullarda iş tatmini bulunduğunu beyan eden çalışan kitlenin güvencesizlikle sorunu olmaması gerektiğini öne sürer. Fevre’nin çıkarımlarını dayandırdığı “rıza” kavramı, tez araştırmam için yaptığım görüşmelerde de ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların içinde mevcut koşullara rıza göstermiş hatta zaman zaman bu koşulları överek yüceltmış olanlar vardır. Ancak görüşmelerden elde eden diğer verilerle birlikte okunduğunda, çalışanların güvencesiz çalıştıklarını biliyor, kabul ediyor oldukları; hatta çok memnun olmalarına rağmen bundan olumsuz etkilenmeye devam ettikleri sonucu çıkmaktadır. Üstelik sadece güvencesizlik değil diğer kapitalist etkilere karşı da ortaya çıkan uyumu, davranış örüntülerinden biri olarak ele alıyorum.

Fevre, güvencesizlik ve esnekliğe yönelik analizlerin ülkeler arası trendleri açıklamak ve uluslararası karşılaştırmalar yapmak için de yetersiz kaldığını söyler. Fevre’ye göre medya ve akademisyenler, kendi iş alanlarında geçici çalışma düzeninin artması sebebiyle bu yönde bir anlatıyı yaygınlaştırmaktadırlar. Fevre, düşünürlerin zamanın ruhunu şekillendiren güvencesizlik çağı gibi teorilerinin, hükümetlerin ve sermayenin

çıkarlarına hizmet eden fikirlerden etkilenebildiğini öne sürer. (Fevre, 2007: 531). Sonuç olarak insanların, hükümetler tarafından “yaşam boyu öğrenme”nin önemi konusunda ikna edilmeleri ve “güvencesizlik çağı” fikrini benimsemeleri, şirketlerin menfaatine bir durum yaratır. Hatırlanacağı üzere Doogan da güvencesizlik söyleminin medya ve akademi tarafından yaygınlaştırıldığını iddia etmekteydi. Fevre, Sennett öncesi düşünürlerin de kapitalist işletmelerde istihdam edilmenin karakter üzerindeki potansiyel kötü etkileri hakkındaki kanıları olduğunu, ancak bu fikirlerin en iyi güvencesizlik bağlamında teorize edildiğini ifade eder.

Sennett’e yönlendirilen ikinci eleştiri, onun geçmişteki çalışma biçimlerine karşı nostaljik olduğu yönündedir. “Çalışmanın sonu” tezlerini ve kalıcı işlere özlem duyan nostaljik bakışı eleştiren Strangleman, yeni kapitalizmin, esnek, bireyselleşmiş, parçalanmış yönleriyle, çalışmayı hem niceliksel hem de niteliksel olarak değişime uğrattığı yönündeki bakış açısının, kapitalizmin derinden değişime uğradığı sonucuna bağlayan genel bir kanı olduğunu belirtmektedir. Bu kanıya göre çalışma, bugün tüm anlamdan ve kimlikten yoksun kalmıştır. Ancak yeni kapitalizmde “her şeyin değiştiği ya da hiçbir şeyin değişmediği” dikotomisi altında bir incelemeye soyunmak doğru değildir (Strangleman, 2007). Güvenceli ve uzun süreli işlerin tamamının yok olduğu, işin tüm anlamını yitirdiği, “küresel zenginler” ile “yerel fakirler” arasında keskin bir ayrımın olduğu ve ikisinin arasında başka hiçbir konumun kalmadığı, ortaya çıkan iş ve meslekler konusunda hiçbir yerde çekişme ya da mücadele yaşanmadığı yönündeki önermeleri (Bauman, 1999) tartışmalı bulan Strangleman, Sennett’in geçmiş dönemi idealize ettiğini öne sürer. Ayrıca, Sennett’in çalışanları birer katılımcı yerine sadece izleyici gibi göstermesini eleştirir. Strangleman, çalışmayı ve toplumu örgütlemek için mümkün olan alternatiflerin de önerilmesi gerektiğini söylemektedir. İşçi sınıfı, mutlak güçteki küresel sermaye tarafından durup sömürülmeyi bekleyen, küreselleşmenin pasif kurbanları değildir (Strangleman, 2007). Joas da Sennett’in insanlar arasındaki kuvvetli bağların

ancak uzun süre birlikte yaşamakla mümkün olabileceği varsayımını sorunlu bulur ve yeni insan özgürlüklerinin potansiyelini görmediği için onu eleştirir (Joas, 2004). Sennett, esnek kapitalizm koşullarında sürüklenen (ya uyum sağlayan ya da uyum sağlayamayıp sistem dışında kalan) kişilerin hikâyelerini sunarken, yapı-fail ikiliğinde ortada bir konum alır (Tweedie, 2013: 95). Fakat yapı ile fail arasında etkileşimli bir ilişki olduğunu öne sürmesine rağmen alternatif direniş yollarına dair bir söz üretmemesi, Joas'ın Sennett eleştirisini haklı kılar.

Sennett'in geçmişteki istikrara duyduğu özlemin, argümanlarını sınırlandırdığını düşündüren bir başka yazar da Lindman'dır. Lindman "bağlılık" sözcüğünün değişen anlamına dikkat çeker. Sennett, proje bazlı ve güvencesiz çalışmanın, her türlü bağlılık ortamına zarar verdiğini söylemektedir (Lindman, 2015). Lindman'a göre, bu yeterince kötü değilmiş gibi, bir de şirketler, "işe karşı tutku duyan" "adanmış" çalışanlardan bahsetmeye başlamışlar ve "bağlılık" kavramını *iş dünyasına* temellük etmişlerdir (Lindman, 2015). Lindman, iş bölümlerine ayrılmış bir çalışma biçiminde, gerçekte yıkıcı olan şeyin Sennett tarafından yeterince incelenmediğini öne sürmektedir. Yeni kapitalizm, fabrikada yaşananlardan farklı kaygılar yaratmaktadır: Çemberin dışında kalmak, çağın gerisinde kalmak, bir makine ya da başka bir çalışan tarafından yerinden edilmek korkusu vb. (Lindman, 2015: 338). Sennett'in görüştüğü çalışanlarda yabancılaşmadan farklı bir durum gözlenir. Fırında çalışanlar kendilerinin gerçek birer fırıncı olmadığını söylemektedirler (Sennett, 2002: 18-19). Onlar sadece düğmelere basan, fırıncılık mesleğiyle ilgisiz kişilerdir. Lindman, zorlukların ortadan kaldırılmasının kayıtsızlığı doğurduğunu, bu tip bir çalışmanın özen gösterilecek hiçbir şey bırakmadığını söyleyen Sennett'in, önem atfettiği konunun yeterince net olmadığını söyler. Lindman'a göre Sennett bazen "zorluklarla mücadelenin insanları birbirlerine bağladığı" yönünde bir sonuca varmakta, bazen daha vasıfsızlaştırılmış işlerle ilgili daha

derin bir tartışmaya girişmektedir. Özetle çalışanların psikolojik dürtülerine yönelik bir araştırmayla sistem eleştirisi yapmak arasında gidip gelmektedir (Lindman, 2015: 340). Sennett'in *Karakter Aşınması*'nda ele aldığı üç anlatıda da yeni kapitalizmi eski kapitalizmle kıyasladığı doğrudur. 1970'lerde hademelik yapan Enrico ile günümüzde finans sektöründe çalışan oğlu Rico'nun karşılaştırmalı anlatısında Sennett, eski kapitalizmin "emeklilik zamanı", "emekli maaşı" gibi maddi artılarını, "doğrusal bir yaşam öyküsüne" sahip olmak, kendi hayatını kendisinin yazdığını hissettiği için "özgüvenli" olmak gibi duygusal artılarla birlikte sunmaktadır (Sennett, 2002: 14-15). Oğul Rico'nun anlatısında, yeni kapitalizmin sürekli risk alarak yaşamak ve değişime ayak uydurmak gerekliliği vurgulanmaktadır. Yeni kapitalizmde, eski kapitalizmden farklı olarak çalışanların kendi yaşamları üzerindeki kontrolü yitirme korkuları hâkimdir. Çalışanlar cemaat duygusunu tatmin etmekte güçlük çekmekte, (Sennett, 2002: 18-19) bağlılık ve sadakat duygularını aktaramamaktadırlar (Sennett, 2002: 27). Sennett'in eserlerinde eski kapitalizm zamanında aktif çalışanların olumlu bulduğu koşullara yer verildiği doğrudur. Ancak bu koşulların ifadelendirilmesi nostaljik değil karşılaştırmalı bir anlatı içinde gerçekleşmektedir.

Fırıncılık üzerinden yaptığı değerlendirmede geçmişte çalışanların, Marksist sınıf bilinci bağlamında birbiriyle ilişkilerinin kuvvetli olduğunu, işçilerin fırıncılık zanaatı ile kendilerini mesleki açıdan tatmin edebildiklerini, günümüzde makineleşmiş üretim sürecinde işçilerin ekmeğin nasıl üretildiğini bilmediklerini, becerilerini kaybettikleri için de yabancılaşmış, değersizleşmiş, hatta kayıtsızlaşmış hissettiklerini söylemektedir (Sennett, 2002: 77). İşçi kimliğinin uçucu hale geldiğini söyleyen Sennett yapılan işin kavranamadığı durumlarda işle olan bağın yüzeyselleştiğini öne sürmektedir (Sennett, 2002: 81). Ancak Sennett'in yeni kapitalizme yönelik eleştiriler getirmesi, eski kapitalizmi eleştirilerden muaf tuttuğu anlamına gelmemelidir. Yabancılaşma ve değersizleşmenin yeni kapitalizmin sonucu olmadığı malumdur. Ayrıca Sennett'in eski

kapitalizme yönelik yaptığı değerlendirmeleri, nostaljinin uzağına düşmektedir. Dönemin şartlarında fırıncılığın ne kadar güç olduğunu; zanaatkarlık gururuna rağmen çalışanların koşullarına dair olumsuz ifadelerini; gece çalışmasının aile yaşantısı üzerindeki etkilerini açık bir şekilde anlatmaktadır (Sennett, 2002: 68).

Reklamcılık sektöründe çalışan Rose'un anlatısından yola çıkan Sennett, yeni kapitalizmde, işlerin yürütülmesinde “network”ün önemli bir işlev kazandığına dikkat çekmektedir. İş yerindeki ilişkilerin eski kapitalizme göre farklı yönere evirildiğini; çalışanların birbirine güven duymadıklarını, sorumluluktan kaçtıklarını; dedikoduya dayalı, örtük iletişim kodlarına başvurdıklarını; başarı ve başarısızlığın tanımının belirsiz bırakılmasından ötürü kaygıların arttığını belirtmektedir (Sennett, 2002: 86-91). Risk almanın kendine güven ve yeterlilikle ilişkilendirildiği yeni kapitalizmde, hareketsizliğin başarısızlık olarak görüldüğünü ifade etmektedir (Sennett, 2002: 96). Hiyerarşi piramitlerinin yerini gevşek ağ modellerinin almasının çalışanları yanılttığını; kariyerinde yukarıya doğru hareket ettiğini sanan bir çalışanın ancak yatay hareket edebildiğini anlatmaktadır (Sennett, 2002: 94-96). Risk almamak, kişinin kendisini yeteneksiz kabul ettiği anlamına gelmektedir (Sennett, 2002: 99). Yeni iş alanlarının ortaya çıkmasıyla, çalışanların sürekli yeniden başlamak zorunda hissettiklerini vurgulayan Sennett, geride kalma korkusunun çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz hissiyatı aktarmaktadır (Sennett, 2002: 105).

Sennett'in görüşmelerden aktardığı anlatıların haricinde de metinlerinde yeni kapitalizm, eski kapitalizm karşılaştırmaları bulmak mümkündür. Merkezsizleştirmenin alt kademedeki insanları daha özgür kıldığı iddiasına karşı çıkışı (Sennett, 2002: 60); esnek uzmanlaşmanın çalışanlara dayattığı sürekli öğrenme biçimlerine yönelik eleştirisi; esnek-zaman organizasyonlarının özgürleşme gibi görünmesine rağmen çalışanı “sürekli hazır bulundurma” biçiminde uygulandığına dikkat çekmesi; Sennett'in bu karşılaştırmada esnek kapitalizmin görüldüğü gibi iyilikler getirmediğini vurguladığını

göstermektedir. Yeni kapitalizmin popüler kavramlarından biri olan “takım çalışması” da Sennett tarafından eleştirilir. Takım imgesiyle, uyandırdığı kültürel çağrışımın aksine uzun süredir bir arada çalışan insanların değil, belirli bir süre içinde belirli bir görevi gerçekleştirmek için toplanmış insanların kastedildiğini söyleyen Sennett, çalışanlarda kısa süreli görevler için yeni kadrolara adapte olabilmeye becerisi arandığını belirtmektedir. Çalışanların birbiriyle rekabetinin gizlendiği, işçilerin patronlara karşı olmadığı bu organizasyon tipinde sorumluluk, eşitlikçi sembollerle patronun omuzlarından alınıp takımın omuzlarına yüklenmektedir. “Kullandığı iktidarın sorumluluğunu alan kişi” olarak otorite figürü yok olmuştur ancak işçiler üzerinde kurulan iktidar şekil değiştirerek sürdürülmektedir (Sennett, 2002: 126).

Yeni kapitalizmin, sermayenin ihtiyaçları doğrultusunda gelişen yeni özelliklerinin, çalışanın lehine sonuçlar doğurduğu yönünde bir intiba yaratılmıştır. Sennett’in tespitlerini, bu intibaya karşı bir müdafaa olarak düşünmek yerinde olur, ancak bu tespitlerin, eski kapitalizmin yeğ tutulduğunu düşündürmesi doğru değildir. Çalışanlara sıkıntı verdiği düşünülen, rutin, yer ve zamana bağlılık, bürokrasi yerine esneklik, geçicilik, merkezsizleştirme, sürekli yenilenme kavramları yerleştirilmiştir. Sennett her iki kavram setini de eleştirirken, yeni kapitalizmin karakter üzerinde yol açtığı tahribatı ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak çalışanın maruz kaldığı kapitalist etkiler, *yabancılaşma* ile kavramsallaştırıldığında *karakter*, değişim boyutuyla incelemeye konu edilmemektedir. Marx, farklı karakter maskesinden söz etmekte ancak karakterin değişim sürecine odaklanmamaktadır. Tez araştırmam çalışandan beklenen karakter özelliklerinden yola çıkarak karakterdeki dönüşümü izlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca Marx’ın analizinde yabancılaşmış insanın vardığı durakla ilgili çıkarımlar bulunmakta ancak bireyin hangi süreçlerden geçtiği, etkiler karşısında yaşadığı ikilemler, çatışmalar analizde belirgin

değildir. Oysa çalışmamda çalışanın vardığı nokta kadar, o noktaya nasıl geldiğiyle de ilgileniyorum.

Hochschild'in emek sürecindeki duygular ve duyguların ticarileşmesi üzerine geliştirdiği *duygusal emek* analizi ise sermayenin, işçilerin duyguları üzerindeki kontrolü ile sınırlı kalmıştır. Tez araştırmamda, duygu kontrolü bir davranış örüntüsünü incelemekle birlikte, çalışanların maruz kaldığı farklı etki-davranış örüntülerini de kapsama dahil ediyorum. Hochschild, bireyden beklenen tavırlar karşısında bireyin tepkilerini incelerken, kapitalist etkinin segmentlerini analizine dahil etmemiştir. Tez araştırmamda kapitalist etkileri tek tek inceleyerek davranış örüntüsünü detaylandırmak istedim. Aynı zamanda, Hochschild'den farklı olarak yeni kapitalizmde çalışandan beklenenin sadece duygular ve tutumlarla ilgili olmadığını karakter özelliklerine sirayet eden bir esneklik olduğunu düşünüyorum.

Sennett, karakter aşınması analizinde -Hochschild'de eksik kaldığını düşündüğüm- *kapitalist etkiyi*, çalışmaya ismini verecek kadar merkeze yerleştiriyor. Ancak çalışanın bu etkiler karşısında nasıl bir tepki geliştirdiğini, uyum sağlarken ya da direnç gösterirken neler yaşadığını incelemeye konu etmiyor. Sennett'ten farklı olarak, karakter aşınmasını analiz ederken, çatışma alanlarını da incelemeye katmayı, direnç hatlarını görünür kılmak açısından faydalı buluyorum. Sennett, uyum sağlama sürecinin bütününe “karakter aşınması” olarak kavramsallaştırırken uyumun ve direncin farklı biçimlerini görmemizi sağlayacak bir incelemeye soyunmuyor. Son olarak kişinin uyuma yönelirken kapitalist etkiyi nasıl anlamlandırdığıyla ilgili bir bakış kurmuyor. Oysa, kişinin kapitalist etkiyi karşıt ya da hegemonik okuyor olmasının, örüntüyü betimlemeye büyük etkisi olduğunu düşünüyorum ve bu merceği analizime yerleştiriyorum.

Özetle, tezimin kavram setinin Marx'ın yabancılaşma, Hochschild'in duygusal emek ve Sennett'in karakter aşınmasında kullandıkları kavram setiyle belirli ölçülerde kesişen noktaları bulunmakla birlikte bu analizlerin hiçbirisi araştırma sorunsalında ele aldığım

unsurları tek başına karşılamamaktadır. Bu sebeple alanyazındaki bu önemli kavramlardan beslenerek kendi araştırma modelimi tasarlama gereksinimi duydum.



2 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, TASARIMI VE KAVRAM SETİ

2.1 Yöntem

Bilgi ve iletişim teknolojileri alanında çalışanlar içinde spesifik olarak bilgisayar mühendislerine odaklanan tez araştırmamı, nitel bir yöntem olan derinlemesine görüşmelerle yürüteceğim için yüz yüze görüşmelere en az bir saatini ayırmaya gönüllü katılımcılara ihtiyaç duydum. Katılımcılara ulaşabilmek için kartopu örnekleme yöntemini tercih ettim. İlk ulaştığım katılımcının önerdiği diğer katılımcılarla görüşerek grubu genişlettim. Görüşmelerden sonra katılımcılara araştırmanın kapsamına uyan farklı kişileri önermelerini istedim. Grubu belirli çeşitliliklere dikkat ederek genişlettim. Katılımcıların çalıştığı şehir, çalışma süresi, cinsiyeti, yaşı, pozisyonu (yönetici-teknik), çalıştığı işletmenin tipi (kamu-özel) gibi konularda farklılıkları olan kişileri araştırmaya dahil ettim. Görüşmecilerin dokuzu asıl faaliyet alanı yazılım geliştirme olan firmalarda çalışıyordu. Geri kalan on bir katılımcı ise asıl faaliyeti yazılım geliştirme olmayan firmaların (tekstil, finans, vb.) BİT birimlerinde görev yapıyorlardı.¹² Önerilerle ilerlediğim için katılımcıların araştırmaya güven ve yakınlık hissedebildiklerini düşünüyorum. Bu sayede kişisel alana giren sorulara yanıt vermek konusunda samimi olabildiklerini tahmin ediyorum. Açıklık getirmeye çalıştığım konularda, yeni katılımcıların yanıtlarının, önceki görüşmelerle benzer noktaları aydınlattığını ve sınıflandırmalarda değişikliğe yol açacak veriler sunmadıklarını düşündüğüm aşamada görüşmelerimi sonlandırdım.

Araştırmamda yer alan yirmi katılımcının yedisi kadın BİT çalışanıydı. Alanda kadın çalışan sayısı az olduğu için bu kişilere ulaşmak erkek katılımcılara ulaşmaktan bir ölçü daha zor oldu. Katılımcılardan dördünün yaşı 30'dan küçük, altısı 30-39 yaş aralığında, dördü 40-49 yaş aralığında, ikisi ise 50 yaş üstü kişilerden oluşuyordu. On bir katılımcı

¹² Katılımcılara birer kod isim verilmiştir. Çalıştıkları kurum, okudukları okul isimleri gibi kimliklerini belli edebilecek detaylar “XXX” simgesiyle metinden çıkarılmıştır.

yönetici pozisyonunda, dokuz katılımcı ise teknik çalışan olarak görev yaptıklarını belirttiler. Katılımcıların altısı yüksek lisans ve doktora çalışmalarını tamamladıklarından bahsettiler.

Görüşmelerin yarısını Ankara’da, diğer yarısını İstanbul ve İzmir’de gerçekleştirdim. Bu sayının Ankara özelinde fazlalığında önemli bir faktör kamu kurumlarının Ankara’da olmasından kaynaklanmaktadır. Sekiz kamu ve yarı-kamu kurumu çalışanıyla, on iki özel sektör çalışanıyla görüşme yaptım. Bu kurumlardan dördünü büyük, dokuzunu orta, yedisini küçük ölçekli işletme olarak nitelendirebiliriz. Görüşmelerin altısını işletme dışında, büyük çoğunluğu olan on dördünü kişilerin çalışma ortamlarında gerçekleştirdim. Katılımcı profiliyle ilgili detaylı tablo tezin sonundaki eklerde yer almaktadır.

Görüşmelerin öncesinde katılımcılara tez araştırmam hakkında kısaca bilgi verdim. Görüşmeler iki saate yakın sürdü. Katılımcılara hazırladığım soruları ilettim ancak anlatmayı tercih ettikleri anılarını ve düşüncelerini paylaşmalarına da izin vererek yarı-yapılandırılmış bir mülakat yöntemini benimsedim.¹³

Toplamak istediğim verinin, kişilerin hatıralarına, farklı düzeylerde düşüncelerine ve duygularına temas eden, kompleks yapısından ötürü derinlemesine görüşme yöntemini tercih ettim. Bu sayede katılımcıların motivasyonlarını, tutumlarını ve davranışlarını daha iyi anlama imkânım oldu. Görüşmelerin yarı-yapılandırılmış olması, katılımcıların daha fazla katkı sunabileceği konularda derinleşmelerine olanak sağladı. Görüşme akışının kontrolünü zaman zaman katılımcılara bırakarak verilerin zenginliğini arttırabildiğimi düşünüyorum.

Daha büyük bir katılımcı grubuna ulaşmayı ve genellenebilirliği hedeflemediğim için derinlemesine görüşme yerine test yöntemiyle anket verisi toplamayı tercih etmedim.

¹³ Katılımcıların cümleleri aktarılırken görüşmecinin mülakat esnasında sarf ettiği soru / sözcükler kalın font kullanılarak gösterilmiştir.

Anket ile ulaşacağım yüzeysel ve sınırlı bilgi, kendi tasarım ufkuyla sınırlı olacakken derinlemesine görüşmeler, araştırmanın başındaki bakış açımı genişletti. Kendi bilgimin ötesine, araştırma öznesinin deneyimine yaslanarak daha çok boyut kazanabildim.

Derinlemesine görüşmeleri büyük oranda katılımcıların iş yerlerinde gerçekleştirmiş olmam bana ek gözlem imkânı da sağladı. Görüşmelerin sekizini çeşitli üniversitelerin teknokentinde¹⁴ gerçekleştirdik. Katılımcıların büyük çoğunluğu görüşmelerimiz için bir toplantı odası ayarladılar. Toplantı odalarında genellikle 10-15 kişilik bir toplantı masası, ofis gereçleri ve sunum aletleri mevcuttu. Toplantı odasına giderken katılımcıların çalışma mekanlarını görme fırsatım oldu. 20 yılı aşkın iş tecrübesinin ardından serbest çalışan (freelance) şekilde işlerini yürüten iki katılımcınının dışında diğer iş yerleri açık ofis şeklinde düzenlenmişti.

Diğer katılımcılar aralarında ufak tasarımsal farklılıklar bulunan açık ofislerde çalışıyorlardı.¹⁵ Büyük kurumsal yapılarda açık ofis tüm katı kapsayacak şekilde tasarlanmıştı. Özel dinlenme alanları, renkli modern oturma grupları göze çarpıyordu. Çalışanların kullanımına uygun bir mutfakta, buzdolabı, mikrodalga fırın, kahve makinesi gibi aletler ortak kullanıma uygun şekilde yerleştirilmişti. Kurumlardan birinin kantin şeklinde tasarlanmış kafeteryasının köşesinde özel bir kahve zinciri ürün satıyordu. Kafeteryanın bir bölümüne çalışanların boş zamanlarını kullanmaları için langirt masaları yerleştirilmişti. Bu oyun alanlarına eşlik eden canlı renkli duvarlar ve modern mobilyalar,

¹⁴ Katılımcıların bir kısmının teknokentlerde çalışıyor olması BİT sektörü açısından açıklanmaya değer bir durum. Teknokentler Türkiye'ye kanunla getirilmiş çatı yapı olarak 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu, 2001 senesinde resmi olarak tanımlanıyor (T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, 2001). Yapının varoluşu iki temel amaca dayanıyor: Üniversitelerle sanayi iş birliğini artırmak ve araştırma ve geliştirme faaliyeti yapmak. İlgili kanun kapsamında Ar-Ge faaliyetlerinin artılmasını hedefiyle teknopark içinde çalışma yapan özel teşebbüse gelir, kurumlar vergisi, gümrük vergisi ve KDV muafiyetleri ile sigorta prim destekleri gibi mali avantajlar sağlıyor. Teknokentlerde faaliyet gösterebilmek için şirketlerin belirli kriterleri karşılaması gerekiyor. Bu kriterlerin başında Ar-Ge faaliyetlerinin yürütülmesi geliyor. Teknokentlerde bulunmak büyük bir avantaj sağlıyor ki, katılımcılardan Yalçın, İstanbul teknokentlerinde yer kalmadığı için şirketini İzmir'e taşıdığını ve Ar-Ge faaliyeti kriterini karşılamak için şirket hedeflerinin dışında işlerle uğraşmak zorunda kaldığını anlatıyor.

¹⁵ Açık planlı ofislerin kullanımı gibi bazı "teknik" ya da örgütsel yenilikler çalışanların kontrolünü kolaylaştırmaktadır. Açık ofis, aynı zamanda, pozisyon düşürme ve sanayileşme gibi durumları sembolleştirdiği için de proleterleşmeye katkı sunmaktadır (Jakopovich, 2014). Özel ofisi olan ayrıcalıklı yöneticiler ile fabrika zeminine benzeyen kübiklerde çalışanlar arasındaki uçurum git gide açılmaktadır (White, 2004). Açık ofis ortamının hem iş birliğini hem de rekabeti artırmak gibi iki fonksiyonu güçlendirdiği düşünülmektedir (Jakopovich, 2014).

BİT sektörünün diğer sektörlerin ofislerinden ayrılan “eğlenceli, rahat, özgür” çalışma ortamlarının temsil eden ögelerin başında geliyor. BİT sektörünü diğer çalışma ortamlarından farklılaştıran, emeğin yaratıcılığı için gerekli olduğu düşünülen unsurların yer aldığı yeni tip ofis görüntüsü, 2000’li yıllarında başında Google’ın dünyanın çeşitli yerlerinde yer alan ofis fotoğraflarını paylaşmasıyla yaygınlık kazandı.¹⁶

Açık ofislerdeki çalışma masalarının tekli, ikili ya da dörtlü kübik şekilde paylaşılması kuruma göre değişiklik gösteriyordu. Bazı kurumlarda bu paylaşım biçimlerinin tamamına birden rastladım. Kıdem ya da birime göre paylaşım tipi değişiyordu. Kübiklerde az sayıda da olsa kişisel eşya, fotoğraf, biblo, not kağıtları gibi eşyalar yerleştirilmişti. Açık ofislerin tamamında bir toplantı odası mevcuttu. Bu odaların bazıları camekanlı şekilde ofisin bir köşesine, çalışma ortamından tamamen izole olmayan şekilde yerleştirilmişti.

Asıl faaliyeti teknoloji geliştirmek olmayan, hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren bir şirkette çalışan katılımcının ofis düzeni, yukarıda ifade ettiğim “eğlenceli, rahat ve özgür” görüntüsü taşımıyordu. Ofisin kendine has bir karakteri olmadığı için gördüğüm kişilerin BİT değil de muhasebe işiyle uğraştıklarını da düşünebilirdim. Faaliyet alanı teknoloji/yazılım geliştirme olduğunda BİT çalışanlarına yüklenen yaratıcılık ve özgürlük temalarının, sanayi ya da hizmet sektöründeki faaliyetleri desteklemek amacıyla görev yapan BİT çalışanlarına yüklenmemesi, bu kişilerin bulundukları üretim sürecinde ikincil önemde olduklarını gösteren net bir mesaj içeriyor.

Büyük ölçekli bir firmada yönetimin yüksek kademesindeki bir katılımcıyla açık ofisten ayrılan odasında görüştüm. Tamamı cam duvarlarla çevrilmiş bu odanın istenildiğinde mahremiyet sağlanabilecek jaluzi perdeleri vardı. Odanın yarısında 6-8 kişilik bir masa

¹⁶ Çalışanların dinlenme ve rahatlama ihtiyaçlarını karşılayan mini golf parkuru, basket sahası, dijital oyun konsolları, yatılabilir kanepelerin yer aldığı fotoğraflarla Google’ın çalışmak için en uygun şirket olduğunun reklamı yapılıyordu (Jaitly, 2017).

bulunuyordu. İstendiğinde bu masada küçük ölçekli toplantılar ya da çalışma grupları oluşturulabiliyordu. Küçük ölçekli bir firmada yönetici olarak çalışan bir başka katılımcının odası ise oldukça küçüktü. Bir çalışma masasının önünde küçük bir sehpa ve bir adet misafir koltuğu yer alıyordu. Büyük ölçekli firmanın yöneticisinininki kadar olmasa da teknik çalışanlarla arasında bir konum farkı olduğunun altı çiziliyordu.

Asıl faaliyeti BİT üretimi olan bir başka büyük firmanın yöneticisiyle geniş bir kampüs içinde görüştüm. Çok katlı binaların yer aldığı bu kampüste açık basket sahaları ve küçük bir futbol sahası gördüm. Ayarladığı toplantı odasındaki görüşmemiz için küçük de olsa resmi bir evrak doldurmamız gerekti. Kurumun kamu geleneği ile yakın ilişkisi prosedürlere yansıyor. Katılımcı beni binanın girişinde karşıladıktan sonra asansöre yönelmiştik ancak asansörde kendi üstünde yer alan birisinin olduğunu fark edince merdivenlere doğru yön değiştirdi. Kamuya bağlı kuruluşlarda, diğer kamu kurumlarındakine benzer şekilde, çay ve kahve servisi yapan bir personel hizmet veriyordu.

Bir bakanlıkta taşeron bir firma aracılığıyla görev yapan bir katılımcıyla görüşmemizi bakanlık binasının üst katındaki yemekhanede gerçekleştirdik. Mesai saatlerinin içinde تنها olan bu alanda sessizliğimize dikkat etmeye çalıştık.

Kendi girişimini (start-up) yürüten genç bir katılımcıyla Ankara'nın pahalı ve popüler alışveriş merkezlerinden birinin ofis gökdelenlerinin en üst katındaki ofisinde görüştüm. Bu açık ofisin havası ve imajı, yüksek Ankara manzarası ile teknokentlerden farklıydı. Mesai saatlerinden sonra görüşmeye davet edildiğim için girişteki boş resepsiyon fazlasıyla dikkatimi çekti. Oldukça havalı bir logo ve anahtar sözcüklerle oluşturulmuş bir giriş kapısı olan bu şirket, müşterilerin ilgisini çekecek bir pazarlama amacını yansıtıyordu. Şirketin kurucu ortağı olan katılımcının odası ofis dairesinin ucunda görece küçük ama kendi özel alanı olan bir odaydı. Bu oda, geleneksel anlamda bir patron odası olmaktan uzak ama yine de diğer çalışanlardan farklı bir biçimdeydi.

2.1.1 Varsayımlar, sorular ve kavram setinin oluşumu

Tez araştırmama başlarken temel varsayımım, “iş yerlerinde çalışanlardan özgün karakterlerinden farklı bir karakter profili sergilemelerinin istenmekte” olduğuydu. Bu varsayımdan yol çıkarak çalışanlardan beklenen karakter özelliklerini tespit etmek istedim ve böylece “karakter özellikleri” kavramı, kendini araştırmanın kavram setine ilk elden yerleştirdi. Görüşmelerde beklenen karakter özelliklerinin tespiti için direkt sorular¹⁷ tasarladım. Ancak karakterdeki dönüşüme yönelik bir analiz, sadece istenen karakterin benimsenip benimsenmediği üzerinden değil, kişinin halihazırda sahip olduğu karakter özelliklerini iş yaşamında sergileyip sergileyemediğiyle de ilgili olduğu için kişilerin kendilerinin sahip olduğunu düşündükleri karakter özelliklerinden de bahsetmelerini hedefledim ve ek bir soruyla¹⁸ bu bölümü destekledim.

“İşyerinde farklı karakter özellikleri sergilemeleri beklenen çalışanlar, kendilerine özgü özelliklerden ötürü çatışmalar yaşayabilirler” varsayımı, çalışanların çatışma yaşadıkları alanlarını ortaya koyma ihtiyacını doğurdu. Bu aşamada modele “çatışma alanları” kavramını tanıtırken görüşmelerde kişilerin çatışma alanlarını açıklayabilecekleri sorular¹⁹ tasarladım.

Kapitalizmi iş yerinde beklenen karakter özelliklerini belirleyen bir faktör olarak ele almak, kapitalizmin hangi etkilerle çalışanlar üzerinde baskı kurduğu sorusunu gündeme getiriyor. Vasıfsızlaşma, esneklik, belirsizlik, iş bölümü gibi kapitalist etkilere dair

¹⁷ İşinize uygun karakter özellikleri var mı? İşinize has bazı özellikler var mı? Bunlardan hangilerini taşıdığınızı düşünüyorsunuz?

¹⁸ Başkaları sizi hangi karakter özellikleriyle tanımlar?

¹⁹ Meslek hayatınızda engellerle karşılaştınız mı? İşinizle ilgili en sevdiğiniz / sevmediğiniz şey ne? Yaşamınızda muhalif olduğunuzu düşündüğünüz konular var mı? İş yerinizde cinsiyetinizin / etnik kimliğinizin / inançlarınızın avantaj / dezavantaj yarattığını düşünüyor musunuz? Bunların dışında dezavantaj yarattığını düşündüğünüz kişisel nitelikleriniz var mı?

oluşturduğum sorularla²⁰ katılımcıların hangi etkilerin saldırısı altında olduklarını görmek istedim. Yarı-yapılandırılmış görüşme, katılımcıların başta düşündüğüm kapitalist etkilerden farklı öngöremediğim kapitalist etkilerden bahsetmelerini sağladı.

Çalışanların kendilerinden beklenen karakter özelliklerine uyum sağladığı ya da direnç gösterdiği varsayımıyla, çalışanların kapitalist etkiler karşısında hangi davranışları sergilediklerini incelemek istedim ve modele “davranış örüntüsü” kavramını dahil ettim. Bunun için davranış örüntülerinin anlatılabileceği sorular²¹ ekledim.

Yeni kapitalizmin bazı karakter özelliklerini aşındırdığı, bazı karakter özelliklerini de inşa ettiği varsayımına dayalı olarak, modelin son kavramı “aşınma” ortaya çıktı. Aşınma bir karakter özelliğinin iş yerinde sergilenip sergilenmediğini açıklıyor ve bu haliyle davranış örüntülerinden farklılaşıyor. Kişinin uyumunu değil, karakterin dönüşümü gösteriyor.

Bu bölüme aşınmaya yönelik tespitleri sağlayabileceğini düşündüğüm karakter özellikleriyle ilgili sorular da ekledim²² ama soruların yanıtı çatışma alanlarının belirginleşmesini de sağlıyor.

²⁰ **Vasıfsızlaşma:** Kendinizi yetersiz gördüğünüz oluyor mu? Mesleğinizle ilgili yeni yetenekler geliştirmeniz gerekiyor mu? Mesleğinizin yaratıcı özelliklere gereksinim var mı? Mesleğinizin gerektirdiği yaratıcı özellikleri kullanabiliyor musunuz? **Esneklik:** Çalışmanızın mekânsal ve zamansal organizasyonu nasıl? Eve iş götürdüğünüz oluyor mu ya da evde işi düşündüğünüz? İşyeriyle olan bağlarınız mesai saati dışındaki saatlerde de zamanınızı alıyor mu? **Belirsizlik:** Kendinizi 5 yıl sonra nerede görüyorsunuz? **İş bölümü:** Görev dağılımınız sizce düzgün işliyor mu? Yetkileriniz sizce yeterli mi? İşinizde görev çatışması, rol belirsizliği gibi durumlar yaşadığınız oluyor mu? Yöneticilik pozisyonları ilginizi çekiyor mu?

²¹ İş hayatınız için hiç fedakârlık yaptınız mı? Kendinizden ödün verdiğinizizi düşündünüz mü? İş yerinin, dışarıdaki hayattan farklı, kendine özgü kuralları olduğunu düşünür müsünüz? Sizin için iş hayatı-özel hayat ayrımı ne kadar belirgin? İş hayatınızdaki sosyal ilişkileri yürütmekte zorlandığınız zamanlar oluyor mu? İş hayatınızda yaşadığınız gerginlikler ve dargınlıklar oldu mu? Bunlardan nasıl etkilendiniz? İşte ne gibi yorgunluklar yaşıyorsunuz? Nelerden ötürü? İş arkadaşlarınızın samimi / gerçek bulmadığınız davranışları / sözleri oluyor mu? Özel hayatınızdaki yardımlaşma (başkalarına yardım etme / başkalarından yardım görme) ilişkisi ile iş hayatınızdaki yardımlaşma ilişkisi aynı mı? Mesleki eğitiminiz de dahil olmak üzere mesleki yaşamınızı birkaç döneme ayırsak, bunların arasında mesleğiniz hakkında düşündüklerinizde bir değişiklik var mı? Mesleğinizle ilgili dışarıdan nasıl bir algı var, gerçikle örtüşüyor mu?

²² İş hayatında ifade etmekten çekindiğiniz görüşleriniz oluyor mu? Yapmaktan hoşlanmadığınız halde iş yerinde zorunlu olarak yaptığınız davranışlar var mı ya da tam tersi yapmak istediğiniz halde geri durduğunuz? İş yerinde değer yargılarına uymayan davranışlar sergilemek zorunda kalıyor musunuz? İş yerinizde duygularınızı saklamak zorunda kalıyor musunuz? Bunlardan sizi zorlayan var mı?

Hazırladığım soruların çalışmanın odaklandığı konularda veri toplama özelliğini test etmek, yöntemle ilgili alıştırma yaparak çalışmaya uygun hale getirmek ve derinlemesine görüşme tekniğinde tecrübe edinmek için yaptığım pilot çalışma sonrasında katılımcıların görüşme deneyimlerine yönelik sorular sordum. Aldığım geri bildirimlere kendi yorumlarımı da dahil ederek ilk soru setinde bazı düzenlemelere gittim. Ancak soru seti alan araştırması esnasında da değişikliklere uğradı. Katılımcıların bazı sorulara tekrar eden yanıtlar verdiğini keşfettikten sonra orijinal soru setinden çıkardığım sorular oldu. Ayrıca uygun yanıtlar alamadığımı fark ettiğim “*yaşamınızda muhalif olduğunuzu düşündüğünüz konular var mı?*” sorusunu örneklerle zenginleştirmem gerekti çünkü katılımcıların “muhalif olmak”tan anladıkları büyük ölçüde “rahatsız olmak” ile aynıydı. Bu konuya, tezin ilerleyen bölümünde konuyla ilgisini kurarak ayrıca değindim.

Görüşmeleri bir soru seti üzerinden yürüttüğüm için ilgili sorunun tatmin edici bir yanıtını aldığımı düşündüğümde bir sonraki soruya rahatlıkla geçebildim. Çalışma alanında deneyimli iki erkek katılımcı dışında konuşmalarda büyük bir sapma yaşamadım. Ancak işletme sahibi Ural, iş başarılarını; kıdemli mühendis Alper ise iş yaşamındaki itaatsizlik anılarını uzun ve detaylı anlatmayı tercih ettikleri için görüşmeleri bir miktar uzadı.

2.1.2 Verilerin kategorileştirilmesi ve bulguların analizi

Görüşme metinlerini, tezin sorunsalına uygun alıntılar haline getirdim. Anlatıları kavramsal etiketlerle işaretledim ve çözümleme verilerimi bu şekilde elde ettim (Bkz. Şekil 1). Etiketleri, sadece metindeki temaları tanımlamanın ötesinde daha yorumlayıcı ve araştırma modelinin kavramlarına ulaşmayı hedefleyerek kullandım. Bir alıntının birden fazla etiket barındırdığı durumlar oldu, bazı alıntılara tezin farklı bölümlerinde birden fazla başvurulması bu nedenledir.

Kendinizi yetersiz gördüğünüz oluyor mu? Mesleğinizle ilgili yeni yetenekler geliştirmeniz gerekiyor mu? Ben şu anda kendimi bu sektör anlamında çok geride kaldığımı düşünüyorum. Bu artık proje yönetimine geçtik. Proje yönetiminen.. Zaten teknik proje yöneticiliği yapıyordum. Teknik proje yöneticiliğinden kastım ne.. Çözümüne de karar vermek, bu işi yapalım, şöyle yapalım noktasında karar vermek, o zaman işin parçası oluyorsunuz, gelişmeleri takip etmek durumundasınız. Buradaki proje yöneticiliğim, teknik proje yöneticiliği değil, burada roller tamamen belli. Teknik anlamda kimlerin ne yapacağı belli. Analist belli, tasarımcı belli, <u>developer</u> belli, testçi belli. Siz orada, yani bu noktada proje yöneticiliği gerçekleştirirken inşaat mühendisliğinin ya da inşaat projelerinin proje yöneticiliğini de gerçekleştiren PMI standartlarında proje yöneticiliği gerçekleştiriyoruz. Teknik bilerseniz size sadece avantaj sağlıyor. Bilmezseniz bu işi yapamazsınız durumu yok. Benim bulunduğum noktada proje yönetimi siz de eğer PMP sertifikasına sahipseniz yapabilirsiniz. Sadece dezavantaj olarak şeyi yaşarsınız.. dezavantaj değil de.. ben sizden biraz daha avantajlı durumda olurum.	Yönetici olunca işin parçası olmamak ve mesleki olarak geride kalmak Projede rollerin belli olması Teknik – yönetim ayrımı PMI standartları ile bütün projelerin yönetiminin aynı olması PMP sertifikası

Şekil 1: Verilerin analizinde kullanılan kodlama örneği

Nitel veri analizi için yardımcı bir yazılım da kullandım. Etiketlerin listelendiği veri seti oluşturduktan sonra tablolama yazılımı kullanarak işledim. Öncelikle etiketleri birleştiren üst seviye kategorileri oluşturdum. Örneğin, yukarıda kodlanan metin pasajındaki “projede rollerin belli olması” etiketi, bir üst seviyede “iş bölümü” kategorisine yerleşmektedir. Kategorilerin her birinin araştırma modelindeki kavramlarla eşleşmesini hedefledim. Yukarıdaki örnekten devam edersem, “iş bölümü” kategorisi, araştırma modelinde yer alan “kapitalist etki” kavramının bir ögesidir.

Kategorileri birleştirmek ve ayrıştırmak amacıyla veri setini üzerinde detaylı bir çalışma yaparak bu çalışmada kullandığım ana hattı oluşturdum. Araştırmaya katılan kişilerde izlenen etki-davranış örüntüsü analizi için görüşmelerin bütününden gelen bir karakter çatısı kullandım. Bir başka deyişle, alıntılarının her birinde karakter özelliklerine dair bir vurgu aramadan, görüşmenin bütününden çıkarılan karakter özelliklerine başvurdum.

Analizimi tamamladıktan sonra araştırma bulgularımı yazmaya başladım. Bulguları, benzer araştırmalarla karşılaştırıp alanyazınla tartışarak ele aldığım için, bazı kategori

başlıklarını ve içerikleri yeniden düşünmem gerekti. Bu şekilde süreç, doğrusal değil spiral şekilde ilerledi. Ayrıca kategorilerin, araştırma modelinin kavramlarıyla ilişkilerini görünür hale getirmek için matrisler oluşturdum. Veriyi matrisler üzerinden analiz ettiğimde birbiriyle uzak durduğunu varsaydığım kimi kategorilerin ilişki içinde oldukları ortaya çıktı. Kategorilerin birbiriyle çok sayıda hat üzerinden birleştiğini görmek, araştırma bulgularını çok yönlü yorumlamaya yardımcı oldu. Örneğin güvencesizliğin apolitik bir karakterin inşasında, iş bölümünün güvencesizliğe bağışık bir karakterin inşasındaki etkilerini izleyebildim. Kurduğum bu ilişkilere ilgili kısımlarda ve sonuç bölümünde yer veriyorum.

Araştırma bulgularımı yorumlarken temas ettiğim kavramları, benzer konularda yapılmış önceki çalışmalarla karşılaştırarak alanyazında durduğum noktayı tespit etmek istedim. Bu sebeple alanyazın taramam kesintiye hiç uğramadı ve tezin bulgularının analizi tamamen bitene kadar devam etti. Elbette alanyazında desteklediğim ve çeliştiğim çok sayıda bulgu oldu. Ancak çeliştiğim özellikle anaakım çalışmaları teze bir kaynak olarak da almak istedim. Ve bu çalışmaları karşıt okumayı ve iş yaşamına etki eden akademik yazını eleştirmeyi ihmal etmedim.

Her ne kadar yeni bir teori ortaya çıkarmak gibi bir sonucu olmasa da müstakil kavramlara dayalı bir model türeten araştırmamın metodolojisinin gömülü teoriye yakınsayan tarafları bulunuyor. Verilerden hareketle yeni kavramlar öneren ya da mevcut kavramları araştırma sorunsalını açıklayacak şekilde anlamlandıran bir yaklaşımla ele aldığım araştırmamda topladığım verileri sürekli birbiriyle karşılaştırarak kodlayıp kategorilere ulaşmayı hedefledim. Kategoriler arasında ilişkiler kurarak kavramlara ulaşmaya çalıştım. Ancak veri toplama süreci ile analiz süreci iç içe geçmediği ve doygunluğa ulaşmış bir teori ortaya çıkardığımı iddia edemeyeceğim için gömülü teoriyle tamamen uyumlu bir yöntem benimsediğimi söyleyemem.

2.2 Araştırma Modeli ve Kavram Setiyle İşleyişi

BİT alanında çalışan bilgisayar mühendisleri ile derinlemesine görüşmeler yaparak yürüttüğüm tez araştırmamla mesleğin kendine has sosyal karakter envanterini ortaya çıkararak öncelikle *karakteri* bir analiz nesnesi haline getiriyorum. Kişiler, içsel ya da dışsal faktörler sebebiyle farklı *sosyal alanlarda* (iş yeri, arkadaş ortamı, üye olduğu dernekler, aile evi, vb.) farklı karakter özellikleri sergileyebilmektedirler. Kişinin kendi özelliklerinden, iç dinamiklerinden kaynaklanan tutum, motivasyon ve davranışlardan oluşan içsel faktörleri, araştırmamın kapsamına almıyorum. Yeni kapitalizmi “iş yaşamında” beklenen karakter özelliklerini belirleyen *baskın bir dışsal faktör* olarak ele alıyor ve araştırmanın kapsamını bununla sınırlandırıyorum.

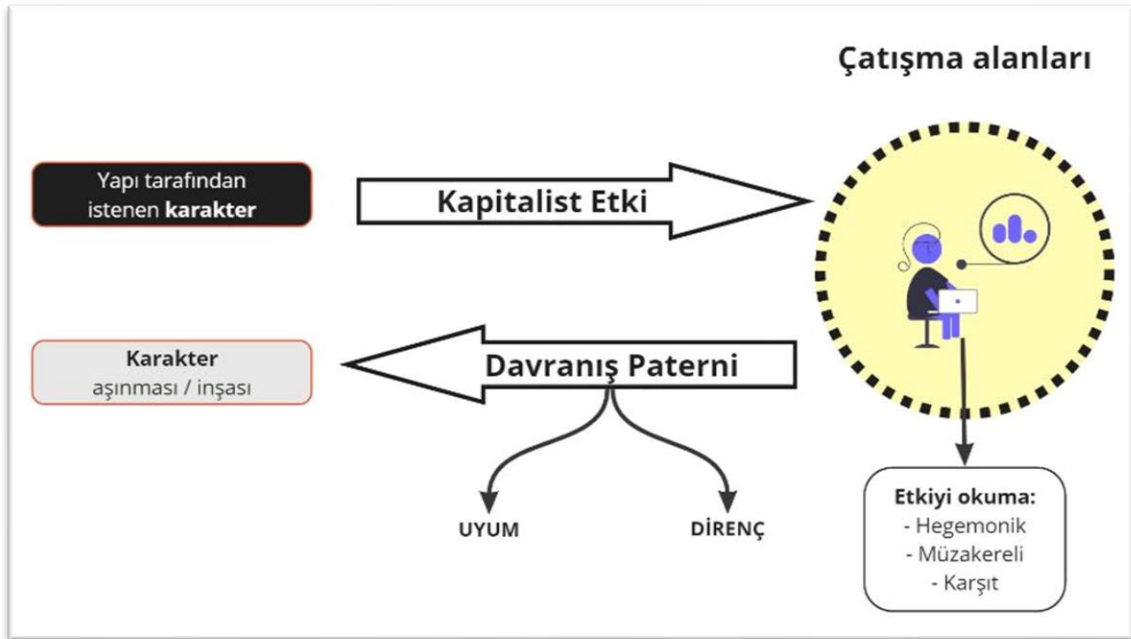
Yeni kapitalizmde çalışandan beklenen karakter özelliklerinin çalışana nasıl ulaştığını, *müdahalelerin ve etkilerin* (güvencesizlik, iş bölümü, esneklik, vb.) neler olduğunu araştırıyorum. Bu etkilerin çalışanlara çatışmalar yaşattığı varsayımıyla, Türkiye özelinde *çatışma alanlarını* tespit etmeye yöneliyorum. Müdahale ve etkilerin baskı yaptığı çatışma alanlarını incelerken bireyin aidiyetleri ve değerlerini gözetten bir bakış kuruyorum.

Bireylerin karşılaştığı etkilere verdiği tepkileri, uyum ve direnç konumlarıyla incelerken kişinin bu konuma nasıl yerleştiğini *davranış örüntüleri* (meşrulaştırma, öz sömürü, itaatsizlik, vb.) ile kavramsallaştırıyorum. Tıpkı bireyler gibi sosyal alanların da yapıyla etkileşim içerisinde olduğunu kabul etmekle beraber özellikle mesleki faaliyetlerin icra edildiği sosyal alanların yapısal özelliklerinin *iş organizasyonu* kavramı etrafında şekillendiği gerçeğinden hareket ediyorum (Smith, 1997). Bu alanlarda baskın karakterin büyük ölçüde *piyasa koşulları* tarafından yönlendirilen yapı tarafından belirlendiğini varsayıyorum. Bireyin iş yerinde yeni kapitalizmle olan karşılaşmasının, karakter özellikleri üzerinde işleyen etkisine odaklandığım bu çalışmada, farklı sosyal alanlarda farklı karakter özellikleri sergilemesini, yapının bireyi zorladığı *seçimler* -yeni kapitalist

müdahaleler ve etkiler üzerinden açıklıyorum. *Kapitalist müdahale ve etki* kavramını, önceden hiçbir kapitalist etki altında kalmamış çalışanları biçimlendiren bir güç olarak kullanmıyorum; kapitalizmin iş yerine özgü etkilerle çalışanı nasıl yönlendirdiğini açıklamak için kullanıyorum.

Çalışma kapsamında geliştirilen modelde anahtar bir diğer kavram olan *davranış örüntüsünü*, bireyin yeni kapitalist müdahaleler ve etkilere verdiği yanıt olarak tanımlıyorum. Birey, uyum ya da direnç konumunu tercih ederken yapı tarafından oluşturulan seçim mimarisini karşıt, müzakereli ya da hegemonik okuyabilir. Araştırmamda etkinin okunmasını, aşınma örüntüsünü belirleyen önemli bir faktör olarak kullanıyorum.

Son olarak araştırmanın nesnesi olan karakterin dönüşümüne odaklanıyor ve etki-davranış örüntüsü analizinden yola çıkarak iş yerinde aşınan ya da inşa olan karakter özelliklerini sunuyorum. Araştırmanın kavram setindeki öğelerin birbiriyle ilişkilerini gösteren modeli aşağıdaki şekilde görebilirsiniz (Bkz. Şekil 2).



Bireylerin sahip oldukları karakter özelliklerini iş yerine aktaramamalarına ya da zaman içerisinde sürdürememelerine dair anlatılarının oluşturduğu örüntüleri *aşınma örüntüsü* bölümünde ele alıyorum. Yapının bireyi içinde bulunduğu sosyal alana özgü bir karakter sergilemeye zorlamasından hareketle bireyin kendi karakterini sosyal alanlara taşıyamamasını, “aktaramama” terimi üzerinden, bireyin belirli bir sosyal alanda sergilediği karakterin zaman içerisinde tutarsızlaşmasını ise “sürdürememe” terimi üzerinden kavramsallaştırıyorum. Bunu yaparken bireyin yapıyla olan etkileşiminde yapının birey üzerinde veya bireyin yapı üzerinde mutlak etki gücünün olmadığını varsayıyorum. Bireyin seçimlerinin sosyal alanın dönüşümüne belirli ölçüde katkı sağlayabileceğini, sosyal alan üzerinden dayatılan karakter özelliğinin birey üzerinden kendini belirli ölçüde yeniden üretebileceğini kabul ediyorum. Bir başka deyişle, incelememi bireyin içinde bulunduğu sosyal alandaki beklenen karakteri dönüştürme potansiyelini tanıyarak yürütüyorum. Kişinin davranışlarının, sosyal karakteri dönüştürebilecek ya da dayatılan karakter özelliğini pekiştirecek mahiyette olduğunu kabul ediyorum.

Sennett, kişilerin yapmak istediği seçimler, sergilemeyi arzuladığı davranışlar ile çalışma hayatındaki seçimleri ve davranışları arasında çelişkiler meydana gelmeye başladığında, var olan ya da inşa edilmekte olan karakterin aşındığını söyleyerek bir *aşınma* tanımı yapmıştır. Tez araştırmamda Sennett’in tanımı, aşınmayı bir model çerçevesinde incelemeyi mümkün kılmak amacıyla bir ölçüde genişletilmiştir. Araştırmamda karakter aşınması kavramını, kişinin farklı sosyal alanlarda farklı karakter özellikleri sergiledikleri durumlar için kullanıyorum. İncelememin odağında yer alan *çalışma hayatında* kişiden beklenen karakter özelliklerini görünür kılmak için görüşülen kişilerin diğer sosyal alanlarda sergiledikleri karakter özellikleri ile iş yerindeki karakter özellikleri arasındaki farklılıkları tespit ediyorum. Sennett’in tanımındaki gibi *kişinin çalışma hayatındaki davranışlarını*, yine *çalışma hayatında yapmak istediği davranışlar* ile kıyaslamak

yerine; *farklı sosyal alanlardaki davranışlarıyla* kıyaslıyorum. Bu genişletmenin araştırmaya kazandıracağı değerin, kişilerin sadece yapmak istedikleriyle yapamadıklarını değil, birbiriyle çelişen tüm seçimlerini değerlendirme imkânı sunması olduğunu ileri sürüyorum. Ayrıca aşınmayı sadece farklı sosyal alanlar arasındaki karşılaştırmalar üzerinden değil çalışma hayatının farklı zaman dilimleri arasındaki karşılaştırmalarla da inceliyorum.

2.2.1 Karakter Özellikleri

Araştırmanın temel kavramlarından olan *karakterin*, doğa bilimlerinden sosyal bilimlere kadar pek çok alanda kullanılması ve okuyucuya tezin kapsamından farklı çağrışımlar sunması, onu tezim açısından da zorlu bir kavram haline getiriyor. Karakter, kapsamını insan ve toplum olarak daralttığımızda dahi felsefe, psikoloji, edebiyat gibi birçok alanın kendine nesne edindiği ve tanımladığı bir terimdir. Tez araştırmam açısından karakterin felsefe ve psikoloji alanlarına giren kullanımları, incelediğim olgunun kapsamı dışında kalıyor. Sosyoloji ve iktisat çalışmalarında ele alınan biçime benzer şekilde, bu araştırmada *karakter*, bir kişinin sosyal yaşamındaki farklı tutum ve davranışlarını izlemeyi sağlıyor.

Karakter teriminin ilk ortaya çıkışını Platon’dan aktarılan diyaloglarda izlemek mümkün (Homiak, 2019). Sokrates, Platon ve Stoacılar, karakteri “erdem-kusur” ikiliğinde ele alan ahlak eksenli bakış açısıyla incelemişlerdir. Bu konumlama, karakterin tek başına kullanımından daha çok “erdemli karakter”, “iyi karakter” gibi tamlamalarla metinlerde yer almasına neden olmaktadır. Aristotle, erdemli karakteri, haz ve nefret ayrımını yapabilmekle ilişkilendirirken (Aristotle, 1893) benzer şekilde Hume da haz veren eylemlere savrulmadan iyi ve özgür seçimler yapmayı “iyi karakter”in niteliği olarak tanımlamıştır (Penelhum, 1993). Araştırmamda erdeme dayalı iyi-kötü karakter ayırımına yol açacak bir analize yer vermiyorum. Marx’ın erdem – kusur ekseninin dışına çıkan karakter maskesi (*Charactermasken*) kavramı, araştırmamdaki kullanıma denk düşüyor.

“Karakter maskesi” terimi Kapital’de ve sonrasında Marksist yazında üretim ve pazar ilişkilerini ve kapitalistle emekçinin karşılıklı pozisyonlarını açıklarken kullanılmıştır:

Bu toplumda hangi karakter maskesini taktığını düşünürsek düşünelim, emek sürecinde bireyin girdiği sosyal ilişkiler kendi kişisel ilişkileridir. (...) İncelememizi geliştirirken, kişilerin ekonomik karakter maskelerinin, başkalarıyla yürütülen ekonomik ilişkilerin kişileştirilmiş hali olduğunu buluruz (Marx, 2002: 154).²³

Marx’ın karaktere ait sosyal-iktisadi tespitlerinin gerçekleştiği dönemde psikoloji de klinik çalışmalara hız veriyor ve on dokuzuncu yüzyılda mizaç (*temperament*) gibi bir değişmeze odaklanıyordu. Karakterin psikolojideki anlam alanı, mizaç, kişilik, benlik kavramlarıyla birlikte şekillenmiştir. Çalışmalar, mizaçla karakter arasında varsayıldığı gibi doğrudan ve sıkı bir ilişki olmadığını ortaya koymuştur. Yirminci yüzyıl başına gelindiğinde Roback, “Karakterin Psikolojisi” adlı detaylı çalışmasında mizacın karakteri belirlemediğini Batı reformunun öne çıkan dört öncüsü üzerinden örneklemektedir: Hiddetli-aceleci Luther, iyimser-ümitli Erasmus, soğuk-ilgisiz Reuchlin ve melankolik Melanchton. Mizaç düzleminde birbirlerine uzak konumlanan bu kişiler, mizaçlarını baskılayarak öncü bir karakter edinmişlerdir (Roback, 1928). Roback, psikolojinin jargonundan baskılama (*inhibition*) terimini kullanmakta ve baskılananın istenç ve dürtüler olduğunu belirtmektedir. Kişilerin kendilerinde ait olduğunu düşündükleri karakter özelliklerini iş yerinde sergilemekten geri durduklarına dair araştırma bulgularım, bu öncü çalışmanın tespitleriyle örtüşüyor.

²³ Bu bölümler Kapital’in İngilizce çevirisinden alınmıştır. Kapital’in Türkçe çevirisinde “karakter maskesi” sözcükleri yer almamaktadır. Bahsi geçen bölüm şu şekilde çevrilmiştir: “Bu toplumdaki farklı sınıflara mensup insanların “*oynadıkları rol*” konusunda ne düşünürsek düşünelim, emek harcarken, bireyler arasındaki toplumsal ilişkiler, her durum ve koşulda, her zaman kendi karşılıklı kişisel ilişkileri olarak görünür ve emek ürünleri arasında toplumsal ilişkiler kılıfına bürünmezler.” (Marx, 2003: 81)

Şekil 3: Gerth ve Mills'in karakter yapısı şeması

Geliştirdikleri modelde bireyi üst yapısal bileşenlerle eşleştiren Gerth ve Mills, kurumsal düzene karşı toplumsal yapı içerisinde karakterin üst yapısal gerekçelerle şekillendirildiğini vurgulamaktadırlar. Bu çıkarımı destekleyecek örnekler benim araştırmamda da bulunuyor. Gerth ve Mills, yapısalcı yaklaşımı benimserken bireyin ve toplumun açıklayıcı bir izdüşümünü model olarak ele alıp teorisini geliştirdiler (Gerth & Mills, 1953) (Bkz. Şekil 3).

47

Kişi (person) kelimesinin karşılığının, ilk anlamda bir maske olması herhalde basit tarihi bir tesadüf değildir. Bu maske az çok kendimizi biçimlendirdiğimiz kavrayışı temsil ettiği müddetçe, bu maskeye göre yaşayamaya çalıştığımız rolümüz, bir bakıma daha gerçek olan ve olmaya çalıştığımız benliğimizdir. Dünyaya bireyler olarak geliriz, karakterleri gerçekleştiririz ve kişiler oluruz.

Goffman'ın çalışmaları, bireylerin günlük etkileşimlerinde nasıl roller oynadıkları, kendilerini nasıl sunup temsil ettikleri ve toplumsal bağlamda nasıl etkileşimde bulundukları konularını incelemektedir. Aktör, performans, sahne, cephe, izleyici gibi terimler, Goffman tarafından kişinin benliğini sunum sürecini açıklamakta kullanılmaktadır. Performansla yani farklı maskeleri sunma biçimleriyle ilgilenen Goffman'ın yaklaşımı tezimle ortak çağrışımlar taşısa da analizinde aşınmaya yer vermemektedir. İleride Goffman'ın karaktere bakışının neden tezimle uyuşmadığını daha detaylı açıklayacağım.

Fromm ve Maccoby'nin bir Meksika köyünde kişisel karakter özellikleriyle sosyal karakter arasındaki bağlantıyı kuran mikro ölçekli çalışmaları, *altyapısal ve kültürel profil* ile *sosyal karakter* arasındaki ilişkiyi ortaya koyar (Fromm & Maccoby, 1996). Fromm ve Maccoby'nin çalışmasının tanıttığı *sosyal seçim* kavramı, Darwin'in doğal seçilimine benzer bir süreci tanımlamakta olup, belirli bir sosyal çevrede, özellikle de sosyal değişim zamanlarında, belirli bir bireysel karakter tipine sahip insanların başarılı olduğunu ve nihayetinde bu insanların toplumun kontrolünü ele geçirerek yeni sosyal karakteri şekillendirecek şekilde sosyal kurumları değiştirebildiklerini anlatır.²⁴

Bir Meksika Köyündeki Sosyal Karakter tablosu (bkz. Tablo 1), farklı sosyo-ekonomik kökenlere ve farklı ideolojilere sahip üç sosyal karakter tipini göstermektedir: alıcı-pasif, istifçi-üretken ve üretken-sömürgeci. Tablonun ilk satırı köydeki kişilerin sahip oldukları

²⁴ Benzer biçimde bilgisayar mühendisinin sosyal karakterindeki dönüşümü incelediğim araştırmamda baskın karakter özelliklerini ortaya koyuyorum ancak benim çalışmamda bazı karakter özelliklerinin ön plana çıkması sermaye tarafından isteniyor ve destekleniyor.

farklı değerleri ve benimsedikleri ideolojileri; ikinci satırı, bu değerlerle sahip kişilerde gözlenen sosyal karakteri; son satır ise sosyal karakterlerin etkilendiği ve etkilediği sosyoekonomik altyapıyı göstermektedir.

İdeoloji ve değerler	Yazgıcılık. Fiesta. İdealize edilmiş otorite. Bakire doğum inancına dayalı katolisizm.	Bağımsızlık. Formalite. Sorumluluk. Karşılıklılık. Kazancın sınırlandırılması. Geleneksel otorite. Demokratik karar alma. Ataerki.	İlerleme. Değişim. Yeni fırsatlar. Hareket. Bireycilik.
Sosyal karakter	Alıcı – pasif. Anne odaklı.	İstifçi – üretken. Geleneksel otorite.	Üretken – sömürgeci.
Sosyoekonomik altyapı	Çiftlik Tarla işçiliği Güçsüz erkek	Özgür köy Bağımsız çiftçilik Ataerki yapı	Kapitalizm Girişimci fırsatlar Sermayenin kira, tefecilik, alım, satım ve hizmet sağlama olarak kullanımı

Tablo 1: Fromm ve Maccoby'nin kültürel yapı-sosyal karakter tablosu

Örnek vermek gerekirse; yazgıcılığı benimseyen köylülerin alıcı-pasif sosyal karakter özellikleri gösterdikleri ve tarla işçiliği ile uğraştıkları; bireyciliği benimseyen köylülerin üretken-sömürgeci sosyal karaktere sahip oldukları ve girişimci fırsatları değerlendirerek kapitalist üretim biçimini tercih ettikleri gözlemlenmiştir. Fromm ve Maccoby'nin çalışması, toplumsal değişimi açıklarken sosyal karakterin dönüşen ve dönüştüren yönünün altını çizmiştir (Fromm & Maccoby, 1996).

Yeni kapitalizm kültürünün kişilik üzerindeki etkilerini araştıran Sennett ise *karakterin*, kişiliği kapsayan bir terim olduğunu ve kişiliğin karakterin modern bir türevi olduğunu öne sürer (Sennett, 2002: 10). Sennett'e göre karakter, kendi arzularımıza ve diğer insanlarla aramızdaki ilişkilere yüklediğimiz etik değerdir ve kimliğin erdem yüklü tarafıdır. İnsanların yaşadıkları duygu karmaşaları içerisinde bazı duyguları seçip sahiplendiklerini, bu duyguların karakterlerini oluşturduklarını söyleyen Sennett,

karakteri kişinin kendisinde değerli bulduğu ve başkalarının da değer vermesini beklediği kişisel özellikler olarak tanımlar (Sennett, 2002: 11).

Sennett, kapitalizmin esnek, kısa vadeli, sürekli yenilenen, belirsiz yapısının karakterlere olan etkisine odaklanmıştır. Sennett'e göre kısa vadeye kilitlenmiş bir ekonomide, sürekli değişim içindeki kurumlarda çalışanların sadakat ve bağlılık göstermesi mümkün olmayacağı için bu değerler toplumdan silinmeye başlayacak; uzun vadeli hedefler için çabalama, gelecekteki bir amaç için bugünkü mükafatları erteleme gibi davranışları dışlayan, sadece günü yaşayan, sabırsız bir toplum inşa olacaktır.

Yeni kapitalizm koşulları içinde yaşayan kişiden bazı karakter özellikleri beklenmektedir. Bu beklentinin bazen iş ilanlarına kadar yansıyacak derecede açık, bazen meslek ya da iş yeri kodlarına gizlenmiş biçimde örtük olduğunu görebiliriz. Farklı sosyal alanlarda farklı karakter özelliklerini sergilediğimize dair varsayım, Goffman'ın performans ve benlik kavramlarını aklı getirirse de Sennett açısından temel bir farklılık vardır. Goffman'a göre insanlar, sosyal kimliklerine göre farklı rolleri hayata geçiren aktörlerdir. Kişilerin kendilerinden beklenen rolleri ve davranışların farklı sosyal alanlardaki tezahürlerinin birbiriyle ya da kişinin kendisinde olduğunu düşündüğü ideal karakteriyle çatışıp çatışmadığı Goffman'ın analizinin kapsamında değildir.

Ne tip toplumsal güçler nedeniyle oluştuğu belli olmayan, sabit sahnelerden ve sahneyi değiştirebilme kapasitesi olmayan karakterlerden oluşan Goffman'ın teorisi, Sennett tarafından kabul edilmez (Sennett, 2016: 58). Denge kurma peşindeki insanların, roller üzerinden birbirleriyle kurdukları ilişkileri inceleyen Goffman, Sennett'e göre düzensizlikler ve değişimler karşısında duyarsızdır. Goffman toplumu tarihsel arka plandan uzak bir incelemeye tabi tuttuğu için tiyatrodaki anlamıyla bir *karakter* varlığından da bahsedilemeyeceğini söyleyen Sennett, insanların eylemlerinin yaşamda bir değişikliğe yol açmadığı varsayımını eleştirir. Sennett, Goffman ve ekolünü, toplumsal dönüşümlere direnmeyen aksine sürekli uyumlanan bireylere dayalı bir

kamusal yaşam anlatısını eleştirmektedir (Sennett, 2016: 59). Sennett, kişilerin eylemlerinin değişikliğe yol açtığını, düzenlemelere müdahale edebilen, düzensizlikler ve değişimler sağlayabilen davranışların olduğunu düşünerek, fail-yapı ilişkisinde iki taraflı etkileşimi gözetten bir yerde durmaktadır.

Topluluk üzerinde kesit alan Fromm ve Maccoby, tezimdeki yaklaşımına paralel şekilde *topluluğa ait karakter* kavramı üzerinden bir betimlemeye girişiyor. Bu yönüyle araştırma modelime katkı veriyor; çünkü tezimde bilgisayar mühendislerinin yani bir topluluğun karakterine dair bulguları sunuyorum. Sennett ise karakteri bu şekilde ele almıyor. Ancak Fromm da kişilerdeki dönüşümle ilgilenmediği için sorunsala istediğim şekilde yaklaşmama imkân tanımıyor. Sennett'in karakterdeki dönüşümü anlatılar üzerinden izleme yöntemi ise, tezimin yaklaşımına tamamlayıcı bir katkı sağlıyor. Bu çalışma, karakter üzerine kurdukları farklı perspektiflerle birbirleriyle tam anlamıyla örtüşmeyen bu iki düşünürün birbirini tamamlayan yönlerinden yararlanmayı hedeflemektedir.

Sonuç olarak karakter terimi, uzun bir tarihçeye ve geniş bir kullanım alanına sahiptir. Karakter, kronolojik olarak ilk etapta tiyatro ve felsefede ayrılan anlamlara bürünmüştür. Kavramın ilahiyat açısından kullanışlılığı, karakteri dinsel felsefenin katı ahlakçı diline de yerleştirmiştir. Marx bu terimi ekonomi politik alana tiyatrodan gelen anlamı üzerinden taşımış ve çözümlemelerinin bir bölümünde karakter maskesini yeniden kavramsallaştırarak kullanmıştır. Karakter, modern psikolojinin de analiz nesnesi haline gelmiştir. Takip eden dönemde sosyolojik çalışmalar, bir yandan karakteri de içine alan modeller üzerinden kuramlar üretmiş diğer yandan karakter kavramına ağırlıklı yer verecek şekilde dramaturjiyi sosyolojinin içerisine sokmuştur. Sosyal psikoloji alanındaki çalışmalarla karakter kişisel bir özellik olmaktan çıkmış ve “sosyal karakter” üzerinden toplumsal yapıların açıklanmasında kullanılabilecek anahtar bir kavram olmuştur.

Araştırmamda tespit edebildiğim her bir karakter özelliğinin aşınma örüntüsünü ayrı inceliyorum. Farklı sosyal alanlarda ve zamanlarda sergilenip sergilenmediklerine dair bir değerlendirme yapıyorum. Bu nedenle karakter tipleri, karakter tahlilleri, karakteri etkileyen faktörler ve benzer incelemeler bu tez çalışmasının kapsamı dışında kalmaktadır.

2.2.2 Sosyal Varoluş Alanları ve Karakter İlişkisi

Sosyal varoluş alanları, insanların yaşamlarını sürdürdükleri toplumsal, ekonomik ve kültürel çevreleri ifade etmektedir. Marx'ın felsefi ve toplumsal düşüncesinde yer aldığı biçimiyle, insanların düşünce ve davranışlarının sadece bireysel tercihlere değil, aynı zamanda onları çevreleyen toplumsal koşullara da bağlı olduğu savıyla sosyal varoluş alanları tez açısından önemli bir kavramdır.

Bireylerin aidiyetleri (din, dil, uyruk, cinsiyet, cinsel yönelim, meslek, yaşanılan yer) varoluş gösterdikleri aile, arkadaş çevresi, çalışma yaşamı, komşuluk, okul gibi sosyal alanlarla ilişkilerinde etkilidir. Örneğin, Sünni biri için cami, Alevi biri için Cem evi farklı birer sosyal alandır. Kişi mezun olduğu okul bağlamında *okul arkadaşları* alanında, yaşadığı mekân bağlamında *komşuluk* alanında sosyal bir varoluş sergileyebilir. Üst yapısal unsurlar, bireyin karakterine olan etkisine benzer şekilde, sosyal alanlardaki çatışmaları da farklılaştırmaktadır. Örneğin, Türkiye'deki toplumsal cinsiyet eşitsizliği sebebiyle kadınlar için cinsiyet iş yerinde sık rastlanan ve etkisi yoğun bir çatışma alanı olarak tecrübe edilmekteyken, Danimarka'da daha az görülen ve daha ez etkili bir çatışma alanı olabilir.

Sosyal varoluş alanlarına göre davranışlar şekillenebilmektedir. Bir futbol maçında taraftarların ateşli bir şekilde, ayakta tezahürat yapması normalken, tenis maçında izleyicilerin sakin bir şekilde, sadece sayıları alkışlayarak maçı izlemeleri beklenir.

Kişi, kendisinde var olduğunu düşündüğü karakteri, bazı sosyal alanlarda sergilemeyebilir. Örneğin, muhafazakâr bir ailede yetişen bir birey, üniversite yaşamında liberal karaktere bürünse bile, ailesinin yanında liberal görüşlerini savunmaktan geri durabilir. Bu açıdan, kişinin varoluşunun içinde bulunduğu sosyal alan tarafından şekillendirildiğini söyleyebiliriz. Karşı yönden, sosyal alanlar da içerdikleri insan grubunun tutumuna, duygulanma ve davranış biçimine göre şekillenebilir. Rekabetçi bir iş ortamına yeni gelen bir birey sergilediği dayanışmacı tutumlarla diğer kişilerin davranışlarında değişikliğe yol açarak, sosyal alanın var olan karakterine dönüştürücü bir etkide bulunabilir. Bireylerden sosyal alanlarda önceden şekillenmiş ya da bundan sonra şekillenmesi istenilen davranışlara göre konumlanmaları beklenirken, sosyal alanın karakteri de içerdği bireylerin ortak duygulanma ve davranış biçimleriyle ortaya çıkabilir. Birey kendisi için beliren çatışmalarda her seferinde yeniden sınanmakta, davranış ve duygularını kendisinde var olduğunu düşündüğü karakter özelliğine uyan ya da uymayan şekillerde dışa vurabilir.

Mercek altına alınan karakter özelliği toplumun genelini etkileyecek sayıda sosyal varoluş alanında hâkim hale geldiyse Fromm-Maccoby'nin Meksika köylüleri çalışmasındakine benzer şekilde toplumsal bir karakter özelliğinin belirlendiğini söyleyebiliriz. Ancak karakter özelliğini hâkim kılan fiil, karakter özelliğinin aşınması için de işlemektedir. Koşulların değişmesi sonucu aynı sosyal varoluş alanında daha önce hâkim olan karakter özelliği gittikçe daha fazla kişinin farklı karakter özelliklerini sergilemesiyle aşınmaya da uğrayabilir. Aynı eğilim, karakter özelliğinin farklı sosyal varoluş alanlarındaki hâkim konumunun aşınması olarak gözlemleniyor olabilir. *Karakter Aşınması*'nda hikâyesini okuduğumuz hizmetli Enrico'nun jenerasyonunda güvencesizlik baskısı ve buna bağlı tedirginlik hâkim bir karakter özelliği olarak belirmiyor ancak takip eden dönemde, yeni kapitalizmin etkisiyle, tedirginlik daha yaygın bir karakter özelliği haline geliyor. Uzun dönemli işlerin ortadan kalktığı bir tarihsel

dönemde güven ve sadakatin zayıfladığını ve iradenin davranıştan ayrılarak karakter aşınmasını kaçınılmaz kıldığını görüyoruz (Sennett, 2002). Öyle ki güvencesizlik hali, sosyal varoluş alanlarında yaygınlaşırken güvencesizlik, yeni bir sınıf tanımına yol açacak kadar hâkim hale geliyor (Standing, 2014). Güvene ve iş birliğine eğilimi olan insanların, sonsuz esneklik ve güvencesizlik ortamında tüm iş birliği ve ortaklık anlayışı bozuluyor.

Bu araştırma, yeni kapitalizmin çalışanlar üzerindeki etkilerini gösterme amacını taşıdığı için “iş hayatı”, diğer sosyal alanlara göre pivot niteliğindedir. Bir başka deyişle, iş hayatında bireyden beklenen karakter özellikleri ile diğer sosyal alanlardaki tutum ve davranışlar karşılaştırılarak bir inceleme yürütülmüştür. Görüştüğüm kişiler işyerinin diğer sosyal alanlardan farklı bir sosyal karakteri olduğunu sıklıkla vurguluyor ve iş yerinin kendine has kurallarının, davranışları yönlendirdiği, karakterleri şekillendirdiği görüşünü dile getiriyor.

Belirli bir meslek grubunun sosyal karakterinin inşa sürecini ve karakter özelliklerinin aşınma örüntülerini araştırırken esnek kapitalizm koşulları altında yaşayan ve çalışan insanların toplumsal karakterinin kapitalist taleplerden ne ölçüde etkilendiğini de inceliyorum. Üretim biçimlerinin toplumsal ilişkileri nasıl etkilediği, belirli koşullar altında yaşayan ve çalışan insanların kişiliğinin nasıl şekillendiği, sosyal psikolojinin ilgi alanına girmiştir. Fromm (1990: 92), toplumsal karakter kavramıyla, aynı kültür içindeki insanları birbirinden ayıran bireysel niteliklerin tersine aynı kültürün birçok üyesince paylaşılan kişilik yapısını ele alır. Toplumsal karakter, üretim biçimi, siyasi ve coğrafi etkenler, gelenekler ve toplumun açık olduğu diğer etkenlere bağlı olarak değişir ve belirli bir yapının işleyişinin devamı için insan davranışını şekillendirir. Toplumsal karakter, topluluk üyelerinin sosyal kalıbı takip edip etmeme konusunda bilinçli bir karar alma noktasını atlatan, kişilerin kültürün gereklerine göre hareket etmelerini ve bundan mutlu olmalarını sağlayan bir işlev görür.

Fromm, kapitalizm dönemleri arasında bir kişilik karşılaştırması yapmış ve farklı dönemlerde değerler ve ihtiyaçlara göre farklı toplumsal karakterlerin var olduğunu tespit etmiştir. Fromm’a göre kapitalizm insanın insanı kullanması üzerine kurulu bir sistemdir. Kapitalizmde insanlara iyi ya da kötü davranma diye bir yaklaşım yoktur. Ancak benimsenen farklı değerler ve döneme has ihtiyaçlar vardır. Aşağıda (bkz. Tablo 2) Fromm’un tespitlerini özetliyorum (Fromm, 1990: 94).

Dönem	Kapitalist değişim	Değerler	Toplumsal karakter
17. ve 18. yüzyıl	Teknik ve sanayinin başlangıcı Özgür insanların pazarda emeğini satmaları	Rekabet, Hristiyanlığa ve ahlaka aykırı bulunur. “Kendisine küçük bir çıkar elde etmek için başkalarına büyük zarar vermek” olarak algılanır.	Gelenekçi düşünce (Bir gruba zarar veren hiçbir ekonomik ilerleme sağlıklı sayılmaz; toplumsal denge korunur)
19. yüzyıl başları	İşçinin acımasızca sömürülmesi	İnsanların açlık içinde yaşamalarının doğal ya da toplumsal bir yasa olduğu düşünülür. Kapitalistin en üst düzeyde sömürmesi ahlaki açıdan doğru bir davranış olarak kabul edilir.	Sömürücü Otoriter İstifçi Saldırgan
19. yüzyıl ikinci yarısı	Mallarını satmak isteyen kişilerin rekabete girmesi	Bireyin kendi kazancının peşinde koşarken, toplumun mutluluğuna da katkıda bulunduğu düşünülür. Toplumsal düzende insanın yetinmesi gereken bir yer olduğu yönündeki feodal çağa özgü inanç terk edilir.	Rekabetçi Bireyci
20. yüzyıl	İş ve yöneticiliğin büyümesi, işin sahipliğinin yönetimden kopması	Toplumsal çarka uymaya hazır, özgürce iş birliği yapacak, daha çok tüketecek, kolayca etkilenecek işçiler istenir. İşçi sınıfı ekonomik ve siyasal bakımdan yükselir, yeni çalışma yöntemleri uygulanır. İrrasyonel otorite ortadan kalkar.	Sömürücü ve istifçi yerine takım çalışmasına inanan ve pazarlamacı

Tablo 2: Fromm'un kapitalizmde sosyal karakter analizi

Tablodan görüleceği üzere kapitalizmin farklı dönemlerinde farklı değerler öne çıkmış buna bağlı olarak toplumsal karakter etkilenmiştir. Rekabet, kapitalizmin ilk dönemlerinde ahlaka aykırı bulunduğu için toplumsal karaktere yansımamış; ancak sonraki dönemlerde rekabetçi karakteri yücelten değişimler meydana gelmiştir.

Kapitalizm içinde son dönemde gözlemlenen değişimler ve değerlere etkisini göz önünde bulundurarak yaptığım araştırmanın Fromm’un analitik incelemesine katkı sunmasını hedefliyorum. Araştırmamı yaptığım zaman ve mekanla sınırlı olmak üzere, özellikle

esnek kapitalizm koşulları altında BİT alışanlarında gözlemlenebilir toplumsal karaktere dair tespitlerde bulunurken Fromm'un değişiklikleri gösteren bu anlatısına eklemlenmeyi faydalı buluyorum. Fromm'dan farklı olarak ve tamamlayıcı bulduğum yönüyle Sennett'in bir baba-oğul üzerinden çalışma yaşamındaki dönüşüme dair yaptığı analiz, iki dönemi bir ölçüde karşılaştırmaktadır. Ancak Sennett'in esas ilgisi bireylerin dönüşümüdür. Sonrasında ele aldığı hikâyeler kişilerin kendi yaşam döngüleri içerisindeki dönüşümleridir.

Özetle, Sennett'in kişilerin yaşamlarındaki dönüşüme odaklanan yaklaşımından faydalaniyorum ancak Fromm'un çalışmalarına benzer şekilde karakterdeki dönüşümü incelediğim için *karakteri*, bu araştırmanın temeli, analizin konusu olarak ele alıyorum. Fromm'dan etkilendiğim bir başka husus da bir topluluğun profilini tahlil etmesi, oysa Sennett, *Karakter Aşınması*'nda belirli bir topluluğa eğilmiyor. Ancak yeni kapitalizmin çalışanların karakterlerine etkilerine odaklandığı için Sennett'in aşınma kavramsallaştırması bu tez için merkezi bir noktada yer alıyor.

2.2.3 Etki ve Davranış Örüntüsü ile Karakter Aşınması Analizi

Yukarıda andığım alanyazından süzülebilecek temel yargılardan biri, kapitalist yapının, çalışanları sermayenin amaçlarına uyan iş bölümü, esnek çalışma saatleri, güvencesizlik gibi belirli uygulamalara zorluyor ya da doğrudan bir zorlama olmasa da bu uygulamaların benimsenmesini talep ediyor olduğudur. Sermayenin ilettiği her talep çalışan üzerinde kapitalist bir etki olarak düşünölebilir ve bu taleplere verilen cevaplar da çalışanın tutum ya da davranışlarına yansıyan olumlu ya da olumsuz bir tepkilerdir.

Tez araştırmamda, bu kapitalist etkilerin ortaya çıkışlarını ve çalışanlara iletilirken oluşan örüntüleri, modeldeki diğer kavramlarla ilişkilendirerek incelemeyi hedefliyorum. Yapının alışanlara yönlendirdiği talepleri birer *mesaj* olarak ele alıyor ve çalışanların bu etkilere karşı tepki geliştirirlerken hegemonik, müzakereli ve karşıt okuma (Hall, 2003) biçimlerinden birini benimsediklerini öne sürüyorum.

Araştırma modelinden ve bulgulardan hareketle söylenebilir ki etki ve davranış örüntüleri, yapı ile birey arasındaki ilişkinin incelendiği yer olarak önem kazanıyor. Bir karakter özelliğinin aşınma tespiti, kişinin davranış örüntüsüne ait yoruma dayanıyor ve çalışanın etkiye karşı benimsediği *direnç* ya da *uyum* konumuyla birlikte etkiyi nasıl okuduğuna (karşıt, hegemonik ya da müzakereli) bağlı değişiyor.

Çalışma yaşamında karakter aşınmasını bir sorunsal olarak ele aldığım bu tezde, kapitalist üretim ilişkileri içinde kendisinden beklenen karakter özelliklerine büyük ölçüde uyum sağlayan çalışanların yapının etkileri karşısında benimsedikleri davranışların oluşturduğu örüntüleri gösterebilmeyi amaçlıyorum. Benzer amaç, uyum sağlamayan kişilerin gösterdikleri direnç biçimleri için de geçerli. Pek çok açıdan baskıcı ve aynı zamanda hegemonik unsurları olan bir sisteme karşı bireylerin davranış örüntülerini anlamanın, uyumun nasıl oluştuğunu ve direncin meydana gelebileceği durakların ne olabileceğini belirgin kılmak için faydalı olduğunu düşünüyorum.

Etkiyi yapının bir mesajı olarak ele aldığımda, mesajı okuma biçimine göre kişilerde meydana gelen davranış örüntüleri, belirli karakter özelliklerinin aşınıp aşınmadığını, bu bağlamda BİT sosyal karakterini dönüştürüp dönüştürmediklerini anlamak açısından da önem kazanıyor. Aşağıdaki tabloyla incelenen farklı davranışların, etkinin karşıt, müzakereli ya da hegemonik okunmasıyla ilişkisini; benimsenen davranışın bireyin karakter özelliğinin aktarılması ya da sürdürülmesine yönelik sonucu ve kişinin davranışıyla iş yerindeki sosyal karaktere katkısını özet bir şekilde göstermeyi hedefliyorum (Bkz. Tablo 3). Ayrıca kavramsal çerçeve yer alan kavramlar arası ilişkileri somutlaştırmada yardımcı olacağı düşüncesiyle araştırma bulgularından yola çıkarak oluşturduğum bu tablonun anlaşılmasını kolaylaştıracak birer örneğe de yer veriyorum.

Katılımcı	Etkiyi okuma	Davranış	Bireyin karakteri	Sosyal karaktere tesiri
Zahit	Karşıt	Direnç	Aktarılıyor / Sürdürülüyor	Dönüştürücü
Kayra	Müzakereli	Uyum	Aktarılamıyor/ Sürdürülemiyor	Pekiştirici
Ahmet	Hegemonik	Uyum	Aktarılıyor / Sürdürülüyor	Pekiştirici

Tablo 3: Etki - davranış örüntüsü

Katılımcıların bazıları, etkiyi *karşıt* okuyor ve *direnç* gösteriyor. Etkiye direnç gösterdiği durumlarda kendisinden beklenen karakter özelliğini iş yaşamında sergilemiyor, kendi karakter özelliğini aktarıyor/sürdürüyor dolayısıyla içinde bulunduğu sosyal karaktere dönüştürücü bir katkısı oluyor. Örneğin esnek kapitalizmin mesleği üzerindeki etkilerinin farkında olan ve bu konuda karşıt bir bakış açısıyla konuşan Zahit, dayatılan iş bölümü organizasyonunun mühendisliğin yaratıcı biçimini dönüştürdüğünü, bireylerin de bu dönüşüm içinde yabancılaşma sorunları ile yüzleştiklerine değinmektedir.

Entelektüel emek sistem açısından her zaman tehlikelidir. Entelektüel emeğin mutlaka disiplin altına alınması gerekir. Bunu hem kişisel okumalarımın hem mesleki gözlemlerimden hem de bize dayatılan standartlardan birebir görüyorum. Normalde mühendis dediğiniz kişi alır ve bütünü görür. Son dönemlerde yapılan şey şudur. Alın bir şeyi parçalayın, mühendise asla tamamını göstermeyin, o bir Fordist üretim bandında çalışıyor mantığıyla o parçayı yapsın, onu niteliksizleştirilim mantığını görüyoruz.
(Zahit)

Zahit'in iş bölümüne karşı yaptığı okuma, kapitalist sistemin eleştirisini taşıyor, içinde bulunduğu yapı üzerinden dayatılanın doğal bir varoluş olmadığına, belirli bir sınıfın avantajı için evrildiğinin altını çiziyor. Bu sebeple karşıt okumanın Zahit'te baskın olduğunu söylüyorum. Maruz kaldıkları etkiler karşısında bireylerin karşıt okumalar yapabildikleri pek çok örnekle karşılaştım; karşıt okumanın varlığını bireyin çatışmalarını aktardığı alıntılarda da izleyebiliyoruz.

Katılımcıların bir bölümü, iş yaşamındaki etkinin sonucunda biçimlenen karakter özelliğini, yaşamın diğer sosyal alanlarında benimsemediklerini ifade ediyor ya da bu

durumu eleştiriyorlar. Dile getirdikleri çatışmalardan anlaşılacağı üzere, bu katılımcılar etkiyi *müzakereli* okurlarken, karşıt düşünceleri hegemonik mesajlarla silikleşiyor ve *uyuma* yönelik bir eğilim başlıyor.²⁵ Çalışan, uyum sağladığı durumlarda sosyal karakteri muhafaza eden bir konuma yerleşiyor. Kayra, meslekte geçirilen yılların ve edinilen deneyimin bir aşamadan sonra kişiyi yöneticilik pozisyonuna yönelttiğini anlatırken yapının yöneticiliği teşvik eden etkisini saçma bulduğunu belirterek müzakereli okumanın sinyallerini veriyor:

Yönetici oluyorsun, yazılımı, o an yaptığın işi bırakıyorsun. (...) Senin sorumlu olduğun insanlar oluyor, sana bağlı insanlar oluyor alt ekibin oluyor. Faturalarla uğraşıyorsun. Bu kavram çok saçma bence. (Kayra)

Ne var ki görüşmenin devamında Kayra, hegemonik mesajların baskın geldiğini anlatarak yönetici olmadan kariyerine devam edemeyeceğini açıklıyor. Müzakere uyum davranışıyla sonuçlanıyor.

Beklenen karakter özelliğini, yaşamının diğer alanlarında zaten taşıyan katılımcılar ise etkiyi tamamen *hegemonik* okuyor, bir başka deyişle okuma, karşıt bir perspektifle hiç zorlanmıyor. Bu kişiler beklenen karaktere uyum sağlarken herhangi bir karakter aşınması yaşamıyor. Bu tip anlatılarda karakterin devamlılığını görüyoruz örneğin rekabetçi iş ortamını benimsediğini anlatan Ahmet, bunu eğitim yaşamındaki formasyonla ilişkilendiriyor:

Curve (çan eğrisi) kültürü vardır. 50 ile de AA getirebilirsiniz, 90'la da BB getirebilirsiniz. Çanın neresinde kaldığınıza bağlı. Dolayısıyla adamları altınıza itmeniz lazım. Şimdi bu kültür şöyle başlıyor: Ödevinizi başkasıyla paylaşmayın. Bulduğunuz algoritmayı başkasına anlatmayın. Bakın, beraber yapına getirmiyorlar. İki ya da üç kişilik gruplar kurabilirsin 120 kişilik bölümde 60 tane grup kuruyorsun. 60 kişiye

²⁵ Müzakereli olsa bile karşıt görüşün ağır bastığı durumlarda direnç gösterildiği için görüşmelerdeki bu anlatıları, “karşıt okuma” bağlamında ele alıyorum.

indiriyorsun. 2 kişi kafa patlatıyorsun ama kalan 59 grupta hiçbir şey paylaşma diyor sana. İş hayatına da bu kodlarla gidiyorsun. (Ahmet)

Ahmet'in iş yaşamının rekabetçi etkilerine yönelik karşıt bir okuması neredeyse hiç yok. Güçlünün hayatta kalması gerektiği yönünde aldığı mesajları hegemonik okuyor.

Yukarıdaki örneklerle açıklamaya çalıştığım üzere kişiler, yapının talepleri karşısında farklı davranışlar gösteriyor. Kişilerin uyum ya da direnç davranışlarını incelerken belirli karakter özellikleri sergilemelerine yönelik talebi nasıl okudukları, *aşınmayı* anlamak için yardımcı oluyor. Bu tip bir yaklaşım benimsemese de Sennett'in *Karakter Aşınması*'nda karşıt, hegemonik ve müzakereli okuma biçimlerinin izini sürebiliyorum. Kitapta yer alan Rose'un hikâyesinden, kısa süre deneyimlediği reklam ajansındaki görevinde sürekli sınındığı, kendisini yetersiz hissettiği çalışmaya uyum sağlamayıp istifa ettiğini öğreniyoruz. Rose'un kapitalist etkiyi karşıt okumasını, anlatısının bütününde değindiği eleştirilerden ve saptamalardan çıkarabiliyoruz:

İki yıllık sözleşmesi olduğu halde, "Her an elime tazminatımı verip beni kapı dışarı edebileceklerini hissettirdiler." Barı kiraya vermiş olduğundan, Rose için bir ölüm kalım meselesi değildi bu. Ama onu deli eden daha incelikli bir sorun vardı: Rose sürekli olarak sınındığını hissediyor, ancak hiçbir zaman iyi mi yoksa kötü mü not aldığını bilemiyordu (Sennett, 2002: 82).

Aynı kaynaktan alınabilecek bir diğer örnek ise teknolojik değişim esnasında işlerinden çıkarılan IBM yazılımcılarının hikâyesidir. *Değişime açıklık* konusunda iş hayatlarında kendilerinden beklenileni yerine getiremediklerini ifade eden IBM yazılımcıları, durumu üç farklı yorum ile aktarırlar:

Adamlar üç yorum dener. Üç versiyon da belirli bir kritik an etrafında dönmektedir: Dönüm noktası birincide mevcut yönetimin profesyonellere ihanet etmesi, İkincide yabancıların sahneye girişi, üçüncüde programcıların şirketi zamanında terk etmeyi başaramamasıdır. (Sennett, 2002: 138).

Etkiyi okuma biçime baktığımızda, IBM yazılımcıları ilk başta karşıt bir okuma yaparak işten çıkarılmalarını şirketin *ihaneti* olarak yorumladıklarını, ancak sonrasında hegemonik okumanın ağır bastığını ve Hindistan'daki ucuz emek sebebiyle işlerinden olduklarını düşünmeye ve dışsal etkenleri suçlamaya başladıklarını fark ediyoruz. Son aşamada başka bir hegemonik okuma devreye giriyor ve kariyerist baskının sonucu kariyerleriyle ilgili sorumluluğu üstlenemediklerini düşünerek kendilerini suçlu buluyorlar. Sennett'e göre IBM yazılımcıları, işlerinden atılmış olmakla birlikte karakter bütünlüklerini korumuşlardır; çünkü beklenen esnekliği gösterememiş, değişmemişlerdir. Sennett'in bu yorumu araştırmamda ele aldığım modele uygundur.

2.2.4 Çatışma Alanlarının Değerler ve Aidiyetlerle İlişkisi

Görüşmelerde katılımcıların kapitalist koşullar yüzünden zorlandıkları anlatılar sınıflandırılarak birer çatışma alanı olarak kavramsallaştırılmıştır. Çatışma alanları, kişiye özeldir. Kişinin, din, uyruk, cinsiyet, cinsel yönelim, gelenek gibi genel aidiyetleri; aile, sosyal çevre, yaşanılan yer gibi dar aidiyetleri ve bireysel değerleri üzerine kuruludur. Değerlerle, aidiyetler birbiriyle ilişkili olabilir. Çatışma alanları kişinin etkileşimde olduğu eğitim, hukuk sistemi gibi üst yapısal unsurlardan etkilenir. Çatışma alanları mevcut ya da potansiyel olabilir, yapı ya da bireyden kaynaklı olabilir. Etki-davranış örüntüsü sosyal, ekonomik, politik, etik vb. çatışma alanları üzerinde çalışır. Sennett'in değindiği üzere kapitalizmin yapısal değişiklikleri ulusal sınırlarla sıkışmış değildir, ancak bireyler kültüre bağlı olarak bu değişimleri yorumlar (Sennett, 2009a: 14). Sennett'in "değişimlerin yorumu" olarak gördüğü mefhumu ben çatışma alanları olarak kavramsallaştırıyorum çünkü bireysel ve kültürel değerler, değişime dair "yorumumuzu" şekillendiriyor.

Sennett yeni kapitalizm eleştirisini, kapitalizmin karakter üzerindeki etkilerine odaklanarak yaparken karakteri "kendi arzularımıza ve diğer insanlarla aramızdaki ilişkilere yüklediğimiz etik değerler" şeklinde tanımlar. Ancak Sennett ahlakçı bir filozof

değildir, ahlaki değerler ve erdemden çalışmaya doğru değil, aksi yönde bir analiz yapmakta; ahlakın ideal tipiyle arasına büyük bir mesafe koyarak, eylem ve pratiklere tepeden inme bir erdem yüklememektedir (Dohmen, 2012). Sennett karakteri, kimliği “erdem yüklü tarafı” olarak tanımlamış olmasına rağmen çalışmanın devamında incelemesine konu olan üç vakada “erdem” üzerine bir bakış açısı kurmamıştır. Sennett’in incelemesine taşıdığı hikâyeler, iş yaşamının kendilerinden beklenenleri karşılamak konusunda farklı tutumları olan üç kişiye aittir. Bu kişilerin kendilerinde değerli buldukları kişisel özelliklerinin “erdemli” olup olmadığı Sennett tarafından tartışmaya açılmamaktadır.

Sennett değişen değerleri, görüştüğü kişilerin kaygı ve özlemleri üzerinden incelemektedir. Rico’nun çocuklarına etik davranış örnekleri sunamamasındaki kaygısı (Sennett, 2002: 21) iş yerinde başarı sağlayan ilkelerin iyi bir baba olmasına katkı sunamaması (Sennett, 2002: 26); özellikle sadakat ve bağlılık konusunda aile ve iş yaşamında kendini içinde bulduğu farklı konumlar Sennett’in değer analizindeki olgulardır. Topluluğun yerini networke bırakması da Sennett’in dikkat çektiği bir değer dönüşümüdür. Sennett, esnek yönetim pratiklerinin yeni kapitalizmi meşrulaştıran değerlerin birer tezahürü olduğunu göstermektedir (Tweedie, 2013). Rekabetçi olmak, networklere zaman ve emek harcamak, risk alarak yaşamak, inisiyatif almak, esneklik, yeni kapitalizmde ön plana çıkan değerlerdir. Bu değerlerin arkasına bakıldığında her birinin yeni kapitalizmin iş organizasyonunda faydalı bir işlevi olduğu görülebilir. Örneğin iş güvencesi olan kamu kurumlarında çalışmayı tercih etmek ya da özel sektörde rekabetçi olmayan seçeneklere yönelmek bir yetersizlik olarak algılanmaktadır. Günümüzün öne çıkan değeri rekabetçilik, güvencesizliği önemsizleştiren, çalışanlar tarafından kabul edilmesini kolaylaştıran bir perde görevi görmektedir. Güvence arayan bir kimsenin mesleki olarak kendini yeterli görmediğine ya da karakterinin mücadeleden kaçan bir tarafı olduğuna dair bir düşünce hâkimdir. Örneğin güvence arayışı bir tür

“kişisel yetersizlik” olarak algılanmaya başlanmıştır (Baştürk, 2013). Fromm’un kapitalizmin farklı dönemlerinde değişen değerlere yönelik çalışmasını hatırlayacak olursak üretim tarzının toplumsal yaşam üzerindeki etkilerinin değerle ilişkisini daha rahat kurabiliriz. Araştırmamın bulgularında da BİT çalışanlarının üretim tarzındaki değişikliklerden etkilenecek rekabetçi, güvencesiz bir toplumsal yaşama teşvik edildiklerini görebiliyorum.

Değerlerle çalışma ilişkisi üzerine araştırmalar yapan Inglehart, Sennett’in ve Fromm’un aksine yeni tür değer yargılarının çalışmayı dönüştürdüğünü öne sürer (Inglehart, 2020). Inglehart’ın araştırmaları kültürel değişimlerin siyasi davranışlar, sosyal tutumlar ve toplumların genel gidişatı üzerinde önemli etkileri olduğunu ortaya koymaktadır (Inglehart & Baker, 2000), (Inglehart, 2018), (Inglehart, 2015). Inglehart, toplumlar ekonomik olarak daha varlıklı ve gelişmiş hale geldikçe, vatandaşlarının değer ve önceliklerinde de buna paralel bir değişim olduğunu savunmaktadır. Bu değişimle, hayatta kalma odaklı materyalist değerlerden uzaklaşarak daha fazla kendini ifade etme, bireysel özerklik, yaşam kalitesine öncelik veren post-materyalist değerlere geçilir. Inglehart’a göre gündelik tutumlar, cinsiyet ilişkileri, inançlar, çocuk yetiştirme ile ilgili davranışlar, çalışma kavramını dönüştürür. Değer dönüşüm teorisi ile otonomi ve kendini gerçekleştirme gibi post-materyalist değerlerin, çalışma güvencesi, çalışma süresi ve ücreti kapsayan materyalist değerlerin önüne geçtiğini savunur (Baştürk, 2013). Çalışanların iş hayatının kendilerine sağladığı otonomi ve kendini gerçekleştirme imkânlarını, güvenceli çalışmaya ve ücrete yeğledikleri şeklindeki bu analiz, Türkiye’de doğrulanmamaktadır. Değerler araştırması 2012’ye göre; iş hayatında en önemli bulunan özellikler, materyalist kabul edilen *iyi ücret* ve *iş garantisi* iken en az önemli bulunan özelliklerin arasında post-materyalist özelliklerden *işin ilginç olması*, *inisiyatif imkân sağlaması* yer almaktadır. Bununla birlikte Türkiye sorularında *çalışma saatlerinin uygunluğu* ile *işin ilginç olması* gibi birbirinden farklı nitelikte tercihler aynı seçenek

içerisine yerleştirilerek analiz edilemez bir veri oluşturulmuştur (Baştürk, 2013). Özetle materyalizm, post-materyalizm ayırımına dayalı anket soruları, çalışanların değerlerinin, yeni kapitalizmin sunduğu organizasyon yapılarına uygun şekilde dönüştüğünü göstermeye hizmet eden spekülâtif yorumlara açıktır. Örneğin çalışanların tercihleri olarak sunulan bu yanıtlardaki *otonomi* ve *kendini gerçekleştirme* kavramları sermayenin menfaatini gizlemeye araç olmaktadır; çalışanlara otonomi olarak sunulan şey aslında iktidarın sorumluluğu doğrudan üstlenmemesi, çalışanlara yıkılmasıdır.

Bu tartışmaya neoliberalizmin gündelik hayatın alanlarına etkisi çerçevesinden bakmak gerekir. Karşılıklı ilişkiler dahil olmak üzere tüm sosyal alanlar kapitalist değerler tarafından şekillenerek yaşamın metalaşması sonucuna yol açmaktadır. Girişimcilik, rekabet, özerklik, esneklik gibi değerler yüceltilerek, piyasa değerleri ile bireysel değerler iç içe geçirilmektedir (Emirgil, 2010: 226).

Araştırmamda hem kişisel değerleri hem de üretim tarzının dayattığı değerleri analiz ediyorum. Ancak yukarıda da belirttiğim üzere, kişisel değerlerin etik incelemesi bu araştırmanın dışında kalıyor. Tez çalışmamda karakterin bağlandığı değerler ortaya çıksa da bunlar arasında “erdem / kusur” ilişkisi bulmayı ve “iyi / kötü” karakter ayırımına gitmeyi ahlak felsefesinin alanında görüyorum. Elbette karakterler erdemle ilişkilendirilebilir ancak kurulacak bağıntı aşınma açısından ilgisiz olacaktır. Örneğin kapitalist değerlere göre motive olmuş bir kişinin erdemli davranışlarıyla sosyalist değerlere göre motive olmuş bir kişinin erdemli davranışları birbirine zıt olabilir.

Dolayısıyla karakter aşınması, iyi olan bir karakterin kötüleşmesi, erdemli tarafını kaybedip kusurlu hale gelmesi olarak düşünülmemelidir. Karakter aşınması, bir sosyal alanda kişilerden beklenen tutum ve davranışlar sebebiyle bireylerin belirli karakter özellikleri sergilemeleridir. Karakterin taşıdığı değerler, ahlaki bir doğruluk yerine davranışların itkisi olarak yorumlanabilir. Roback, karakterin “davranıştaki bireysellik” anlamına geldiğini not eder ve karakterin bir kişiyi diğerlerinden eylemiyle ayıran şey

olduğunu söyler (Roback, 1928). Kişiler prensipte aynı şeyi onaylıyor olsalar bile farklı davranmaktadırlar. Kişisel değerler, kapitalist değerlerin belirli karakter özelliklerini empoze etmesine karşın farklı çatışma alanları oluşmasına neden oluyor. Buradan hareketle diyebiliriz ki birey, değerlerin empoze ettiği karakter özelliklerini sosyal varoluş alanlarında sergileyen fail olarak belirmektedir. Çatışma alanlarının belirlenmesinde kişisel değerlerin rolü görülmektedir. Araştırmamdaki katılımcılar da davranışlarını açıklarken değer yargılarından bir kaynak, çıkış noktası olarak bahsetmişlerdir.

Yönetici olarak kendisinden beklenen davranışların değerleriyle çatıştığını anlatan Handan, yönetimin koyduğu kuralları uygulamakta zorluk çektiğini bazen inisiyatif olarak yönetimin emirlerinden saptığını bazen de kendisini vicdanen rahatsız da etse yönetimin kurallarını uygulamak zorunda kaldığını anlatıyor. Kendisinden beklenen otoriter yönetici karakteri, Handan'ın değer yargıları üzerinde bir çatışma yaratıyor. Söz konusu durumda başka bir kişinin değer yargıları ile aynı çatışmanın yaşanmama ihtimali vardır. Kapitalist değerlere uyum sağlamak konusunda her birey kendi değerleri ve aidiyetleri ölçüsünde zorlanmaktadır.

Çatışma alanlarının oluşmasındaki başka bir kişisel faktörün çalışanın aidiyetleri olduğunu öne sürüyorum. Kişinin etnik kökenini, konuştuğu dili, dini inanışını, cinsiyet kimliğini, cinsel yönelimini, yaşadığı coğrafyayı araştırmam açısından genel aidiyetler kapsamına alıyorum. Araştırmamda kadın BİT çalışanlarının cinsiyetlerinden ötürü kapitalist etkiler karşısında yaşadıkları çatışmalar, genel aidiyetin, çatışma alanlarının oluşumundaki etkisinin anlaşılması için elverişli örnekler sunuyor. Katılımcılardan Aslı, henüz doğum yapmamış olmasına rağmen ileride anne olduğunda yoğun iş temposuna katlanamayacağını ve kariyerinden ödün vermesi gerekebileceğini anlatırken, kariyerist etkinin, benimsediği toplumsal cinsiyet rolleri ile çatıştığını anlıyoruz.

Kişinin ailesi, arkadaşları, dahil olduğu örgütleri de dar aidiyetler olarak tanımlayıp çatışma alanlarının oluşumunda incelemeye dahil ediyorum. Örneğin evde geniş ailesiyle (eşi ve çocuklarının yanında, anne ve babası) birlikte yaşayan Handan'ın eve iş getirdiğı durumlarda karşılaştığı çatışmalar kendi vakasına özel nitelikler taşıyor.



3 BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ ALANINDA BEKLENEN KARAKTER

Toplumun ortak bir sosyal karakteri olduğu fikriyle Fromm, sosyal değişimlerin açıklanmasına katkı sunmuştur. Bu çalışma açısından da sosyal karakterin önemi yeni kapitalizmin neden olduğu sosyal değişimi açıklarken ortaya çıkıyor. Araştırmama katılan kişilerin tamamı, iş yaşamında özel yaşamdan farklı karakter özellikleri sergilenmesinin gerekliliğini peşinen kabul ediyor, iş yerinde beklenen karakter özelliklerine paralel, özelleşmiş uygulamaları yadırgamıyorlar. Katılımcılar yaşamın başka alanlarında yadırganabilecek uygulamaları, iş yeri kültürü, işin kuralları, şablonlar gibi ifadelerle bir bağlama oturtarak normalleştiriyorlar. Nuri de iş yaşamının sosyal karakterinin farklılıklarını okul yaşamındaki sosyal karakter ile kıyaslayarak yapıyor:

[İşin] doğasından kaynaklanıyor. Profesyonellik mi? Profesyonel dünyaya uyum mu sağlıyoruz. (...) İş hayatında böyle olmasının sebebi şu bence iş hayatında herkes herkesle iletişim kurmak zorunda. Ama okulda öyle değil. Okulda ayrı bir grubun olabilir. Grup olarak bir arada durabilirsin ama burada herkesle iletişim halinde olmak zorundasın. Orada kendiliğinden kurallar ortaya çıkıyor bence. (Nuri)

Profesyonelliğin herkesle uyumlu iletişim gerektirdiği düşüncesiyle Nuri işyerini okuldan farklı görüyor. Nuri, okulu, hoşlanmadığı kişilerle görüşmek zorunda olmadığı, kendini duygusal ve düşünsel olarak daha yakın gördüğü kişilerle bir arada olduğu bir sosyal alan olarak tarif ediyor. İşyeri ise duygusal ve düşünsel olarak uzak, hatta karşıt insanlarla bile bir arada durmanın gerektiği bir yer. Kişinin farklı sosyal alanlarda farklı davranış, tavır ve tutum benimsenmesinin normal karşılandığını gösterdiği için bu anlatıyı tezim için önemli buluyorum. Dizhan, iş yaşamını kendi dinamiklerinden, şablonlarından, kurallarından bahsederken bir başka sosyal alan olan askerlik ile kıyaslıyor:

İş hayatı aslında yapma bir dünya. Kendi kuralları var, şablonları var. İnsanlardan da belli şablonlar içerisinde davranması bekleniyor. Ama bu da iş hayatının dinamiği, bunu

da kabullenmek gerekiyor. (...) Askerliğin aptal kuralları olur ya. O kadar aptalca olmayan ama belli kuralların olması gerekiyor. (Dizhan)

Ancak iş yaşamının sosyal karakteri sadece disiplin ve kurallardan ibaret değil. Bu araştırmada yer vermek istediğim pek çok farklı karakter özelliğini içerecek şekilde geniş bir karakter dizisi gerektiriyor. Dizhan, iş yaşamındaki davranışları yöneten karakter özelliklerini, kişide bulunduğunu varsaydığı “gerçek kişilik”ten net bir şekilde ayırıyor.

İnsanların gerçek kişilikleri vardır, bir de iş hayatında gösterilmesi zorunlu olan bazı davranış türleri vardır (Dizhan)

Dizhan iş yaşamındaki karakter özelliklerinin, kişinin diğer sosyal alanlarda sergilediği karakter özelliklerinden büyük ölçüde farklılaştığını düşündüğü için diğer sosyal alanlardaki karakter özelliklerini, anlatısından bütünlüklü bir yapı olarak kavradığını anladığımız “gerçek kişilik” ifadesiyle ayırıyor. Yeşim farkı bu denli keskin görmüyor; kişinin iş yaşamında farklı bir karakter sergilemesini bir kopuş olarak nitelendirmiyor:

Kendi özünden kopma değil de biraz ortama ve gerekliliğe göre davranma anlamında yorumluyorum. (...) ortam koşullarına, toplum, oradaki o ortamın içindeki kişilerin vasıflarına, neyi paylaştığına göre de farklı karakterler ve farklı yüzlerini de sergilemesi normal geliyor bana. (Yeşim)

Çalışanların bir kısmı, bireysel özellikleri ile mesleğinin sosyal karakteri arasındaki farkı kapatılması gereken bir açığı görüyor:

Yönetmelikte kendimi geliştirmem gereken alanlar hala var. (...) Vasıfsız demesem de geliştirmem gereken kısımlarım var. (Handan)

Handan bir yönetici olarak sosyal karakterin pozisyona göre değişebildiğini açıklıyor. Şirketin yazılı kuralları çalışana insan kaynakları birimi üzerinden geliyor:

İnsan kaynaklarının belli kuralları var. Herkesin kuralları çatışıyor. Bazı noktalarda serbest kalmalıyım aslında ama işte İK'nin kurallarını, şirketin kurallarını. (Handan)

İnsan kaynakları birimi, performans değerlendirmeleri, hedef belirleme ve disiplin cezaları da dahil olmak üzere çalışan yönetimi hakkında kapsamlı bir işleyiş geliştiriyor.²⁶ Çalışanlar, şirket içi ölçme ve değerlendirmeler ile sosyal karaktere doğru çekiliyor. Büşra anlatısında sosyal karakteri, şirkete göre değişebilen bir şey olarak tanımlıyor:

Mesela karakter testi gibi – herkesin renginin belirlendiği bir çalışma vardı. Tüm ekip gittik oraya. Ben orada şey çıktım: Daha planlı, tertipli, daha mühendis kafalı, matematik kafalı insan çıktım – ki o vakitler öyleydim. Çünkü üst yönetimin de benden beklediği oydu aslında. Yine insanları toplama, biraz motive etme falan vardı ama öbür yanımda vardı. Şimdi buraya [Türkiye’deki bir kamu firması] geldiğimde öbür taraflar benden çok beklenmeyince, o taraflarımın azaldığını hissediyorum. Çok fazla planla uğraşmıyorum. Günü kurtar, insanları toparla, sadece acil olanlara bak gibi. Uzun dönem planlarım bir kenarda kaldı yani. Orada bir karakter değişikliğim mevcut. Ama şirket kültürü, ülke kültürüne göre bir karakter değişikliği aslında. Öbür tarafta beklenenle ben daha düzenli tertipli bir insan olmuşum. Belki gençlik de var. Ama burada biraz daha “a-a-a” falan. (Büşra)

Şirket kültürü kavramının başlangıcı A.B.D ve Avrupa’da yalın üretim yapan firmalara dayanıyor. Sendikal geçmişi olmayan kişilerin istihdam edilerek sınıf kimliğinin yok edildiği bu dönemde, genç işçilere mesleki eğitim, giyim şekli, sözcük dağarcığı gibi unsurlardan oluşan bir şirket kimliği paketi sunuluyor (Gorz, 2001: 59). Bu kimlikle, işçiler şirketle ilişkisini, iş ilişkisinden çok, sosyal bir ilişki gibi algılamaya başlıyor (Gorz, 2001: 60).

²⁶ Şirketlerin daha çok kâr elde etmeleri için verimlilik stratejileri geliştiren insan kaynakları yönetimi, klasik okuldan neoliberalizme kadar geçen sürede, içinde bulunulan dönemin değişen şartlarına sürekli adapte edilmiş ancak çalışanı, üretimin bir girdisi olarak kabul edip ondan daha fazla yararlanmayı amaçlayan temel çerçevesini hep sürdürmüştür (Şahin, 2011). Günümüzde insan kaynakları yönetimi, motivasyon, eğitim, rekabet, takım çalışması gibi kavramları ön plana çıkarır, geleneksel endüstri ilişkilerinden farklı olarak çalışanlar ile yöneticiler arasında çıkar farklılığı olmadığını savunur (Şahin, 2011: 262). Şirketlerin kazancının, ülkenin kazancını büyüttüğü, ülkenin kazancının büyümesinin de topluma yayılan bir faydası olduğu görüşü yaygınlaşmıştır. Şahin’e göre bu yeni insan kaynakları yaklaşımı ile Taylor’ın insanın üzerinde tahakküm kurarak onun emeğinden ve bilgisinden daha fazla yararlanma yaklaşımı arasında hiçbir fark yoktur. İnsan odaklı, katılımcı bir yönetime geçildiği iddiaları dayanaksızdır. İletişim, psikoloji, hukuk, eğitim gibi disiplinleri araçsallaştırarak, önceki yönetim anlayışından farklı bir anlayışın benimsendiği empoze edilir.

Her bir çalıştığım kurumun aslında bir kültürü var. Ve bu kültür dediğiniz gibi yeri geliyor çok yıpratıyor yeri geliyor çalışanı çok motive ediyor. (Ömür)

Araştırmada görüştüğüm kişilerin bazılarının iş yerinde kendilerinden beklenen tavır ve davranışları “kültür” kavramıyla tanımlamaları dikkat çekiyor. Kültür sözcüğünün seçilmesi, zamanla inşa edilmiş ve korunan bir oluşum çağrışımı yaptığı için önem kazanıyor. Katılımcılar, olguyu, iş yeri kültürü olarak ifade ederek bekleneni doğallaştırıyor ve buna karşı itiraz ve direnç imkânlarını sınırlandırıyorlar. Kültür kavramının normalleştirici etkisi, faili gizliyor, baskısız gönüllü bir katılım var gibi gösteriyor. Ancak Ömür detaylara girdikçe “baskı” sözcüğü de dilinden dökülüyor:

Mesela iki projede bu kurumların kültürüne uymak (...) tamam saygı çok güzel bir yandan da üstlerine karşı çok aşırı yorumlarını her zaman söyleyemeyecekleri düzeyde bir baskı, bir kültür de vardı. Bu iki işte rahat değildim. Söylenmesi gerekenleri, tamamen işle ilgili... Söylenmesi gerekenleri söyleyemiyorlardı. Söyleyebilen de çok ıkına sıkıla söylüyordu. (Ömür)

Ömür kurum kültürünün bir şeyleri yapmak ve yapmamak konusunda çalışanı baskılayan bir mekanizma olduğunu ifade ediyor. Kurum içinde kişilerin görüşlerini ifade etmelerini sınırlandıran yazılı bir metin, sözlü bir emir olmamasına rağmen kişilerin kültürün etkisiyle suskun kaldıklarını anlatıyor. İş yerinin sosyal karakterini “kültür” ile tariflemek, sınırların, kuralların ve beklentilerin düzenli ve yazılı bir metinle oluşturulmadığının da ipucunu veriyor. Bu kuralların öğrenilmesi sezgi yoluyla, varsayım kurarak, çalışanlar arasından kulaktan kulağa aktararak, davranışların taklit edilmesi suretiyle oluyor. Üzerinde uzlaşıya varılmamış, taraflara işin başında aktarılmamış bu kuralların tamamıyla doğru anlaşılması mümkün değil. Sınırlar her zaman belirsiz kalacağı için çalışan tarafından tam olarak keşfedilmesi mümkün olmayan, git gide çalışan aleyhine daralması olası bir süreç işliyor. Handan, kişinin kapitalist etkilere maruz kaldığı sosyal varoluş alanının, bizzat çalışan tarafından anlaşılması gereken yazılı olmayan bir olgu olduğunu ima ediyor:

...sonra öğrendim ki bu işler burada öyle yürümüyor. (Handan)

Kültür, sadece şirket ya da kurum bazında değil; aynı zamanda sektörel ve yerel düzeyde de işleyen bir kavram. Ahmet, BİT alanında çalışan işverenlerin ve çalışanların davranışlarını Türkiye genelinde ele alarak anlatmayı tercih ediyor:

Türk iş kültürü, IT sektöründe yozlaşmaya çok açık ve yozlaşıyor. İşveren çalıştırdığım adamı nasıl sonuna kadar kullanırım, etinden sütünden, mayasından, hamurundan ve ondan %100 değil %150 nasıl faydalanırım, bunu çıkartmaya çalışıyor. İşçi tarafından baktığınızda da özellikle IT sektörü bağlamında konuşuyorum. O kadar tehlikeli bir sektör ki... Bu adam burada oturuyor zannedersiniz o oradan başka bir firmanın bir problemini çözüyor olabilir. Kayıt dışı çalışarak ve açıktan maaş alarak. Bunu engelleyemezsiniz. Çok yakaladım, bazıları bir gün kendileri söylediler. (Ahmet)

Görüşmelerde mesleğin, bazı karakter özelliklerine ihtiyaç duyduğu, bazı karakter özelliklerinin de meslek içinde geliştiği ifade ediliyor. Katılımcıların bir kısmı çeşitli eğitimlerle sosyal karaktere uygun özellikler kazanılacağına inanıyor. İstenen davranış envanterindeki özelliklerin kim tarafından belirlendiği, hangi amaca hizmet ettiği, sermayenin kârlılığını artırmak dışında bir işlevi olup olmadığı ise sorgulanmıyor:

Bunlar dünya genelinde kabul edilen şeyler var. Bir yöneticide olması gereken yetkinlikler davranış özellikleri. Bunların hepsi zaten üç aşağı beş yukarı bütün danışmanlık firmalarının bildiği konular. Hangisine giderseniz aşağı yukarı aynıısını görüyorsunuz. İnsan kaynakları danışmanlıklarının birçoğunda oluyor bu. (Dizhan)

İpek, insanların karakter tiplerine ayrıldığına inanıyor ve bu tipolojiye uygun görevler almalarını, pozisyonlara atanmalarını normalleştiriyor:

Diğer arkadaşımız biraz daha öne çıkmayı seven bir arkadaşımızdı. Övülmek istiyor. Bu insan tipleri aslında. Çalışanlarda 4 tane tip vardır. Çok övülmesi gereken insanlar gibi. Bunların karşılıkları var. Hatta yöneticiler bunlara göre insanları yönetir ve birimlere dağıtır. (İpek)

İpek verdiği örnekle, şirketinde “öne çıkmayı seven, çok övülmesi gereken” kişilere tanımlı bir görev olduğunu, bu kişilerin ancak bu görevlerde çalışmaya uygun olduklarını söylemiş oluyor. Bu düşünceye göre insan kaynakları birimi tarafından belirli karakter özelliklerine sahip olduğu tespit edilen çalışanlar, karakterlerine uygun alanlarda görev yapmalı ve kendi alanlarından dışarıya çıkmamalı. Araştırmaya katılan başkaları da farklı karakterlerden oluşan çalışan profilleri olduğunu düşünüyor ve bu profillere sahip kişilerin belirli görevleri üstlenmeleri gerektiğine dair bir yaklaşım benimsiyorlar:

*Bilişim sektöründe çok farklı profiller var. Teknik ekiplerin başındaki, teknik departmanın başı, yazılım geliştiren ekibin en tepesindeki adam, diyelim mesela. Bunun karakteri çok farklıdır. **[Pozisyonların kendi karakterleri mi var?]** Bence var. En azından belli özelliklere sahip insanları o pozisyonlara getirmek daha doğru olur diye düşünüyorum. **[Neden?]** Bir satışçının girişken olması, dışa dönük olması. Yeri geldiğinde konuşkan, yeri geldiğinde susmayı bilen biri olması çok önemli. (Ömür)*

Genellikle önyüzücüler, arkayüzücülerden daha sosyaldirler. Şu önüme 3 kişi koysan önyüzücüyi seçebilirim, tipinden kıyafetinden falan. O derece şeydir. Ne kadar müşteriye ya da senin şirket içinden satışçıya pazarlamacıya ya da business designer ya da arayüz grafikçiye falan iletişim içinde olursan senden o kadar uzlaşmacı biri olman beklenir. (Kayra)

Bilgisayar mühendislerini şöyle ayırmak lazım. İçinde network geliştiren insanlar var. Bu insanlar zaten genel olarak operasyonel tarzda işler yapacak insandır. Bu adamların karakterinden aynı işi sıkılmadan yapması beklenir. (...) Yazılımcılara baktığında orada da iki kısım var. (...) yönetsel yeteneklerin yoksa ömrünün sonuna kadar yazılım yaparsın. (Handan)

Özetle, araştırmaya katılanlar, bilgisayar mühendisliğinin kendine has bir sosyal karakteri olduğuna ve bunun yaşamlarının diğer alanlarında kendilerinde var olan karakter özelliklerinden farklı olabildiğine dair genel bir kavrayışa sahip. Sonraki bölümde, görüşmelerden alıntılarla bilgisayar mühendisliğinin sosyal karakterini oluşturduğu düşünülen özelliklere yer vereceğim. Bulgularım alandaki çalışmaların sonuçlarıyla

paralellik gösteriyor. İletişim becerilerinin yüksek olması, takım çalışmasına yatkınlık, liderlik, riske ve rekabete açık olma, esnek çalışmaya uygunluk, adaptasyon yeteneği, esneklik, müşteri odaklı olma, problem çözebilme, motive edici olma gibi özellikler araştırmalarda ön plana çıkıyor (Lloyd & Payne, 2016), (Urciuoli, 2008), (Aytaç & İlhan, 2018), (Sekizinci, 2019). Çalışanlardan talep edilen karakter özellikleri birer “yetkinlik” olarak ifade ediliyor. Yetkinlik kavramı, rekabetçiliğin verili kabul edildiği iş organizasyonları için çalışanların performanslarını arttıracakları düşünülen bilgi, yetenek, tutum ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Çetinkaya, 2009).²⁷ Araştırmama katılan Dizhan da bunu net bir biçimde ifade ediyor:

Bir pozisyonlar vardır ve bu pozisyonların görev tanımları vardır. Bir de bu görev tanımları için gerekli olan yetkinlikler vardır. (Dizhan)

Tanımlanan yetkinliklerin yeni kapitalizmin ihtiyaçlarına (esneklik, uyum sağlama yeteneği, inisiyatif alma, öz kontrol, müşteri odaklı olma, yeniliğe açıklık, sürekli öğrenme), neoliberalizmin değerlerine (girişkenlik, dışa dönüklük, özgüven, başarı azmi, risk alma, çalışma azmi, heyecan arama) paralel olduğunu tespit etmek güç değil. Araştırmada ortaya çıkan sosyal karakter özelliklerini bu bağıntı eşliğinde inceleyeceğim.

3.1 Yeniliklere Açık: Vasıfsızlaşmadan Hayat Boyu Öğrenmeye

Yaptığım görüşmelerde katılımcıların tamamının, “yeniliklere açık”, “sürekli öğrenme halinde” olmayı mesleklerinin en önemli karakter özelliği olarak tarif etmeleri, bu alanda insan kaynakları perspektifiyle yapılan akademik çalışmaların sonuçları ile örtüşüyor

²⁷ Yönetim bilimleri alanındaki çalışmalarla kişinin sahip olduğu özellikler kapitalistin işine yararlılığına bakılarak sınıflandırılmış ve “yetkinlik” maddeleri ortaya çıkarılmıştır: Liderlik, motive etme, etkileme (tesir gücü), inisiyatif alma, kararlılık, vizyon sahibi olma, kontrol, girişkenlik, güvenilir olma, özgüven, öz kontrol, zamanı iyi yönetme, etkin delegasyon (yetki devri), teknik uzmanlık, müşteri odaklı olma, tedbirli olma, kalite odaklılık insan odaklılık, takım çalışması, esneklik, uyum sağlama yeteneği, iş birliğine açıklık, bilgi paylaşımı, personelin gelişimine yardımcı olma, kişiler arası ilişki kurma becerisi, organize etme, planlama, başarı azmi, amaç odaklı olma, sonuç odaklı olma, risk alma, çalışma azmi, yeniliğe açıklık, yaratıcılık, sıcakkanlılık, sosyallik, hareketlilik, heyecan arama, neşeli olma, hayal gücü, deneyime açıklık, zihinsel merak, açık görüşlü olma, açık sözlü olma, başkalarına güvenme, yardımseverlik, alçak gönüllü olma, göreve bağlılık, düzenli olma, yazılı iletişim becerisi sözlü iletişim becerisi, empati kurabilme, etkin dinleme, problem çözme, stratejik düşünme yeteneği, kavramsal düşünme yeteneği, sorgulama yeteneği, sürekli öğrenme, araştırmacı olma, kurallara uyma, süreç odaklılık, detaylara dikkat etme (Çetinkaya, 2009).

(Aksu & Sürgevil Dalkılıç, 2019), (Kuvat, 2019). Ayrıca güncel iş ilanlarında, işverenlerin yeni teknolojik ürünlere yönelik bilgi ve deneyim beklentilerini, “yeniliklere açık” çalışan talebinin dolaylı bir ifadesi olarak düşünebiliriz (Özkan, Mete, & Bingöl, 2020). İşverenin talebi, çalışanlar tarafından benimsenmiş, mesleğin en önemli özelliği olarak dile getirilir hale gelmiş durumdadır. “Yenilik” kelimesinin içinde barındırdığı tüm olumlu anlamlar (eskinin karşısı, güncel, yaratıcı, düşünülmemiş, öncekilerden farklı, yetersiz olanın değişimi), talep edilenin aslen “ne” olduğunu ve çalışanlara maliyetini gizliyor. Çalışanlar açısından yenilik, gelişim ve ilerleme olarak tercüme edilirken, sermaye açısından tek bir anlamı var: Çalışanların üretim sürecindeki değişikliklere kendi çabaları ile adapte olmaları.

Mesleğin sosyal karakteri olarak “yeniliklere açık olmak” özelliğinin, çalışma yaşantısının farklı dönemlerinde bulunan kişilerce kabul edildiğini görüyorum. Henüz 6 aydır çalışma hayatında olan Nuri ile kariyerinin olgunluk dönemindeki Dizhan benzer açıklamalarda bulunuyorlar:

Evet kesinlikle vasıfların artması gerekiyor. (Nuri)

[Meslek] çok hızlı geliştiği için sürekli kendinizi yenilemek zorundasınız. (Dizhan)

Mühendislik araştırma ve yaratma süreçleri ile yakın ilişkili kabul ediliyor ve bu özellik ile yeniliklere açık olmak birlikte anılıyor.

Bir şeyi öğretirseniz, teknisyendir o şeyde. Mühendis dediğimiz araştırıp kendini geliştiren, yeniliklere açık olandır. (İhsan)

İhsan, yeni şeyler araştırarak kendini geliştirmeyi, bir meslek özelliği olarak dile getirirken mühendisliğin, aynı alanın düşük vasıflı olduğu düşünülen teknisyenlik mesleğinden bu özellik sebebiyle ayrıldığını söylüyor. Bu ifade, bir karşılaştırma yaparak mesleğin sosyal karakteriyle ilgili bilgi verirken aynı zamanda “kendini geliştiren” vurgusuyla, ileride derinlemesine tartışacağımız “sorumluluk” meselesini de tanımın içine yerleştiriyor: Mühendisin kendini geliştirme sorumluluğu. Bu vurgu diğer

katılımcılarda da görülüyor. Behlül, mesleğin aranan niteliğini açıklarken konuşmasında aynı ifadeye yer veriyor: Kendini geliştirmek.

Bir konu hakkında hızlı bir şekilde kendini geliştirip çeşitli çözümler sunabilmek bilgisayar mühendisliğinde aranan niteliklerden birisidir. (Behlül)

Yeniliklere açık olmak, bunu da kendini geliştirerek yapmak, mesleğin olmazsa olmaz bir karakter özelliği olarak sayılırken, katılımcılar kendilerini bu özelliğe adapte ettiklerini, rahatlıkla ifade ediyorlar. Mesleklerini icra etmek için, bu özelliğe sahip olmak zorunda olduklarını belirtiyorlar. Çoğunlukla da rutini kırdığı ve kişisel gelişimlerine katkı sağladığını düşündükleri için, yeniliklere açık olmayı olumlu bir özellik olarak tanımlıyorlar. Mesleğin “sürekli öğrenme” içermesini kişiler “yenilenme”, “değişme” olarak algılayarak bundan memnuniyet duyduklarını belirtiyorlar:

Kendimi yenilmeyi zaten seviyorum. Yeni şeyler öğrenmeyi de seviyorum zaten, bu anlamda sıkıntı hiçbir zaman hissetmedim. (Dizhan)

[Mesleğimin] yeniliklere açık olması, sürekli yenilenmek aslında bir noktada sizi de değiştiriyor ve mutlu ediyor beni. (...) Aslında bu bizi dinç tutuyor. Aynı şeyi yapmıyorsunuz. Aynı kodu bile olsa aynı şeyi yapmıyorsunuz. (İhsan)

Yenilenmenin mutlulukla ilişkilendirilmesi, Sara Ahmed’in mutluluk vaadinin toplumsal bir ürün olarak tanımlamasını hatırlatıyor. Ahmed’e göre “belli nesnelere mutluluk nedeni olmak atfediliyor; bir başka deyişle, biz onlara henüz ‘rastlamadan’ toplumsal ürünler olarak yayılmaya başlıyorlar, biz de bu yüzden onlara rastlıyoruz. (...) Bir şey mutluluk vadettiğinde o şeyin vaat dolu olduğu fikrini ediniriz. O şeyi alınca peşinden iyi şeylerin geleceğini hayal ederiz” (Ahmed, 2016: 46-47). Yenilenme, değişim, kaçınılması gereken rutin karşısında panzehir olarak sunuluyor. Elbette işçinin yaratıcı unsurlarından kopuk çalışmasının yabancılaştıran etkilerini göz ardı etmiyorum. Ancak, rutinin karşısına yerleştirilen “yenilenme” amacıyla sürekli öğrenme döngüsüne giren,

değersizleşme ve yetersizlik hisleri ile boğuşan işçinin yabancılaşmaya yeğ bir durumda olduğunu düşünmek de oldukça güç.

Yeniliklerin sebebi teknoloji (diğer adıyla “yeni ticari ürünler”)

Katılımcılara “yeniliklere açık olma” özelliğinin bilgi ve iletişim teknolojisi alanında neden bu kadar önemli olduğu, tıp, hukuk gibi diğer meslek gruplarında çalışanların karşılaştıkları koşullardan farklı olarak bu özelliğın neden gerekli olduğu sorulduğunda, ortak bir yanıtla bu özelliğı, teknolojinin hızlı gelişimine bağılı olarak açıkladılar.

Bizde o uç noktada dünyada en çok değışen şey teknoloji. Biz bu anlamda zor bir noktadayız. Bir ay içerisinde bile bir sürü yeni şey çıkıyor. (Dizhan)

Yeniliklere açık olmak gerekiyor. Teknoloji sürekli değışiyor. (Büşra)

Ancak son teknolojiyi kullanmak insanlara sunulan çözüme nasıl bir katkı sağlıyor, bundan hiç bahsedilmiyor. İnsanlar açısından yazılımların altında kullanılan teknolojinin nasıl bir önemi var, hatta yazılımcılar açısından nasıl bir önemi var, değinilmeyen bir husus olarak kalıyor. Teknolojik yeniliklerden beklenen en bariz avantajın, yazılımcının çalışma süresini kısaltması olduğunu düşünsek, buna dair ne görüşmelerde ne de BİT çalışanlarının becerileriyle ilgili yapılan araştırmalarda hiçbir ifade bulamıyorum. Aziz, teknolojik yeniliklerin işçiye daha az çalışma süresi olarak dönmediğini sadece geliştirilen ürünün marifetlerinin arttığını anlatıyor:

Mühendisin, yenilik olarak dolaşıma sokulan teknolojinin ürün geliştirme sürecine eklemesi için harcadığı zaman ve eforun çok yüksek olabileceğini de not etmek gerekir. ‘Teknoloji’ başlığı altında ürüne entegre ettiğiniz her unsur için bir öğrenme süreci, bir deneyimleme ve test süreci de devrededir. Mühendis entegre edilen teknolojiyi geliştirmiş olmasa bile enerjisini sermayenin talebi çerçevesinde daha zengin bir ürün hedefine doğru kanaliz eder. Yani daha az ya da daha kısa çalışmaz, marifeti artmış ürün için çalışır. Sermayenin doğrudan, rekabetin dolaylı güdümündedir. (Aziz)

Yenilikler, kapitalist krizleri aşabilmek, daha çok ürün satabilmek, kârlılığını artırabilmek için sermaye lehine kullanılıyor. Yenilikler de toplanan büyük veri de daha iyi bir üretim planlaması ve kaynakların toplumsallaşmasının tam tersi yönünde değerlendiriliyor (Narin, 2020). Kullandıkları teknolojinin bir sene sonra eskiyor olmasından şikâyet eden Burçin'e gerçekten teknolojinin bu kadar hızlı tükenip tükenmediğini sorduğumda, değişimin keyfiliğini, ticari ürün odaklı olduğunu belirtiyor.

Biri bir şey çıkarıyor ortaya. Bu çok güzel diyor. Özellikle Google destekli falan oluyor zaten onlar. Bir süre sonra “yok ya o kadar da güzel değilmiş” diyorlar kapatıyorlar. Onu kullananlar kalıyorlar. Değiştirmek zorunda kalıyorlar komple altyapıyı. (Burçin)

Katılımcıların sıklıkla ifade ettikleri bilgi ve iletişim alanındaki yeni teknolojilerin ne olduğuna biraz daha derinlemesine bakmak gerekiyor. 1946'da Pensilvanya Üniversitesi'nde ENIAC kısaltmasıyla bilinen Elektronik Sayısal Birleştirici ve Bilgisayar, 1981'de IBM'in ürettiği ilk kişisel bilgisayar, 1989'da Avrupa Nükleer Araştırma Örgütü (CERN) için kurulan ağ (www) gibi örnekleri önemli birer teknolojik yenilik olarak düşünebiliriz. Yapay zekâ, öğrenen makineler, sanal ve artırılmış gerçeklik, blockchain gibi konuları da son yılların popüler yenilikleri olarak kabul ettiğimizde, yeniliklerin hızlanarak arttığını; hız ve değişim beklentisinin arttığını ve yeniliklerle çalışanlardan beklenenler arasında bir süreklilik olduğunu söyleyebiliriz. Yine de gelişmesiyle kullanım alanını Schumpeterian²⁸ şekilde yok eden, bu sebeple de çalışanların yetişemedikleri takdirde geride kalacaklarını düşündükleri yeniliklerin bunlar olduğunu söylemek çok güç. Katılımcıların yeni teknolojiyle kastettikleri şeyler, çoğunlukla piyasa kaynaklı bir takım ürün ve standartlardan oluşuyor. Örneğin WordPress'te web sitesi geliştirmek ya da Microsoft Sharepoint'te belge yönetimi yapmak gibi. Biraz daha açmak gerekirse; bir kurum, belge yönetimi için bir yazılım

²⁸ Schumpeter, inovasyonun kendisinden önceki endüstrileri yıkarak yeni ekonomiler kurmasını “yaratıcı yıkım” kavramı ile açıklamıştır. (Schumpeter, 1934)

desteği aradığında mühendisin, iş gereksinimlerine yanıt verecek pek çok yaratıcı seçeneği bulunur. Ancak mühendisin uygulamayı “Microsoft SharePoint” yazılımı üzerinde geliştirmesini istemek, mühendisi bir ticari ürün kullanmaya mecbur bırakır. Bu da mühendisi yaratıcılıktan kopartıp kısıtlı bir alanda üretim yapmaya zorlamaktır. İşletmenin alışanı SharePoint gibi yaygın kullanılan bir yazılıma zorlaması, üretimde kendi yazılımını geliştiren mühendise bağlılığı azaltmakta, işverene gerektiğinde çalışanı rahatlıkla değiştirebilmek imkânı vermektedir.²⁹ İşveren bağımlılık tercihini insandan yana değil, daha fazla güvendiği teknolojiyen yana kullanmaktadır. Aslında, teknolojik yenilikler, işgücüne boyun eğdirme çabalarıyla çok önceden ilişkilendirilmiştir (Bruland, 1982), (Jakopovich, 2014).

Microsoft SharePoint gibi bir rneği, sektörün tekerci unsurlarının dayattığı bir mecburiyeti göstermek açısından faydalı olduğu için kullanmak istedim. Tezin tespit ettiği sorunlardan biri de sektörün kapitalist üretim biçiminde tekerci davranışları ve merkez-evre ilişkisidir. Tekerci davranışlarından ötürü cezalar almasına rağmen Microsoft, kendi ürünleri arasında sağladığı uyumluluğu farklı firmaların ya da kişilerin geliştirdiği özel yazılımlara sağlamayarak tekelerini yaygınlaştırmayı sürdürmektedir. Microsoft bunu yapan tek firma değildir. Günümüzde gücünü tekelleşmek için tekelleşme konumunu da daha fazla g için kullanan teknoloji firmalarının listesini yapmak zor olmayacaktır.

Mühendise belirli bir ürünü ya da standardı dayatan tercihler, İhsan’ın yukarıda, bir mesleki formasyon olarak nitelendirdiği, araştırarak kendini geliştiren, iş gereksinimlerine bu şekilde yanıt veren mühendislik yeteneğini nemsizleştirilmekte; yerine yeni teknolojileri öğrenme gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır. Yeni teknolojiyi kullanmak, uygulamaya almak, çözümün bir parçası haline getirmek bir mühendislik

²⁹ Bu imkân, aynı zamanda yedek işgücü ordusu oluşturmanın başka bir yoludur.

faaliyeti olmaktan daha çok öğrenme başlığı altında görülmektedir. Piyasadaki ürünü bilmemek, mesleki yetersizlik olarak aksettirildiği için bu ancak “öğrenme” ile aşılabilecek bir “geri kalma sorunu” olarak tanımlanmaktadır.

Bizim meslekte sürekli kendini yenilemen gerekiyor. Sürekli yeni teknoloji çıkıyor, farklı bir şey çıkıyor. (...) Kendini geliştirmen gerekiyor. (...) yapmazsan geri kaldığını düşünüyorsun, yaparsan mutlu oluyorsun. (Cansu)

Kıdemli bir yazılımcı olan Cansu yeni vasıflar edinmediği, teknolojik gelişmelere adapte olmadığı sürece meslektaşları ile hizalanmada geride kalacağını, mesleki vasıflarının yetersiz sayılacağını düşünüyor.

Tahterevalli uzmanlaşma: Bir alanda vasıf arttıkça diğer alanlarda vasıfsızlaşma sorunu

Diğer mesleklerden farklı olarak bilgi ve iletişim teknolojisi alanında uzmanlaşmanın³⁰ kişinin kariyerini tehlikeye atacak bir yönü olduğu görüşü hâkimdir. Bilgisayar mühendisleri, bir konuda uzmanlaşıp deneyimleri arterken, alternatif diğer tüm işlerden geri kaldıklarını düşünmektedir. Bir tahterevalli gibi, bir tarafa ağırlık verildiğinde diğer taraf havada kalıyor, deneyim kazanılan alanda değerlenmek, diğer tüm alanlarda değersizleşmek anlamına geliyor.

Diğer arkadaşlarım java projeleri geliştiriyorlar. Daha böyle sektörde yaygın olan projeler geliştiriyorlar. Benim yaptığım alanın Türkiye’de sektör hâkimiyeti %1’dir. Ben mesela orada kendimi geliştirmek yerine şu an bu alanda kendimi geliştiriyorum. Ben buradan işten ayrılırsam o alanda yetersiz kalacağım. Bir yandan onu düşünüyorum.

³⁰ Uzmanlık kavramının akademik olarak tanımlandığı öncü metinlerde uzman, hâkim olduğu alanda serbest bir şekilde dolaşan bir danışman şeklinde geçiyordu. Ancak sonradan uzmanlık konusunda asıl önemli olanın *içerik* olduğunda uzlaşıldı ve *belirli bir konuda derin bilgi sahibi* olan kişiye uzman denilmeye başlandı. Uzman olabilmek için bir şey üzerine çok çalışmak gerekliliği benimsendi. O dönem yapılan çalışmalarda bir konunun uzmanı olmak için asgari on bin saat çalışılması gerektiğine dair bir hesaplama bile yapılmıştır (Sennett, 2009b: 322). Uzman bir konuda uzun deneyim süreleri sonucu, derin bilgi sahibi olması gereken insan olarak kabul edilirken, üretim tarzının post-fordizme dönüşmesiyle birlikte sermaye açısından uzmanlık esneyebilme kapasitesiyle ele alınmaya başlandı (Harper, 1987: 21). “Uzman, genel amacın ve mantığın ötesindeki teknik unsurların fark edilmesine imkân tanıyan bilgiyle donanmış kimsedir. İmalatı ve kurguyu sürecin birer parçası haline getiren de işte bu bilgidir” (Sennett, 2009b: 323).

Acaba ben o alanda körelir miyim... Ama bu alanı da bırakamıyorum hoşuma gidiyor.

(Nuri)

Nuri kendini gerçekleştirebildiği bir işle uğraşıyor olmasına rağmen bu onu tam olarak tatmin edemiyor çünkü sektör, uzmanlaştığı yönden farklı bir alana evrilirse gelecekte sıkıntı yaşayacağını düşünüyor. Meslek uğraşısının, sektör hâkimiyeti düşük bir alanda yoğunlaştığını görüyor ve emeğinin işletmelerin kâr arayışına cevap veremeyeceğinden çekiniyor.

Behlül, yeniliğin hızlı geçiciliği karşısında eğitimin ve uzmanlaşmanın boşa geçen bir süre olduğuna değiniyor:

Ama bazen bir konuda özelleşmek için bir eğitim alıyorsunuz. Ama sonra o eğitimi aldığınızla kalıyorsunuz. Bambaşka bir yere geçiyorsunuz bambaşka bir alanda çalışmaya başlıyorsunuz. Yaptığınız çalışmalar boşa gidiyor. (Behlül)

Standing, bazı mesleki becerilerin “güvencesiz” olduğunu, insanların uzun yıllar çalışarak elde ettikleri becerilerinin bir aşamada yetersiz hatta gereksiz hale gelebildiğini söylemiştir. Kişilerin mesleki becerilerin modasının geçmesinden etkilendiğini söyleyen Standing, bir işin vasfının arttıkça, vasıfların aşınma ihtimalinin de o düzeyde artıyor olmasını önemli bir çelişki olarak ortaya koyuyor. İş ne kadar vasıflı olursa, “yeniden eğitim” gerektiren iyileştirmelerin gerçekleşmesinin de o kadar muhtemel olacağını söylüyor (Standing, 2014: 209).

Deneyim ve uzmanlık çoğu meslek için aranan bir özellik iken bilgi ve iletişim teknolojileri alanında köhneleşmeyi, geride kalmayı çağırıştırıyor. Çalışanlar yeni bilgi teknolojileri arasında her daim hareketli olmaya teşvik edilirken, yeni teknolojilerle çalışabilmek, işe alım görüşmelerinde bir talep olarak ortaya konuyor:

Mesela iş görüşmelerinde yeni teknolojileri soruyorlar ama sen onu da çalışmıyorsan kendi kendine bir şey yapman gerekiyor. Kendini geliştirmen gerekiyor. (Cansu)

Oracle veri tabanıyla ilgili uzmanlaşmış kişiler arıyoruz, diyorlar. Bu şekilde uzmanlığım olmadığı için kendimi tedirgin hissediyorum. (Behlül)

İş ilanlarıyla ilgili çıkarımlarımı gelecek bölümde paylaşacağım ancak şimdilik kısaca değinmem gerekirse “yeniliklere açık olmak” iş ilanlarında yer alan bir nitelik olarak karşımıza çıkıyor.

Gelişim sorumluluğunun işverenden çalışana ihale edilmesi

Çalışandan sürekli yeni vasıflar kazanmasını bekleyen, bunu iş ilanlarına da açık bir şekilde yazan işveren, çalışanların gelişiminde bir sorumluluk üstlenmiyor. Görüştüğüm kişilerden yaşça en büyük ve deneyimli olan Alper, sürekli öğrenmekle mesul kılınan çalışanın, işveren tarafından sömürüldüğünü düşünüyor. Çalışanın iş zamanından bir süreyi kendi eğitimi için ayırmasına ancak kamu sektöründe izin verildiğini söyleyen Alper, kamuda çalışan kişilerin ekonomik tatminlerinin özel sektöre göre az olduğunu, bu sebeple eğitimlerle iş tatminlerinin yükseltilmeye çalışıldığını düşünüyor.

[Firmalar] tüm zamanını harcamak için çaba harcar. Eğitime göndermez, seminerlere katılmana izin vermez. Kamuda bu tür olanaklar vardır çünkü kamuda kalabilmen için sana bazı şeyler sunmak zorunda kalır. (Alper)

Alper’in anlatısına benzer şekilde, özel sektörde çalışan Kayra da iş yerinde eğitime gitmek istediğinde engellerle karşılaştığını, şirketlerin çalışanlarına eğitim desteği vermediğini söylüyor. Özel sektörde “kendini geliştirme” şiarı benimsense de bunun çalışanların sorumluluğuna bırakıldığı, işverenin çalışana bunun için ne zaman ne de bütçe ayırdığı görülüyor.

Beni teknik eğitimlere yollayın, diyordum. Kem-küm oluyorlardı. Kimseyi yollamıyorlardı. Az sık kemeri de ona para aktar, insanları da eğitime yolla, bunu yap. (Kayra)

Kariyer gelişiminin çalışanın omuzlarına yüklendiği, işverenin bu sorumluluktan ve maliyetten kaçındığı yeni biçimi, prekaryalaşma olarak da okumak gerekiyor. Kayra’nın

anlatısı, çalışanların vasıf kazanmaya ve bunları kullanabilmeye yönelik fırsatlardan uzaklaşarak güvencesizleştikleri tezini destekliyor (Standing, 2014).

Ancak burada bir hususa dikkat çekmek istiyorum: Kayra “teknik” eğitimlere yollanmadığından şikâyet ediyor. Oysa Nuri, Yeşim, Handan, kurumları tarafından “sosyal becerileri” artıran eğitimlere tabi tutulduklarından bahsediyorlar. İşveren, teknik konularda yeterli kalmayı çalışanların omuzlarına yıkmışken, “iletişim, liderlik” gibi sosyal beceriler (soft-skills) konusunda kurum içi eğitimleri neden üstlenmektedir? Bunun yanıtı, çalışanların fazla mesaiye ve iş yüküne maruz bırakıldığıının işveren tarafından kabulünde ve bununla ilgili aldığı önlemlerde yatıyor. Stresli iş ortamında insan davranışlarının kontrol edilebilmesi için çalışanın sosyal becerilere ihtiyaç duyduğu düşünülmektedir (Achaliya & Agarwal, 2016). Çalışanlar ağır iş yükünü kaldırabilmeleri için davranışsal değişiklikler sağlayacak çözümlere yönlendirilmektedir (Henville, 2012).

3.2 Yeni Kapitalizmde Kariyerizm ve Rekabetçilik

Yeni kapitalizm, rekabeti ve onun getirdiği başarı kriterlerini tüm topluma yayıyor. Foucault'ya göre neoliberalizmde³¹ siyaset, piyasa ekonomisinin serbestçe işleyebilmesi için müdahaleden kaçınmamaktadır, etkin ve müdahalecidir. Sorun hangi alanlara müdahale edilip hangilerinin serbest bırakılacağı değil; müdahalenin nasıl yapılacağı başka bir deyişle “yönetim tarzı”dır (Foucault, 2015: 114). Rekabet mekanizmalarının toplumun tüm kesimlerinde düzenleyici rol oynayabilmesi için *müdahale toplumun kendisine yönelik* olur (Foucault, 2015: 126). Neoliberalizmin hedefi bir toplum politikasıdır ve Foucault bununla kastettiği şeyin bir ticaret veya tüketim toplumu olmadığını açıkça söyler; günümüz toplumunu bir kitle, tüketim, gösteri toplumu olarak

³¹ Foucault neoliberalizmle ilgili bazı temel varsayımları sorgular. Bunlardan ilki neoliberalizmin asıl olarak ekonomiyi ilgilendiren bir olgu olmasına ilişkin varsayımdır. Bu varsayıma göre neoliberalizmde, ekonomi ve politika arasındaki ilişki, politikanın ekonominin serbest işleyişi için bir alan yaratmasıdır. Oysa Foucault'ya göre neoliberalizme işler bunun tersi yönünde işlemekte, politik iktidarın işleyişi piyasa ekonomisinin ilkelerine uyum sağlamaktadır (Foucault, 2015: 111).

eleştirenler yanılmaktadır, geride kalmış bir şeyi eleştirmektedirler (Foucault, 2015: 129-130). Neoliberalizmin toplumsal düzenleme ilkesinde temel ilke ürünlerin mübadelesi değil rekabettir; rekabetin toplumda mümkün olan en geniş sahayı kapsamasıdır. “Yani elde etmek istenen ticaret etkisine maruz bırakılmış, bir toplum değil, rekabet dinamiğine tabi tutulan bir toplumdur. Süpermarket toplumu değil, şirketler toplumu. Yaratılmak istenen *homo economicus*, mübadele, alışveriş, tüketim insanı değil; şirket, girişim ve üretim insanıdır.” (Foucault, 2015: 128). BİT çalışanlarının içinde bulunduğu rekabetçi dinamikleri bu bağlamdan hareketle okuyabiliriz.

İçinde yaşadığımız üretim ilişkilerinde, başarı ve performansın öne çıktığı, özgürlük kılıfıyla emir ve yasakların olumsuzluklarının örtüldüğü bir topluma geçiş yaşanıyor (Han, 2016: 35). Görüştüğüm kişiler de başarı kavramını sıklıkla vurguluyor. Doğrudan “başarı” ya da “başarısızlık” kavramlarını içeren sorular yöneltmemiş de olsam, katılımcılar iş hikâyelerini başarıyla ilişkilendiriyorlar. Örneğin Hikmet, kariyer basamaklarını tırmanmayı açık bir şekilde başarılı olmanın tanımı olarak kullanıyor.

Başarılı olduğumu düşünüyorum. Hep promote (terfi) oldum. İşte kıdemli uzman olarak başladım. Bir yıl sonraki organizasyonda expert (uzman) oldum. Daha sonraki organizasyonda yönetici oldum, müdür oldum. Çalışmalarımın karşılığını hep aldım. Ama benim gibi şanslı olmayan kişiler de olabilir. (Hikmet)

Kariyer basamaklarını tırmanmasını, çalışmasının karşılığı kadar “şans” faktörüne de bağlayan Hikmet, açık bir şekilde, herkesin çalışmalarının karşılığını alamadığını, belirtmiş oluyor. Şans gibi oldukça muğlak, nedeni ve kaynağı belirsiz bir kavramı seçmiş olması pek de şaşırtıcı değil. Sahip olduğu şans faktörü, kendisiyle aynı miktarlarda emek vermesine rağmen önüne geçtiği meslektaşlarına karşı yapılan haksızlığı örtüyor. Şans ve başarı arasında kurulan ilişki, başarı için emek sarf etmek dışında yapılan hemen her şeyi kapsıyor. Kişinin sosyal sermayesi, kültürel sermayesi, içine doğduğu yaşamın ona sağladığı tüm imtiyazlar, “şans” potasında eriyor ve eşitsizlik olarak görülmekten çıkıyor.

Başarı da aynı şans gibi, eşitsizlikleri örten olumlu bir kelime olarak gündelik hayatta dolaşıyor. Özgür bir dünyada herkesin başarı şansı olduğu öne sürülüyor. Oysa “başarı, bir başkasının başarısızlığı demektir” ve başarı düşü ile avunan dünyanın büyük bir bölümü yoksulluk ile başa çıkmaya çalışır (Le Guin, 1983).

Başarı kavramının muğlaklığı, çaba sarf edenin öznelliğiyle yakından ilgili. Kişinin kendisini ya da başkasını “başarılı” addederken öne çıkarttığı kriterler büyük değişiklikler gösteriyor. Ancak kapitalist toplum, tüm öznel bakış açılarını, ufukta bir noktada birleştirebilmiş durumda. Kapitalist başarı, kazanılan güç ve para ile ölçülüyor. Bu ölçüyle başarı elbette kolay bir şey değil. Başarının ancak zorlukları aşarak elde edilebileceğine dair inanç, bireylerin birbirleriyle mücadeleden vazgeçmemeleri, kapitalist itkilerinden bir an olsun şüpheye düşmemeleri için gerekli. Katılımcılardan Ural bu yaklaşımı iş yaşamından toplum yaşamının diğer alanlarına da sokuyor:

Benim 17 yaşında bir oğlum var. (...) bu çocuklar niye mutsuz? Niye bir şey yapmak istemiyorlar, hiçbir şeye katlanmak istemiyorlar? (...) Bu çocukları biz küçüklükten beri önlerindeki engelleri temizleyerek büyüttük. Biz zorluk çektik onlar çekmesinler yaklaşımı (...) Engel aşmanın hazzına ulaşma şeyini yakalamadılar. Muhtemelen insanların bir şey başarmasına izin verip onu başardıklarında aldığı tatmini yaşamaları zaten o şeyi oluşturuyor içerde. (Ural)

“Başarı” rekabetçi bir söylem olarak iş yerinden hayatın diğer sosyal alanlarına da taşmaya başlıyor. Rekabetçi toplumda, dayanışma, kolektif üretim gibi olgulardan hiç bahsedilmiyor. Mutluluğun formülü bireyin önündeki engellerin üstesinden gelip başarılı olmasına indirgeniyor. Ural’ın başarı ölçütü: İş bitirme belgeleri, referansları. Bu başarıyı elde edebilmek için müşterinin fazladan isteklerine, iş tanımlarındaki esnekliğe razı oluyor. Ancak bu rızayı üreten potansiyel iş imkânlarının varlığı.

Müşteriye faydalı, minnettar oldukları bir şey bırakmak, bizim satışlar için süper bir referans. (...) Bir şekilde bir bakım ihtiyacı olur, bir bilmem ne olur. Yani bizim de

çıkarmıza aslında. Ben belki orada %3-5 fazla efor harcayarak kâr marjımı düşürüyor olabilirim ama (...) hem vicdanen hem de iş hayatının devamı açısından iyi bir şey. (Ural)

Başarı, rekabetçi toplumu bir ara tutmak için şişirilen, sürekli tekrar edilmesi gereken bir tahayyül. Peki başarı kavramı ile çalışanlar nasıl güdüleniyor? Yeniliklere açık olmak üzerinden yürüttüğüm tartışmada aktardığım çoğu örnekte görüldüğü üzere, görüştüğüm kişiler, meslek yaşantılarını bir yarış olarak görme eğilimindeler. Geriye düşmek, yetişmek, çıtayı yükseltmek gibi yarışma terimleri ile kendilerini ifade ediyorlar.

Durakladığımız zaman kesinlikle geriye düşersiniz, sürekli kendinizi zorlamanız gerekiyor. Yeni şeyler öğrenmeniz gerekiyor. Yenisi çıkıyor. Ve arkanızdan gelenler yeni jenerasyon daha yeni teknolojiye doğduğu için onlar daha da iyi oluyor. Yani bizim çıtayı daha da yükseltmemiz lazım. (Aslı)

Yaşamı, toplumsal, kolektif bir dayanışma içeren bir form olarak görmekten uzaklaşıp, en iyinin kazandığı bir yarış olarak düşünmeye başlamak; başarıyı da başkalarını geride bırakıp tek başına yükselmek olarak tariflemek halini alıyor. Ancak kişilerin birbiriyle yarışıyor olduğu çoğu zaman gizleniyor. Bireyler önlerinde çok hızlı giden bir teknolojiye yetişmek için çabaladıklarını düşünüyorlar. Bir tazı yarışında, köpeklerin peşinden koştuğu plastik tavşan misali, teknoloji, yarışılanın aslında meslektaş olduğunu unutturuyor.

Sennett, doğal yetenekler, fırsatlar ve başarı açısından toplumun eşitsizliklerle dolu olduğunu ve bizlerin başarıya saygı göstererek aslında saygı konusunda da bir eşitsizlik yarattığımızı söyler (Sennett, 2005). Saygı açısından yaratılan eşitsizlik özsaygı eşitsizliğini de beraberinde getirmektedir.

Başarının kapitalist güdülere göre tariflendiği, çalışanın üzerinden atlanması gereken çitanın sürekli yukarıya çekildiği iş hayatı, rekabetçiliğin de ötesinde mükemmeliyetçi bir karakter dayatıyor. Mükemmeliyetçilik, kişinin kendisiyle rekabetidir ve “mükemmel”, rekabetçi-girişimci karakterin ufkundaki son noktadır. Sennett,

mükemmeliyetçiliği kişinin tercihi olarak görüp, kalite bakımından takıntılı olmakla, kişinin kendisini acımasız bir baskıya tabi tutmasıyla açıklamıştır ve bu hırsla sahip çalışanların başkalarına bunu dayatmasını bir tehlike olarak görmüştür (Sennett, 2009b: 320-321). Ancak mükemmeliyetçiliği bir kişilik bozukluğu olarak tariflemek, arkasındaki nedenleri görmemizi zorlaştırır. Piyasa tarafından sürekli daha iyi olunması yönünde bir baskı varken mükemmeliyetçiliği kendi kendine edinilen bir tercih olarak göremeyiz. Sennett kendisiyle yarışan insanlar için psikolojide kullanılan mükemmeliyetçilik özelliğinin narsisizmden beslendiğini söyler. Elbette psikolojinin kurduğu nedensellik bağları bu alan açısından anlamlıdır. Örneğin Adler, ortaya koyduğu kişilik kuramında, davranışların belirli bir hedefe yönelik olduğunu, kişinin başarı ve mükemmel olmak için çaba gösterdiği fikrini öne sürmüştür (Lundin, 1989). Ancak mükemmeliyetçiliğin toplumsal bir değer olarak yerleşmesinde serbest piyasa anlayışının etkisini, bireylerin eğilimlerini ve toplumun genel koşullarını belirleyen ortak bir rasyonalite ve buna paralel bir ahlak anlayışı olduğu görüşüyle (Weber, 1985) açıklamayı, tez bağlamında daha uygun buluyorum.

Yetersizlik hissi, mükemmeliyet arayışının kaçınılmaz sonucu olarak ortaya çıkıyor. Sürekli daha iyi olma beklentisi, yetersizlik hissine yol açıyor ve mükemmeliyetçilik, bir sosyal karakter olarak kendine yer bulmaya başlıyor. Görüştüğüm kişilerden İpek, mükemmeliyetçilik, yetersizlik hissi ve teknolojik ilerleme ilişkisini bir döngü olarak algılıyor. Yetersizlik hissini mükemmeliyetçiliği, mükemmeliyetçiliğin teknolojik ilerlemeyi doğurduğunu, teknolojik ilerlemeler karşısında kişinin yetersizlik hissini yenilediği ve döngünün tekrar ettiğini ifade ediyor:

Bir anksiyete ve özgüven problemi var. Bizim sektör zaten özgüven problemi üzerine kurulu bir sektör. O teknolojinin ilerlemesi bence yeterlilik-yetersizlik hissiyle alakalı. Ben bazen yazdığım koddan çok memnun kalkıyorum. Süper oldu, bu çalışabileceği en hızlı şekilde çalışıyor. Kalkıyorum. Yarım saat. Yarım saat sonra acaba şunu da mı

koysaydım, bunu da mı koysaydım. Onun heyecanı yarım saat sürüyor. (...) Sürekli bir yetersizlik hissi. Ama o işte teknolojiyi ilerleten şey. (İpek)

İpek'in kendisini içinde gördüğü döngünün varlığına itiraz etmek pek mümkün değil. Kapalı devre bu sistem, öz sömürü ile yürüyor ve kişinin sağlığı üzerinde büyük bir çatışma yaratıyor. İpek'in kısaca anksiyete olarak değindiği, -psikiyatride geçen adıyla- yaygın anksiyete bozukluğu, "sürekli ve aşırı bir endişe durumu" olarak tanımlanıyor ve hastalığın oluşmasında stresin önemli bir rol oynadığı belirtiliyor (Türkiye Psikiyatri Derneği, 2021). Rekabetçi karakterin sağlık üzerindeki çatışmasının ilerleyen bölümde detaylı bir şekilde ele alacağım. Dikkat çekici bir husus, İpek sağlık sorunlarını da mesleğin bir parçası olarak görüyor. Üstelik, uyum sağlamakta zorlandığını belirtmesine rağmen, mesleğin istenmeyen bir parçası değil; etkili itici gücü olarak tarif ediyor.

İpek'e benzer şekilde Nuri de yetersizlik hissinin sürekliliğini vurgularken, bunu mesleki ilerleme için gerekli görerek olumluyor. Bu aşamadaki kişiler için yetersizlik hissi, mükemmeliyetçiliğe dönüşüyor; kişiyi yıpratın olumsuz nosyonu kaybolup, ilerlemenin motoru sayılarak olumlu bir biçime bürünüyor.

...her zaman yetersiz hissediyorum nedense. Zaten kendimi yeterli hissetsem geliştiremem. Sürekli bir şeyler öğrenmem gerekiyor gibi bir şey hissettiğim için sürekli yetersiz hissediyorum. Onları yerine koydukça yeni şeyler keşfediyorum yetersiz olduğum. (Nuri)

Mükemmeliyetçiliği bir takıntı olarak gören Kayra, bunun bir davranış bozukluğu olduğunun farkında olmakla birlikte, bu özelliğini sonuçları açısından değerlendiriyor.

Ben çok takıntılıyım, acayip kontrolcüyüm. (...) İş hayatında fayda zarar kıyaslayınca takıntılı bir tip olmanın iyi olacağını düşünüyorum. Artısı eksisine göre daha fazla. (...) Takıntılı olmam daha kusursuz işler çıkarmamı sağlıyor. (...) Özel hayatında kimseye bir faydası yok. (Kayra)

Yaptığı fayda-zarar muhasebesinde, sosyal alanları karşılaştırdığı için bu örneği incelemek istiyorum. Kayra mükemmeliyetçiliğin özel hayatında bir faydası olmadığını,

ancak iş hayatında *kusursuz* işler çıkarmasına yaradığını söylüyor. Özel hayatında (diğer sosyal alanlar) beklenilmeyen -belki de olmaması tercih edilen- bir karakterin, iş yaşamında desteklenerek pekiştiğini görüyoruz. Mükemmeliyetçilik karakterinin Kayra’da zaten var olduğunu, iş yerinde inşa olmadığı düşünülebilir; ancak diğer sosyal alanlarda izlenilmiyor dolayısıyla aktarılamıyor olmasından ötürü bu sosyal karakterin iş yaşamına özgüllüğünden bahsedebiliriz.

Burada ele aldığım mükemmeliyetçilik, Sennett’in *zanaatkarının* bir işi iyi yapmak istemesinden farklıdır. Detaylı araştırma, özenli geliştirme faaliyetlerini aşarak *ürünün* mükemmel olmasını hedeflemek, kabul edilebilir asgari gereksinimlere dair bir tartışmayı açıyor. “Mükemmel” tamamlanmışlığın anlamını istikrarsızlaştırıyor. Kişinin kendisi ile girdiği rekabet, daha yetkin, verimli işçilere sahip olmak isteyen sermayeye yarıyor. İşin daha iyi olması ise müşteri ile girilen pazarlığın bir parçası olarak kalıyor. İş, bedeli kadar yapılacak şekilde tarifleniyor. Aslı kendisinin mükemmeliyetçi karakterinin iş yerinde karşılık bulamadığını, çalıştığı iş yerinin sadece günü kurtarmaya odaklandığı anlatıyor:

Biraz mükemmeliyetçiyim biraz fazla detaycıyım ama bu mükemmeliyetçiliğin de iyi tarafını görmedim açıkçası. Daha böyle bizde şey gibi olmalı: Yama yapacaksınız iş yürüsün, hemen. Hemen bir şeyler yapmamız lazım. O anda hiç kimse işin AR-GE’siyle analiziyle daha iyi olmasıyla ilgilenmiyor. O işin yetişmesiyle ilgileniyor. O kadar derinlemesine bırak o noktaya inme, hemen hallet. [Neden daha iyi olmasını istemiyorlar?] O zaman da zaman yönetimi sıkıntı oluyor. İkisini ayarlayamıyorum. Çünkü dinamik bir sistem “çevik sistem”. O yapıya belki uygun olmayabilir. (Aslı)

İşin teslim süresi ile sıkıntı yaşanan durumlarda, detaylı çalışmalar yapmak isteyen çalışanlardan “mükemmel”in aksine “yeteri kadar”ı isteniyor. Mükemmeliyetçiliğin zaman baskısı ile çatıştığını görüyoruz. Bu çatışmada üretilen çözüm ise yazılım üretimine yeni bir yöntem benimsetiyor: Çevik yazılım geliştirme.

Bu aslında çevik yazılım geliştirmeye giriyor. Bu yaklaşımı kullanarak müşteriyle de müzakere yaparak, yani bu işi sen bu zamana bitirmek istiyorsun ama bu işin hepsi

bitmez, bunları önceliklendirelim. Hangileri öncelikli, bu şekilde müşteriyle konuşuyoruz. (Behlül)

Çevik yazılım geliştirmenin özünü, 2001 senesinde yayınlanan ve yıllar içerisinde binlerce imzacıya ulaşan Çevik Yazılım Geliştirme Manifestosu'na bakarak anlayabiliriz (Keskinlik & Kahveci, 2019). Çevik yazılım kısa zaman aralıklarında müşteriye ürün sunmayı hedefleyen bir üretim biçimidir. 68 dile çevrilmiş internet sitelerinde daha iyi yazılım geliştirme için dört değer ve on iki prensip sıralanmıştır (Çevik Yazılım Geliştirme Manifestosu, 2021). Sıralanan değerler ve prensipler, yazılım üretimini, sonuç odaklı, müşterinin memnuniyetini önceleyen, esnekliği kabul eden, rekabete önem veren, yalın üretimin³² ve takım çalışmasının benimsendiği bir süreç olarak tariflemektedir. Tarif edilen üretim süreci, çalışan açısından sömürüyü ve yabancılaşmayı artıran unsurlar taşımaktadır. İlerleyen bölümlerde esnekliğin ve rekabetin çalışanlar açısından ortaya çıkan olumsuz sonuçlarını açıklamaya çalışacağım.

3.2.1 Kariyerist

Günümüzde, çalışanların istihdam edilebilir³³ olma gayretleri, Foucault'nun neoliberal yönetsel iktidar kavramıyla açıklanabilir (Aslan, 2019). Yönetsel iktidarda, bireylere denetim yoluyla doğrudan müdahale edilmez; ortama müdahale edilerek bireylerin davranışları düzenlenir (Foucault, 2014: 146). Neoliberal yönetsel iktidar, girişimcilik ve kariyerizmi yücelterek bireyleri potansiyellerini kullanmaya teşvik eder ve bireyleri kendi gelişimlerinden sorumlu tutmak suretiyle işlev kazanır (Foucault, 2015).

³² Yalın üretimde, üretim hızını artıran esnekliklerle Fordizm, Japon otomotiv sektörüne uygun şekilde adapte edilmiştir.

³³ İstihdam edilebilirlik, bireyin istihdamı kazanma ve sürdürme kapasitesini ifade etmektedir (Hillage & Pollard, 1998) ve belirsiz bir ortamla bireyin işe hazır olmasını sağlayan yollardan birisidir (Bernston, Sverke, & Marklund, 2006). İstihdam edilebilirlik, değişimi öngörmek ve bu değişime proaktif bir şekilde yanıt verebilecek şekilde esnekliği içermektedir (Clarke, 2008).

Kariyerist yaklaşımın benimsenmesine yönelik ölçek geliştiren akademik çalışmalar (Briscoe, Hall, & Frautschy DeMuth, 2006) Türkiye’de de bazı araştırmalara öncülük etmiştir. Bireycilik değerleri³⁴ ile kariyer yönelimleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada, rekabet ve kazanma isteğine sahip kişilerin kariyerleri açısından kendilerini işyerlerine bağlı görmedikleri, bağımsız olma isteğine sahip kişilerin ise kariyerlerini kendi değerlerine göre yönetme isteklerinin arttığı iddia ediliyor (Seçer & Çınar, 2011). Çalışanların kariyerlerini yönetmeyi tercih etmelerini bir eğilim olarak sunmanın ve bunun sadece rekabet isteğine sahip kişilerin tercihiymiş gibi göstermenin, bireycilik söylemini beslediğini düşünüyorum. Çalışanların kariyerist davranışlarının arkasındaki somut nedenlerin sıralanması gerekiyor. Başta sözleşmelerdeki değişikliklerle çalışanlara dayatılan geçicilik, sonrasında ise rekabet söyleminin yarattığı geleceğe yönelik güvensizlik sebebiyle çalışanlar kariyerlerinin sorumluluğunu üstlenmek zorunda kalıyor.

Kuşaklar arası kariyerist eğilimi ortaya koyan bir çalışmada 1965-80 arasında doğanların %65’i kariyerlerini kendi kendine yönetebileceğini düşünürken bu oran 1981-2000 senesi arasında doğanlarda %79’a çıkmaktadır. Değerlere göre hareket etme algısı, kuşaklar ilerledikçe düşmektedir. 1965-80 arasında doğanların %57’si, 1981-2000 senesi arasına doğanların %54’ü, 2000 senesinden sonra doğanların sadece %44,6’sı çalıştığı kurumda kendi değerlerine uymayan bir şey istendiğinde vicdanını dinleyeceğini beyan etmiştir.

³⁴ Geçmişte bir ideoloji olarak ele alınan *bireycilik*, kişisel çıkarlarını koruyan, özel mülkiyet ve siyasi görüşlerini ifade hakkına sahip özgür birey ilkesine dayanarak ulus-devlet demokrasisi ve de girişimci kapitalizmin temellerini etkili şekilde kuran kurumsallaşmış bir ahlak haline gelmiştir (Beck, 2012). Kişisel bir tutum olan “bencillik”ten açıkça farklı, tarihsel ve sosyolojik bir fenomendir. Bireylerin tercihlerine müdahale edilmeyen, bağımsızlığı, öz motivasyonu ve özgüveni teşvik eden bir sosyal bakış, ahlaki duruş, siyaset felsefesidir. Beck, sivil haklara, siyasi haklara, medeni haklara ve elbette işgücü piyasasının neoliberal reformlarına bakıldığında refah devleti anlayışında kurumsallaşmış bireyciliğinin görüldüğünü ifade eder (Beck, 2012). Bu son derece ironiktir; çünkü sınıf mücadelesi, bireysel hakların kabulüyle sonuçlanmış, sonuçta bireycilik kalıcı olmuş ve sınıf önemini yitirmiştir (Beck, 2012). Kariyerist bireyler, istihdamı bir fırsat olarak görürler, daha sık iş değiştirirler, daha faydacı iş ilişkileri kurma eğilimindedirler (Rousseau, 1990). Kariyerist olmayan bireyler ise mevcut işyerinde uzun vadeli kalacaklarını ve daha yüksek bir ilişkisellik kuracaklarına inanırlar.

(Çetin & Karalar, 2016). Bu çalışmanın sonuçları, rekabetçi, bireyci, kariyerist söylemin yıllar içerisinde daha fazla karşılık bulduğunu söylüyor.

Çalışan perspektifinde, kariyerist olmak, fırsatları değerlendirmek, çalıştığı kuruma sadakat beslememek, iş yerleri arasında hareketlilik kabiliyetine sahip olmaktır. Araştırmamda kariyerist kişinin değerleri ile yükselme arzusunun çatışması büyük oranda kariyerin lehine sonuç veriyor. Kariyerist kişilerin, kendileri gibi olmayanları “tembel, korkak, köhne, konforuna düşkün” gibi olumsuz sıfatlarla etiketledikleri görülüyor. Kendisini “hırslı, rekabetçi” olarak tanımlayan Ahmet, mesleki anlamda meydan okunmasından hoşlanıyor ve meydan okuma karşısında tutuk kalan, yenilikler karşısında hevesli olmayan kişileri “ezik” buluyor:

Şöyle bazı ezikler ve şeyler var. Havelsan’a atar kendisini Tübitak’a atar. X, Y, Z’ye atar. Merkez Bankası’na girer. 18 sene sonra bir promote (terfi) olur, müdür olur, vay ben müdür oldum der ama 18 senede kaç şirket kurup batırabilirsin de veya dünyayı gezebilirsin falan. Şimdi bu modeller vardır, bunlara çok karışamazsın. Bunlara zaten rahat güzeldir, ağrısız başım, kaygısız aşım, üç kuruş aşım, yeter bana gözüyle gelirler. (Ahmet)

Yazılım alanına özel insan kaynakları sitesi TalentGrid raporunda yer alan “günümüzde kadınlar her zamankinden daha çok kendinden emin ve hırslılar...” ifadesine bakınca profesyonel iletişim dilinde “hırs”a olumlu anlam yüklendiği görülüyor. Kariyerist karakter, toplumun değer yargılarına olumlu bir şekilde yerleşirken, rekabetçi olmayan kişilerin “tembel, korkak” gibi olumsuz sıfatlarla betimlenmesi, “rekabetçiliğin” de kültürel kodlara olumlu bir biçimde yerleştiğini düşündürüyor. Kariyerizmi destekleyen “hırslı, rekabetçi” gibi karakter özellikleri, gündelik iletişim dilinde de çoğunlukla olumsuz referans içermiyor.

Kariyerizmin bir sosyal karakter olarak yerleşmesi, toplumun bütününde rekabetçiliğin ve hırsın yüceltilmesiyle paralel işliyor. Ural da kariyerist güdülerini olmayan, güvenli kurumlarda uzun süre çalışan kişilerle ilgili Ahmet'e benzer görüşlere sahip:

Kamu ya da devlet işte biraz önce bahsettiğim gibi bana çok uygun olmadığı için... Hem bir şey yapmadan boş boş oturayım para alayım da benim için cazip değil. (Ural)

Görüştüğüm kişiler, kariyerist itkilerle mesai saatinin dışına çıkan yoğun bir tempo ile çalıştıklarını söylüyorlar. Ancak performans, kariyerizmin boyutlarından sadece biri. Önemli mevkilerdeki kişilerle ilişkiler kurmak, işe bağlı sosyal aktiviteleri yerine getirmek, kimi zaman meşru görülen davranışların dışına çıkan, torpil, rüşvet gibi pratikleri benimsemek, kariyerizmin diğer boyutları olarak karşımıza çıkıyor. Yurchak'a göre "gerçek bir kariyerist" olmak, iş yapmanın teknik becerilerini öğrenmekten daha fazlasını ifade eder. Aynı zamanda günlük pratikleri, eğilimleri ve bir dizi normu öğrenmek anlamına da gelir (Yurchak, 2003). Bu normlar, iş dünyasındaki yeni neoliberal hakikat ve iktidar rejiminin disiplin etkileri olarak işlev görür. Gerçek bir "kariyerist" olmak isteyen birey, her şeyden önce, kendi başına bir "girişimci" olmalıdır. Kendi beşerî sermayesini korumalı, yeniden üretimi için hazırlık yapmalıdır. Bu bakış, neoliberal modelin yükseldiği günlük varoluş mantığında da bir değişim yaratmıştır. Kimlik ve kişisel ilişkiler yönetilmeye başlanmış, yaşamın anlamı kapitalleşmiştir (Yurchak, 2003).

Yurchak, Batı ile Rusya'yı karşılaştırdığında Türkiye'ye de adapte edebileceğimiz bir hususa değiniyor. Batı'da gelişen bu neoliberal model, piyasa pratiklerinin uzun, yavaş ve tartışmalı bir evrimin sonucu olarak kademeli olarak ortaya çıkmış durumda. Ancak Sovyet sonrası Rusya gibi, 80'de neoliberal politikalara eklemlenen Türkiye'de, bu tür uzun süredir devam eden uygulamalar yerine, "söylem" bu konunun üretiminde önemli bir rol oynuyor.

Kariyer söylemi en başta iş dünyasına hitap eden süreli yayınlarda önemli miktarda bulunuyor. Harvard Business Review Türkiye, Fortune Türkiye, Capital Türkiye, kariyer yönetimini iyileştirecek önerilere düzenli şekilde yer veren yayınların başında geliyor. Harvard Business Review Türkiye'nin internet sitesinde 2420, Fortune Türkiye'de 996, Capital Türkiye'de 2290 adet kariyerle ilgili makale ve haber bulunmaktadır.³⁵ Makaleler, küresel kariyer hedeflerinden, yüksek kariyer sahibi çiftlerin ilişkilerine uzanan geniş bir yelpazede kariyerist bir yaşamı ön plana çıkaran düşünceler taşıyor.

Profesyonel proje yöneticiliği (PMP) sertifikasının Türkiye satışını gerçekleştiren kurumun periyodik Proje Yönetim Dünyası dergisinde, kariyerist düşüncenin yanı sıra kariyerinin sorumluluğunu bireye yükleyen anlayışın bir örneğini görmek mümkün. Bu anlayışın işveren tarafından beklenen ve işverene yarayan bir durum olduğu gizlenme ihtiyacı bile hissedilmiyor:

Bugünün kariyer mantığında yöneticiler ve çalışanlar kendilerini mükemmeye ulaştıracak ve kariyer gelişimlerini yönetmelerine izin verecek ölçüde esnek çalışma koşullarını ararlar. (...) “birey ile örgüt arasında yazılı olmayan karşılıklı beklentiler bütünü” kişisel kariyer planlamasından geçmektedir. Yeni tip kariyer yolculuğunda görünen bu gelişme, kariyer yönetiminde örgütün etkisinden çok kişilerin kendi kariyerlerinden sorumlu olacakları (...) bir hedef olarak görülmektedir (Baytekin, 2020).

Makalenin devamında meslektaşların birer rakip olduğu açık bir şekilde ifade ediliyor ve bu rekabetin ülke aşırı olduğunun altı çiziliyor. Küresel dünyanın getirdiği ekonomik, politik ve teknolojik yüklerin çalışanları “Geleceğine müdahale et, çılgınlıklarıyla uyardığını” söyleyen makalenin ajitatif dili, kişinin rekabette geri kaldığı takdirde “topun ağzında olduğunu” da belirterek, rekabetçi ve kariyerist söylemin net bir örneği haline geliyor (Baytekin, 2020).

³⁵ <https://hbrturkiye.com>, <https://www.fortuneturkey.com>, <https://www.capital.com.tr>

Günlük gazetelere göz gezdirildiğinde kariyerle ilgili içeriğin, insan kaynakları sayfalarından taşıp burç yorumlarına; sağlık sayfalarına, köşe yazılarına sıçradığını izleyebiliyoruz. Medyada yer alan kariyer söylemine yer veren akademik çalışmalar (Çoban & Çok, 2011) da bulunuyor. Girişimcilik dersleri, pek çok kamu ve sivil toplum kuruluşu tarafından ücretsiz şekilde ilgili kitleye ulaştırılırken, öğrenciler için de kariyer planlamaya yönelik etkinlikler organize ediliyor. 2020 senesi Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı'na göre öğrencilere kariyer rehberliği sistemi kurularak, her öğrenci için kişisel kariyer gelişim dosyası oluşturulması hedefleniyor (Kasap, 2019). Çok farklı nitelikteki pek çok eğitim kurumu, sivil toplum kuruluşu, özel teşebbüs ve devlet kurumu faaliyet alanlarına uygun şekilde girişimcilik ve kariyer ödülleri dağıtıyor. Özel işletmeler çalışanların girişimcilik motivasyonunu artırmak ve bu motivasyondan faydalanmak için etkinlikler düzenliyor. Bu etkinliklerin bir örneğini Nuri veriyor:

“Kurum içi girişimcilik” adlı bir yarışma yapılıyor kurumun içinde. İnsanların motivasyonunu artırmak için. Kuruma hiçbir faydası yok bence. Bir fikir çıkıyor uygulanmıyor. Uygulamıyor hiç kimse. (Nuri)

Girişimcilik, performans ve başarının yüceltildiği toplumda, bireyin kariyerini yalnız başına büyütmesi ve bunun için kendisini pazarlaması gereğinin ambalajlanmış kavramı olarak öne çıkıyor. Girişimciliği kişinin kendinden randıman almak için yürüttüğü öz sömürü ile birlikte düşünmek gerekir. Öz sömürünün varlığı, dışarıdan gelen sömürünün bittiği anlamına da gelmez. İktidarın işleyiş şekli değişirken; mevcut baskı mekanizmaları altta hazır beklemekte, ancak çoğu zaman, dışsal zorlamalara gerek kalmadan birey kendi kariyeri için sermaye lehine fazladan çalışmaktadır. Bunun isteklisi olmayanlar için iktidarın baskı mekanizmaları devreye girecektir. Kariyerist olmayanlar için daha az güç ve ücret sahibi olup, daha az stres altında yaşamak gibi bir seçenek her zaman mümkün olmaz. Görüştüğüm kişilerin tamamı bilgisayar mühendisi oldukları için iyi bir eğitim seviyesinde, piyasanın aradığı üst segmentte çalışanlardı. Bu sebeple kariyerist karakteri benimsemeyen kişiler için giriş engeli yüksek kamu kurumlarına yerleşmek mümkün

olmuştı. Oysa kariyerist olmayan herkes için bir kamu kurumu seçeneği bulunmuyor. Bilgi ve iletişim sektörünün daha alt segmentlerinde çalışan kişiler yüksek sömürü ile başa kalıyorlar. Araştırmamdan, kariyeristlerin özel sektöre yöneldiği, kariyerist olmayanların ise kamu sektöründe çalıştığı gibi bir sonuç çıkartamayacağımızı özellikle belirtmek istiyorum. “Girişimci – memur” ikiliği, iki cennet arasında bir seçim herkes için mümkün değil. Alt segmentlerdeki bilgi ve iletişim çalışanları için var olan cehennem benim görüşmelerimde ortaya çıkmadı ancak geçici, güvencesiz işlerde düşük ücretle, mobbinge uğrayarak çalışan kişilerin yaşamlarını anlatan çalışmalar da var (Baransel, 2020).

Katılımcıların büyük çoğunluğunun ifadelerinde kariyerist eğilimler göze çarpıyordu. Büşra iş yaşamının ilk yıllarında kariyerist güdüyle Amerika’ya gittiğini anlatırken, bu planı öncelikle 2 yıllık bir deneyimi kariyerine eklemek için yaptığını ifade ediyor. Sürekli iş değiştiren, yeni bir işe geçerken önceki deneyimleriyle daha üst bir pozisyon ve maaş hedefleyen kariyerist perspektifin bir örneğini görebiliyoruz:

Amerika’ya giderken kariyer falan diyerek gittim. 2 yıl kalıp dönecektim. (...) Sonrasında insan kendini kaptırıyor. (Büşra)

Büşra’nın ilk kariyer planı, yurtdışı deneyimi elde ettikten 2 sene sonra Türkiye’ye dönmek iken, Amerika’da karşısına çıkan fırsatları değerlendiriyor ve kariyerine değer kattığını düşündüğü pozisyonlarda çalışmayı sürdürüyor. Kariyerist kişi için plan sürekli güncellenmeli, fırsatlar takip edilmelidir. Fırsatları değerlendirebilmek bir kariyerist için en önemli niteliktir. “Fırsatların önüne çıkması” ya da “fırsatları kovalamak” kişinin kendini yerleştiği aktif ya da pasif pozisyona işaret etse de sonuç olarak “fırsat” kariyer oyununda bir üst basamağa çıkmak için değerlendirilen öğedir.

Çok idealist bir yapım vardı. Doktora yapıp yurtdışında çalışıp şey yapmak gibi. Tabii biraz çıkan opportunity’leri (fırsatları) da değerlendirmek gerekiyor diye düşündüm. (Ahmet)

Ahmet, yükselme arzusunı “idealist” olduğunu düşündüğü kişiliği ile birlikte tarif etmesi, bu arzuyu asil bir amaç olarak ifade etmesi, kapitalizmin değerlerinin toplumda karşılık bulduğunun bir örneği olarak anlamlı buluyorum. Kapitalist değerlerin yerleşmesinin bir sonucu olarak ideal olan, fırsatların değerlendirildiği, daha iyi bir kariyer için çalışılan bir hayat.

Kariyer her zaman daha yüksek pozisyon ve ücret karşılığında yükselen bir yol olarak algılanmıyor. Özellikle iş yaşamının başında, özgeçmişin ihtiyaç duyduğu deneyimin kazanılabilmesi için kötü koşullara razı olunuyor. Ancak bu sadece başlangıç pozisyonunu elde edebilmek için yapılan bir özveri değil. Yıllar içerisinde deneyim kazanılsa bile kişi, özgeçmişinde eksikliğini hissettiği boşlukları doldurmak için de kötü koşulları kabul edilebiliyor. “Kişinin kendine yatırım yapması” olarak düşünülen bu durum, sonrasında daha büyük getiriye sahip olabilmek için katlanılan bir maliyet olarak algılanıyor. Büşra, iş yaşamının başlarında stajyer olarak daha düşük ücrete razı olduğunu anlatırken, ücret stratejisinin de kariyerizmin bir parçası olduğunu bize hatırlatıyor:

Stajlar esnasında, ilk başta, insan “olay sadece para değil iş tatminim önemli, yeni bir şeyler öğreneyim, kendimi geliştireyim” diye düşünüyor. (Büşra)

Kişinin kendisine yatırım yapma düşüncesini, “beşerî sermaye” kavramı ekseninde düşünebiliriz. Beşerî sermaye kavramı, bugüne kadar ekonomik saha dahilinde olmayan eğitimden genetiğe pek çok unsuru, ekonomik analize dahil etmiş ve dikkate alınmasını sağlamıştır (Foucault, 2015). BİT çalışanlarının yenilenen teknoloji karşısında sürekli öğrenme hallerini de kendilerine yaptıkları yatırım olarak görmeleri bu yaklaşımın bir sonucu sayılabilir.

Ücretin, kariyerist itki sahibi kişi için, belirli dönemlerde geri plana atılabilecek bir unsur olduğu ortaya çıktığı bir başka anlatıda, Dizhan, sorumluluğunun büyük ölçüde arttığı ama ücretinin aynı kaldığı bir dönemi, kendisine deneyim kattığı için memnuniyetle anlatıyor.

Gittiğim yerde 30-40 kişilik bir ekibi yönetip sorumluluğumda 2-3 kat arttı ama aynı ücret. Ama oradaki motivasyonum neydi: Yeni teknoloji öğrenmek daha büyük bir ekibi yönetme deneyimiydi. (Dizhan)

Kişinin kendisini piyasada daha değerli hissetmesi, farklı kariyer adımlarına yönelmesini sağlıyor. Gereken tecrübeyi elde ettiğini düşünmesi, kişiyi yüksek pozisyonlar için güdüyor.

Aradan vakit geçtikten sonra daha çok “ya kariyer önemli ben de takım lideri olmak istiyorum” gibi düşünüyor bir 5 yıl sonra. (Büşra)

Kariyerinin başında yeni şeyler öğrenmek, deneyim kazanmak için daha düşük ücrete razı şekilde, iş tanımının üstünde sorumluluklar yüklenen Büşra, doğru zamanda hızlanarak yarışa dahil oluyor.

Neoliberal iktidar politikalarıyla ile birlikte esnek kapitalizmin güvencesizliği artıran etkileri, bireyleri kariyerlerinin sorumluluğunun üstlendikleri yeni bir duruma taşımaktadır. Bireyin sorumluluğunun vurgulandığı bu durum “geleneksel kariyer yaklaşımı”ndan ayrılmış; “sınırsız kariyer”³⁶ perspektifi ile kavramsallaştırılmıştır (Arthur, 1994), (Hall, 1996). Görüşmelerimde bu ihalenin genellikle çalışan tarafından kabul edildiğini görüyorum:

(...) bana oldukça uygun, bir başarıya ulaşırsam iyi kazanacağım, başarısız olursam iyi kazanmayacağım. Gayet adil benim için. (Ural)

Ural görüşmemiz boyunca aldığı doğru kararlardan, başarıyla yürüttüğü projelerden, kurduğu şirketlerden bahsederken kariyerinin şekillenmesindeki aktif rolünün altını çiziyor. Mezun olduğunda biri kamu diğeri özel sektörden, iki iş seçeneği ile karşılaştığını

³⁶ Geleneksel kariyer yaklaşımı, kariyer basamaklarının önceden tanımlı olan iş yerinde çalışanın belirli bir zaman içerisinde yükseleceğini düşündüğü, güvenceli bir yapıdır. Ancak güvencesizliğin arttığı, iş sözleşmelerinin sürelerinin ve mahiyetlerinin çalışan aleyhine değiştirildiği günümüzde, çalışanın işyerinden düzenli bir yapı beklememesi istenmektedir. Yeni kariyer yaklaşımı çalışanların bir işyerindeki kariyer basamaklarını tek tek tırmanmak yerine, farklı iş yerlerine sıçrayarak, işyerine bağlı olmaksızın kendi kariyerlerini inşa etmeleridir. Sınırsız kariyer olarak adlandırılan bu yaklaşımda gönüllü ve gönülsüz çok sayıda iş değiştirme öngörülmektedir. Kalıcı iş sözleşmeleri yerini alan geçici iş sözleşmeleri, kariyerin, yeni vasıflar kazanmanın, yeni görevlere adapte olabilmenin sorumluluğunu, işverenden alıp işçiye yüklemektedir (Arthur & Rousseau, 2001).

anlatan Ural, kamuda daha az çalışacağı ve yorulacağı halde daha çok şey öğrenme ihtimali olduğu için özel sektörü tercih ettiğini anlatıyor:

“Bakın burada devlet memuru olacaksınız 657, her şey çok rahat” (...) Hem bir şey yapmadan boş boş oturayım para alayım da benim için cazip değil. Sürekli bir şeyler yapmak ve başarmanın hazzını yaşamak istiyorum. (Ural)

Ural iş yaşamının başında çok fazla çalıştığını; 90’larda yazılıma duyulan ihtiyacın çok farklı olduğunu, işin kurulum aşamasında hafta sonları da dahil olmak üzere 16 ay aralıksız çalıştığını belirtiyor. Çok çalışmasının yanı sıra sürekli araştırdığını, yenilikleri öğrendiğini bu sayede yapılması güç işlerin altından kalkabildiğini söylüyor. Aynı anda birden fazla şirkette çalışması, şirket sahibi olması, ihaleler kazanması, büyük şirketlerin taşeronluğunu üstlenmesi, Ural’ın meslek hayatında övünç ile bahsettiği konular:

Hiç fail etmiş (başarısız) projemiz yok. Bir sürü success story’miz (başarı hikâyemiz) var. (Ural)

Mühendisin aktif olarak iş aramasa da piyasaya bir ürün olarak kendini yerleştirmesi, kariyerizmin sürekli iş değiştirerek yükselme prensibinin bir yansıması olarak beliriyor (Yazılım & Bilişim Odaklı Kariyer Platformu, 2021). Kariyerin bir proje olarak ele alınmasından ve yönetiminin de bir iş haline gelmesinden ötürü, insan kaynakları sitesi menajerliği bir hizmet olarak sunmayı teklif ediyor.

Senin için çalışan bir “menajer” gibiyiz. Bir pozisyon ile eşleştikten sonra ilgilendiğini belirtirsen, ekibimizden bir Talent Partner (Yetenek Ortağı) ile tüm görüşme sürecini beraber yönetirsin. Partner’in, (ortağın) görüşmelerin içeriği ve takibi konusunda sana destek olmak üzere tüm süreçte yanında olur, beklentilerini şirkete iletir (TalentGrid, 2021).

Görüştüğüm bilgisayar mühendislerinden özel sektörde çalışanlar, iş değiştirme frekansının oldukça sık olduğunu belirtiyorlar:

Bizim sektörde genelde 3-4 yıldır ortalama. Bazılarında çok hızlı yapar onlar zaten istikrarlı değildir. 1-2. Yani 5 yılı geçen çok nadirdir. (İhsan).

Kamu sektöründe çalışanlar da koşullarını beğenmedikleri takdirde başka işe rahatlıkla geçebileceklerini düşünüyorlar.

Dedim ya eğer benim farklı farklı kısımları deneyimleme şansım olmasaydı muhtemelen giderdim. Hep insan hayatında derler ya işte ilk 2 sene sonra 5 yıl sonra 10 yıldan sonra değişmiyorsan genelde oradan emekli oluyorsun şeklinde. (Handan)

Çalışırken başka işlere bakmak sıradan bir aktivite olarak sunuluyor. İş yaşamının başında Aslı için bir parça zorlayıcı olmasının sebebi, yöneticisinin haberi olmadan bunu yapıyor olmak, yeri gelince yalan söylemek zorunda kalmak.

İş arayış süreçlerinde yöneticiye çaktırmama durumları (...) Ben de çok yalana alışkın bir insan değilim. Hani küçük yalanlar. O beni ciddi anlamda zorluyordu. (Aslı)

Sınırsız kariyer yaklaşımının yanı sıra çalışanların, farklı işverenler için, aynı anda yazılım geliştirmelerinin önünde bir engel olmaması, sadakat duygusunu aşındıran bir başka durum. Yazılım üretim biçiminin, yapılan işin kimin için yapıldığını açıkça göstermediğini söyleyen Ahmet, çalışanın o an iş yerinde olmasına rağmen başka bir işletme için çalışıyor olabileceğine dikkat çekiyor. Sektörün temel probleminin bu belirsizlikten kaynaklı sadakat sorunu olduğunu açıklıyor:

Ama bu sektörde loyalty (sadakat) ve sustainability (sürdürülebilirlik) çok önemli 2 temel problem. Loyalty'yi (sadakati) zaten yakalayamaz, öyle bir şey yok. 10 sene çalışır adam, bunun son 5 senesini başka işlerle geçirmiştir. Siz onu burada çalıştırıyor zannedersiniz. (Ahmet)

Ahmet, kendi kariyerlerinden sorumlu çalışanların, işverenlerine sadakat duygusu beslemediği için birden fazla işte çalışabildiğini, işi çok ufak faydalar için terk edebildiklerini anlatıyor. Performansa yönelik değerlendirme yapan, belirli sürede belirli çıktı hedefleri koyan işveren, yine de çalışanın tüm zamanına el koyma hakkını kendinde

görüyor. Verilen çıktı hedefine mesai saatleri içerisinde ulaşamayan çalışanın fazla mesai yapması yadırganmazken, çıktı hedeflerine erken ulaştığında, kalan zamanında farklı bir işveren için çalışması “sadakatsizlik” kavramıyla işaretleniyor. Emek, kaynak olarak görüldüğünden, işverenin el koyamadığı zaman, kaçak olarak algılanıyor. Ahmet’in aşırı şüpheli eğilimleri, yaygınlaşan bir işveren davranışına dönüştüğünde çalışanların üzerine kurulan denetimin bir unsuru oluyor. Çalışanlar üzerinde gözetim kuran birçok ticarileşmiş ürün bulunuyor.

Katılımcıların bir bölümü açısından Google, Microsoft, Oracle gibi sektörün lider firmalarında çalışmak kariyerin en üst seviyesine işaret ediyor. Organizasyonlarda *güç kültürü* olarak ortaya çıkan mefhum, küresel ölçekte büyük teknoloji şirketlerinin merkezde olduğu diğer geliştiricilerin de güç merkezi şirketlerin çizdiği yolda ilerleyebildiği bir model olarak izlenebiliyor. Üretim yönetimini, araçlarını, kaliteyi, standartları tanımlayan ve bunları dayatan bu merkezlerin önder ve belirleyici gücü, *başarı merkezi* olarak öne çıkmalarına neden oluyor. Büşra, kariyerinin en üst seviyesini bu kurumlarda çalışmak olduğunu belirtiyor:

Eski eşim de bilgisayar mühendisliği yapıyordu. O Amazon ben Oracle falan. (...) Hani kariyeri yapmışım. (Büşra)

Rekabetin en üst seviyede olduğu lider firmalarda çalışmak neden bu kadar önemli? Görüşmelerde uluslararası lider firmaların ismini anan katılımcılar, ne yüksek gelir gibi maddi unsurlara ne de mesleğini en yetkin şekilde icra etmek gibi manevi unsurlara değiniyorlar. Anlatılardan, bu şirketlerde çalışmanın, bireysel gelişmeyi teşvik eden ve sınıf atlamayı sağlayan kapitalist bir rüya olduğunu yorumluyorum. Kariyerizm, sınıf aidiyetini, uluslararası şirketler üzerinden belirliyor ve sınıf atlamanın bir yolu olarak şekil buluyor. İpek Oracle’a giden arkadaşıyla kendisini kıyasladığında, kendisini aşağıda bir konumda görüyor. Bunun yaşattığı “özgüven” problemine dikkat çekiyor.

Benim arkadaşım Microsoft'ta bir şeyler yapıyor. Çok iyi bir projede... Yurtdışına çıktı. Bunları düşünmeye başlayınca inanılmaz bir özgüven problemi yaşamaya başlıyorsunuz. (İpek)

İpek arkadaşlarının aralarındaki bir sohbette, kendilerinin Google'da çalışma ihtimalinden bahsedip İpek'in adını geçirmemelerine alındığını anlatıyor:

Google bizim için ilah bir yer. Mesela diğer arkadaşımız yanımızda pas atıyor: "Mehmet, biz senle gidelim de Google'da çalışalım." Ben de oradayım ayıp değil mi? (İpek)

Google'da çalışma şansı olmayacağını ima eden konuşmayı İpek'in "ayıp" bulması, kariyerist başarının yarattığı ayrımdan kaynaklanıyor. "Google'a gidebilecekler"den sayılmaması, İpek'in sınıf tahayyülünde *aşağıda* olduğuna dair bir ima, bu yüzden ona hakaret gibi geliyor.

3.2.2 Rekabetçi

Rene Girard rekabetçiliğin, farklı kültürel kodlara dayandığını, konunun psikoloji alanında bile birden fazla boyutuyla ele alındığını, birçok edebi eserlere ve dini metinlere de konu olduğunu söyler (Girard, 2003). Bu bölümde yeni kapitalizm eleştirisinin içerisine rekabetçiliği dahil ederken, bu olgunun kapitalizm öncesinde var olduğunu kabul etmekle birlikte, rekabetçi piyasaların teşvik edildiği toplumsal bir sistemde nasıl sonuçlar doğurduğunu ele alacağım.

Rekabetçilik, kapitalist sistemde piyasaların etkin ve verimli işleyeceği varsayımıyla teşvik ediliyor. Üretim yapan firmaların birbirleriyle rekabet içinde olmasının, hem tüketiciye daha iyi ve daha ucuz ürün sağlayacağı hem de kaynakların doğru kullanılması sonucunu üreteceğini vadediyor. Bu vaat gerçek hayatta karşılığı bulunmayan "*tam rekabet piyasa*" koşullarına³⁷ dayanıyor. Tam rekabet koşullarının mümkün olmasa bile rekabetçiliğin, ürünlerin iyileştireceği, çeşitlendireceği ve tüketici açısından

³⁷ Tam rekabetçi piyasada çok sayıda alıcı ve satıcı bulunur; her satıcı tek tip ürün satmaktadır, satıcılar bir engelle karşılaşmadan piyasaya girip çıkmaktadır ve alıcılar ve satıcılar piyasa hakkında tüm bilgilere sahiptir.

ucuzlatacağına yönelik düşünce beslenmeye devam diliyor. Kapitalist sistemde işgücü bir üretim kaynağı olarak görüldüğünden, çalışanların rekabetçiliği, işverenin gündemine verimlilik mefhumuyla giriyor. İşgücünün az sayıda iş için birbiriyle rekabet etmesi, esnek üretim biçimine adapte olacak şekilde davranışlar geliştirmesi bekleniyor.

Marx’a göre rekabet, sermaye mantığını bireye ve genel olarak topluma dayatan, sınıf ilişkilerinin yeniden üretimini düzenleyen ve bir dizi ekonomik eğilim üreten, zorlayıcı bir dışsal yasadır. Tarihsel olarak sermayenin büyümesiyle birlikte gelişmekte ve sürecin bir parçası olarak “rekabetçi insan doğası” fikri yaygınlaştırılmaktadır (Palermo, 2017).

Sınırlı sayıda iş için birbiriyle rekabet halinde olan kişilerin içinde bulunduğu rekabet, iktisatçıların sıklıkla değindiği “sıfır toplamı oyun”dur.³⁸ Sadece işe yerleşen kişinin kazanacağı, geri kalan herkesin kaybettiği bu oyunda, rekabet sistemin kendisidir; aktörlerin başka hiçbir şey seçeneği yoktur.

Araştırmamda, sistemin kendisini kuran rekabeti incelemiyorum. Sistemin kurucusu olan rekabetin, bireylerin davranışlarına sirayet eden, bireysellikle kol kola gezen “rekabetçiliği” incelememe konu ediyorum. Girard’ın başkalarının sahip olmak istedikleri şeylere duyulan arzu olarak ele aldığı rekabet, iki arzunun “rastlantı” sonucu aynı nesneye yönelmesinden kaynaklanmamaktadır. Kişinin bir şeyi arzulamasının nedeni, rakibinin o şeyi arzulamasıdır. Rekabet arzu düzeyindedir (Girard, 2003: 206). Bu rekabet ile kıt bir kaynağa yönelen insanın motivasyonu, tamamen farklıdır. Bu bakış açısına göre kıt bir kaynağın rekabetçi bir şekilde ele geçirilip, güçlünün ayakta kaldığı bir yöntemi meşru gördüğümün düşünülmesini istemem. Konuyu bu boyutuyla ele almadığımı anlatmak istiyorum. Girard’a göre, insanın temel gereksinimleri karşılanır karşılanmaz, tam olarak ne olduğunu bilmediği bir arzusu ortaya çıkar. Aslında bunun bir “varlık/olmak” hali olduğunu anlayamaz ve kendisinde olmayan, başkalarında var

³⁸ Bir tarafın kazanarak +1’e ulaştığı, diğer tarafın ise kaybederek -1’e düştüğü, dolayısıyla toplamın sıfır olduğunu (+1-1=0) anlatan matematiksel ifade, iktisatta özellikle “oyun teorisinin” anlatımında kullanılmaktadır.

olduğunu sandığı bir şey olarak hisseder. Bu şeyin ne olduğunu bulabilmesi için rakibin ona arzu halini ve arzu nesnesini göstermesi gerekir. Bir başka deyişle sırf bir başkası arzuluyor diye bir şeye arzu duyulmaya başlanır. Aynı şeye arzu duyulduğunda iki arzunun birbirine engel olması sonucu şiddet doğar (Girard, 2003). Araştırmamda Ahmet ve İpek'in anlatılarını Girard'ın rekabetçiliği ele aldığı çerçeve içine yerleştirebiliyorum:

Türkiye'de özellikle bizim sektörde artık şu var: Kazandığı işe ya da bitirdiği işe bakmadan karşıdakinin kaybetmesi ya da zarar etmesi adamın hoşuna gidiyor. Bakın bu çok az sektörde olan bir şey, bu derecede. (Ahmet)

Yukarıda da değindiğim üzere Ahmet, kıt kaynağın bölüşüm probleminden farklı bir rekabetten bahsediyor. Bu rekabette, kişi sadece kazancı ile değil; başkalarının kaybıyla da sıralamada yukarıya hareket etmiş sayılıyor. Zirvenin ne olduğu ise netleştirilmiyor, muğlak bırakılıyor. Rekabet, kişinin çevresindekilerinin arzuları ile yeniden ve yeniden tanımlanan bir “başarı” için sergileniyor.

Aynı pozisyona en yakın arkadaşıyla iş başvurusunda bulunan İpek, başvurusunu sakladığını anlatırken, arkadaşının da benzer bir davranışı benimsediğine değiniyor:

En yakın arkadaşım ile ikimiz de aynı savunma sanayi firmasına başvurmuşuz, birbirimizden 8 ay o da benden sakladı, ben de ondan sakladım. 8 ayın sonunda o ağızından kaçırdı ortaya çıktı. (İpek)

İpek ve arkadaşının karşılıklı olarak birbirlerini rakip görmeleri sonucunda benimsedikleri tavır, rekabet etmenin ötesindedir. Başvuruların toplandığı tarihe kadar başvuruyu saklamak, rekabet edilen kişi sayısını düşük tutma gayreti ile açıklanabilecekken, değerlendirme sürecinde geçildiğinde dahi bu başvurudan bahsetmemek, rekabetin başarı ve başarısızlık ile ilişkisine dayandırılabilir. İpek'in rekabet tahayyülünün, sadece kendi başarısını değil, karşıdakinin başarısızlığını da kapsadığını söyleyebiliriz. Başarısızlığın başkalarınca bilinmemesi, duyulmaması tercih edilir; sadece başarı hikâyeleri paylaşılır, başarısızlıklar saklanır.

Ahmet sektörün hırslı insanlardan oluşmasını, üniversiteye yerleşmekle başlayan bir hırslı başarı döngüsü ile açıklıyor. İleride değineceğim rekabetçi eğitim sisteminin, hırslı bilgisayar mühendisi karakterinin oluşumuna katkısını açıklıyor:

Hırslı insanların bulunduğu bir sektör. Ülkemize de baktığınızda bilgisayar mühendisliği zannetmiyorum 100.000'den sonra adam alsın. Maksimum 100.000 adam bir yerde bir bilgisayar mühendisidir. ODTÜ, Boğaziçi, Bilkent gibi agresif yerlerde zaten ilk 1000'e girmek zorundasınız oralara girmek için. Çalışkan da insanlar. Çalışkan oldukları da belli oluyor. Fakat şuna çok açık, özellikle bu Y kuşağı dediğimiz, start-up kültüründen sonra özellikle 2000'lerden itibaren: "Ben niye kendi işimi yapmıyorum" "Ben niye kendi beynimi başkasına satıyorum." Bu sektörde çok görülen bir vaka. Bunun şöyle iki tane şeyi var. Birincisi bu hırsla beraber bir kıyaslama mekanizması çalışıyor. Ben 5 lira alıyorum. Sen 5,5 lira alıyorsun. Benim okulda durumum senden daha iyiydi. Sen nasıl 5,5 lira alırsın. Benim de 5,750 veren bir yer bulmam lazım... Tamam gel abi 5,600'e biz senle çalışalım diyen birini bulsa bir alt komşuya gidip çalışıyor. Burada geçirdiği yıl, tazminat, X, Y, Z, bunların hepsi ilk 3 yıl içerisinde oluyor. 3 yıl sonra kalan adam sayısı çok az. İlk bir yıl, frekans çok yüksek. 1, 2'de de yüksek. Bizim sektörün en büyük problemi bu, adamı tutamıyorsunuz burada. (Ahmet)

Hırslın, rekabetçiliği tetiklemesi ve bireyin başarısını gelir cinsinden ölçmesi sonucu, kişi başkaları karşısında elde ettiği gelir ölçüsünde rekabette ileride ve geride hissedebiliyor. Geride kaldığını hissettiği durumlarda ise iş yerini değiştirmek ya da kendi işini kurmak gibi riskli adımları atabiliyor.

Küresel kapitalist bakış açısından rekabeti öneren metinler ve kurumlar, sayıca başa çıkılamayacak kadar çok ve güçlüdür. Dünyanın en önemli ekonomik pazarı ve gücü olan 450 milyon nüfuslu AB'nin temel metinlerinde, tartışmasız olarak kilit siyasi öncelik ve itici güç olarak rekabet öne çıkarılıyor. Rekabetçi karakterin, çalışan üzerindeki kariyerist formunun simetriği, işveren için "girişimcilik" biçimini alıyor (European Commission, 2020). Girişimci özne, aynı kariyerist özne gibi hayatta kalabilmek adına, başkalarını elediği bir başarı güdüsüne sahiptir. Rekabetçilik, çalışanlara kariyerizm üzerinden

erişirken, işletmeler arası düzlemde piyasa talebi üzerinden kurgulanıyor ve girişimcilikle kavramsallaştırılıyor. İster kariyerizm ister girişimcilik olarak türesin, rekabetçilik, öznenin çevresiyle dayanışmasını önemsizleştiriyor ve motivasyonunu diğer öznelere geride bırakmaktan alıyor. Kendi de sıralamadaki bir nesneye dönüşüyor ve rakiplerini geride bırakacak eylemselliği seçiyor. Girişimcilik, kariyerizm ile aynı söylemden besleniyor, bireyciliğin motivasyonu ile işlev kazanıyor (Yurchak, 2003). Ancak, kişinin kendi işini kurup, başkaları için değil, kendisi için çalışması şeklinde çerçevelenen girişimcilik, kariyerizmden daha fazla teşvik ediliyor. Girişimciliği teşvik ederek, sermayenin kendine rakip doğuran bir süreci desteklemesi çelişkili gözükse de aslında taşeronluk mekanizmasıyla kârını arttırmaktadır. Kişinin kendi hesabına çalıştığı durumlarda, sermaye, işçi çalıştırma maliyetlerinin tamamından kaçınıyor ve işin sorumluluğunu da taşerona yükleyebiliyor. Girişimcilik, kendi hesabına çalışan kişinin, bir işçiye göre “bağımsız ve özerk” olduğu inancısını yerleştiriyor (Tran, Baruch, & Bui, 2019). Rekabet ve kârlılığı kutsayan girişimci modeli, neoliberalizm ile hizalanmış devletlerin, istihdam sorunu başta olmak üzere bir dizi sosyal ve ekonomik sorununu çözen sihirli bir anahtar konumuna geliyor.

Kendi işini yürüten Ural 25 senelik iş yaşantısının sadece 2,5 senesinde bordrolu bir çalışan olduğundan övünerek bahsediyor. İlk işe girişinde kamu kurumunda çalışmayı yeğlemediğini anlatırken atıfta bulunduğu “memur zihniyeti” kavramını, yeri gelince kendisinin girişimci karakterinin karşısında, durağanlığın, az çalışarak para kazanmanın bir sembolü olarak yerleştiriyor. Bu sefer başkasının hesabına çalışmayı toptan memuriyetle eşitliyor. Ural açısından bu kavram, “üretken olmayan” çalışma biçimi, “kaynak israfı” olarak kullanılıyor ve kendi askerlik dönemini memur zihniyetini örneklemek için kullanıyor.

Şu anda 25 yıl oluyor. Benim toplam bordrolu iş hayatım 2,5 yıl bile değildi. Şimdi öyle bakınca ben çok memur zihniyetinde çalışmaya çok yatkın bir insan değilim. (Ural)

Başarı ve üstünlük arayışı ile risk almayı yücelten, sürekli istihdam arayışında olanları “memur zihniyeti” ifadesi ile aşağı gören rekabetçi ve kariyerist bakış açısı, güvencesizlik sonuçları doğuran uygulamaları benimsemekle kalmıyor aynı zamanda destekliyor.

Ayrıca günümüzde işverenler de “girişimciliğe” sahip kişiler istiyor. Kendi kendini motive eden, takım oyuncusu, sosyal becerileri yüksek, teknoloji veya pazar değiştikçe yeni beceriler öğrenmeye devam etmeye hazır olan “istihdam edilebilir” kişiler aranıyor (Huws, 2006: 30). İstihdam edilebilirlik, kişilerin işe girmesini sağlayacak nitelikleri ifade etmektedir. İstihdam edilebilirliğin kapsamı, teknik bilgi ve becerilerin ötesinde, sosyal becerileri kapsayacak şekilde genişletilmiştir (Ünal, 2003). İşle ilişkilendirilmiş yetenekler teşvik edilmekte, işin kapsamının dışında kaldığı düşünülen yetenekler ise gereksiz görülebilmektedir. Yeteneklerin bu şekilde sınıflandırılması, eğitim sistemini de etkilemektedir. İş için yeni vasıflar tanımlandıkça kişilerin bunlara adapte olabilmesi beklenmektedir.

Rekabeti olumsuz bir anlamı olabileceğini ifade eden tek kişi genç bir çalışan olan Burçin:

Tatlı bir rekabet var. Onun yaptığını ben yapayım öne geçeyim gibi değil de. En azından belki benim için bu böyle. Yaptığım işi iyi yapayım rekabeti var. Çünkü zaten onu yaptığında zaten diğerlerinin önüne geçeceğimi... Yoksa olumsuz bir rekabet şeyi yok.
(Burçin)

Araştırmamın kamu kurumlarında çalışan katılımcılarında kariyerist karakterin daha az gözlemlendiğini söyleyebilirim. Özel sektördekinin aksine bir kamu kurumunda kariyerizmin bir eylemi olan “kendini pazarlama”nın iyi bir özellik olarak görülmediğini söyleyen Behlül, bireyciliğin karşısında bir kavram olarak “takım işi”ni yerleştiriyor. Behlül’e göre büyük bir işin altından kalkabilmek için birlikte çalışan bir takım, bu takımın içinde teknik olarak daha iyi kişiler var. Teknik yeterlilikler konusunda bir

rekabetten bahsetmiyor; çünkü bilgilerin paylaşıldığını ve çalışma arkadaşlarının birbirine faydalı olduğunu varsayıyor.

Kendini pazarlamak benim arkadaşlarımın arasında çok iyi bir şey değildir. Çünkü zaten biliyorsunuz bildiğiniz bir şekilde ortaya çıkar teknik olarak iyiyseniz ekip çalışmasında o farklılığı hissedersiniz. (...) Teknik olarak iyi birisinin o ortamda olması sizi rahatsız etmez. Çünkü teknik olarak birisinin orada olması hem sizi geliştirir hem de işi geliştirir.
(Behlül)

Büşra, yönetici olduğu kamu kurumunda, altında çalışanların, özel sektörle karşılaştırıldığında daha az ücret almalarına rağmen çalışmaya devam etmeleri için onları “takım ruhu” ile motive ettiğini anlatıyor:

Tamam XXX’de size yüksek maaş veremeyeceğiz, prim çoğu zaman alamayacaksınız. Beklentiniz bunlarsa biz çoğu zaman sizi memnun edemeyiz. Ama hani ekip ve yaptığınız işten memnuniyetse o zaman gelin. Hala da gidenlerden sonra insanlar “ekip için duruyoruz” diyor. (Büşra)

Ekibini birlikte, huzurlu bir iş ortamında, iyi işler başarma tatmini ile bir arada tuttuğunu anlatan Büşra, rekabete karşı dayanışma, bireyciliğe karşı takım ruhunu öne çıkarıyor. Kamu sektöründe çalışanların kazançlarının özel sektöre göre düşük olması gerçeği, sosyal alandaki kariyerist karakteri yumuşatacak önlemlerle kapatılmaya çalışılıyor.

Kamu kurumlarında kariyerist karakterin tamamen yok olduğunu söylemek hatalı bir çıkarım olur. Kamu sektöründe kariyerizm, kayırmacılıkla el ele kendini gösteriyor. Türkiye’de siyasi kayırmacılık, yani siyasi partilerin kamu kurumlarındaki personel yönetimine dahil olarak liyakatsiz atamalara sebep olması, sıklıkla rastlanan bir olgu (Murat & Sezer, 2018), (Büte, 2011), (Çamur & Aydın, 2021), (Mutlu, 2013). Görüşmelerimde bunu destekleyen ifadeler bulunuyor:

Daire başkanları, teknik olarak işten anlamayan kişiler. (Cansu)

Performansa dayalı yükselmenin, ancak belirli bir seviyeye kadar mümkün olduğunu, yöneticilik pozisyonlarının mesleki yetkinliklere sahip kişilere verilmediğine dair genel bir kabul var. Siyasi kayırmacılığın reddedilemez düzeyde yaşanıyor olması, özel sektördeki kariyerist, girişimci karakterin, kamu kurumlarında çalışanlarda benzer kılıktaki görülmemesinin bir sebebi olarak düşünebiliriz. Zahit kariyer yolunun tıkalı olduğu gerçeği karşısında yaşadığı çaresizliği dile getiriyor:

Ama başarının yollarını tıkadıkları anda beni de bir miktar çaresiz bırakıyorlar. Şöyle diyeyim. XXX bilgisayardan mezunum, Türkiye XXX.ymişim, öyle yazıyor orada. Açık öğretim mezunu bir adam geliyor. Orada genel müdür yardımcı koltuğuna oturtuluyor.
(Zahit)

Yukardaki ifadede Zahit açısından da başarının, kariyerde yükselme ile eşitlenen bir anlama sahip olduğunu görebiliyoruz. Siyasi kayırmacılığın kariyer yolunu tıkadığı gerçeği bu sebeple Zahit’e başarısızlık hissi veriyor.

Memur zihniyeti

Katılımcıları kamu-özel ayrımına dayalı bir perspektifle inceledikçe kamu ya da yarı-kamu kurumlarında çalışanlarla, özel sektörde çalışan ya da işletme sahiplerinin yaklaşımlarında net bir farklılık beliriyor. Özel sektörde çalışan ya da işletme sahiplerinin bir kısmı, rekabetçi karakterlerinden övünerek bahsediyor, kamu sektöründe çalışan kişileri açık bir şekilde aşağıda görüyorlar. Kendilerini başarılı, onları ise başarısız görüyorlar, başarılarının sebebini rekabetçi olmalarına bağlıyorlar ve bu kişileri tarif etmek için “memur zihniyeti” kavramını tercih ediyorlar. Ural’ın ifadesinden de bunu hatırlıyoruz (s.105). Memur, performans göstermediği halde maaş alan, başarısız da olsa işine son verilmeyen bir varlık olarak tarif ediliyor:

Aynı maaş alıyorlar. Bir kanayan yara. Bir de 657’li olduğu için iş akdini de feshedemiyorsunuz. Öyle bir durum söz konusu. (Hikmet)

Araştırma esnasında katılımcıların da sıklıkla başvurduğu “memur zihniyeti” kavramı, akademik yazında da verimsizlik, tembellik, atalet gibi olumsuz anlamlarla yer buluyor. Toplumda girişimciliğin ve bireyciliğin eksikliğinin, kültürel olarak risk almaktan ve esnek olmaktan kaçınan bireyler yarattığını dile getiren, bu durumun verimsizlik ve faaliyetsizlik sonucu doğurduğunu öne süren çalışmalar mevcut (Aytaç, 2006). Memur zihniyeti kavramını tarihsel bir perspektife yerleştirerek Osmanlı’dan günümüze getiren (Kaptaner, 2020), (Aytaç, 2014), (Ayman Güler, 2006), edebiyat incelemeleri içinde ele alan, (Uçan, 2016), (Dinler Köksal, 2014) ve yönetim bilimi açısından değerlendiren çalışmalarda (Altınay, Mercan, Aksanyar, & Sert, 2012) bu kavram, bir bürokrasi eleştirisinin ötesine taşınıyor; girişimcilik ve bireyciliğin teşviki için kullanılıyor. Kişinin “ne olursa olsun belli bir zamanda maaşını almaya alışkın olması” (Altınay, Mercan, Aksanyar, & Sert, 2012) memur zihniyeti olarak açıklanıyor; geleceğin garanti altına alınma isteği iş yaşamı açısından kabul edilemez bulunuyor. Risk ve kazanç arasında doğru bir orantı olduğunu salık veren bu yazın, risk almaktan kaçınmayı kazançtan vazgeçmek olarak tercüme ediyor. Girişimciliğin zıttı, olumsuz bir konuma işaret eden “memur zihniyeti”, rekabetçi olmayan koşullarda, gelişimin de olmayacağı varsayımını özetliyor.

Rekabetçi karakterin yerleştiği bir sosyal alanda, rekabetçi olmayan davranışlar sergilenmesi -örneğin, kişinin az kazançla yetinmesi, kendisini yıpratmak iş ilişkilerinden kaçınması- kapitalist değerlerle örtüşmediği için “değersiz” bulunuyor. Kamuda çalışanların “boş oturarak para kazandıkları”nı düşünen Ural, rekabetin olmadığı bir yerde, iş yapılmadığına varacak bir düşünceye sahip. Başarı ile rekabet ilişkisini yenileyen zihin yapısı, rekabetçi karakterin iş hayatındaki yerini sağlamlaştırıyor.

Araştırmamda kamu sektöründe çalışanların bir kısmının çalışma hayatında huzuru kariyerin önünde tuttuklarına dair ifadeler bulunuyor. Bu sapmayı özel olarak dirence yönelik davranış örüntülerinde değineceğim.

Sabit ve düzenli maaş, sadece kamu sektörüyle ilişkilendirilen, özel sektörde aranması abes bir çalışma koşulu olarak anılıyor. Türkiye’de bilgisayar mühendislerinin çalışma hayatı iki seçeneğe indirgenmiş şekilde konuşuluyor: Birincisi özel sektörde risk alan, rekabetçi, yoğun çalışan ve karşılığında yüksek kazanç elde etme; ikincisi ise kamu sektöründe riskten kaçınıp, sabit bir gelire ve emekliliğe razı olan, az çalışan ve karşılığında düşük kazanç elde etmek. Bu tip sınıflandırmanın kimi öğeleri ilk bakışta doğruymuş gibi gözüксе de özel sektörün risk karşılığında vadettiği yüksek kazançların genele yayıldığını gösterir bir bulguyla da karşılaşmadım. Memur zihniyetinin karşısına yerleştirilen risk alan girişimcinin “başarı”ya ne düzeyde ulaştığı tartışılmalı. Rekabetçi karakterin teşvik edildiği meslek alanında, güvenceli bir gelecek isteği kolay kolay dile gelmiyor.

3.2.3 Networking

Uzun yıllardır gerek girişimciler gerekse çalışanlar için iş yaşamındaki başarının anahtarı olarak network (sosyal ağ) faaliyetlerinin öneminden bahsediliyor. Network, bilgi, kaynak veya hizmet alışverişi amacıyla tanışılan insanlarla uzun vadeli, karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri sürdürmek, olarak tarif ediliyor (Griggs, 2016). Profesyonel yaşam konusunda faaliyet gösteren dergilerde, web sayfalarında ya da insan kaynakları birimlerinde network faaliyetleri teşvik ediliyor; bu konuda kendini geliştirmek isteyen kişilere tavsiyeler veriliyor. Katılımcılar için ücretli konferans, çalıştay, fuar gibi etkinlikler düzenleniyor. Bir yanıyla zaman ve mekân kısıtı olmaksızın³⁹ her yerde ve her zaman network imkânlarından bahsedilirken; bir yandan da profesyonellerin her temasının ağ oluşturma sayılamayacağı öne sürülüyor⁴⁰ ve

³⁹ Çalıştığım bir şirketin sahibi, havayolu uçuşlarında business sınıfta yolculuk yapmayı, uçuş esnasında yanına oturan kişilerle network imkânı sağladığı için tercih ettiğini anlatmıştı.

⁴⁰ Birkaç geçici bağlantı kurma umuduyla çok sayıda resepsiyona ve etkinliğe katılmanın, LinkedIn’de bağlantı, Twitter’da takipçi ya da Facebook’ta arkadaş toplamanın (Purcell, 2015) kartvizit dağıtmanın hatta kendini tanıtmının (Holman, 2020) ağ oluşturma faaliyeti olmadığını söyleyen uzmanlar vardır.

networking, kapsamı ve yöntemleri açısından yetkinlik ve uzmanlık gerektiren bir alan haline getiriliyor.

Sennett'in hikâyesinin aktardığı Rose, reklamcılık işinde başarı için iki temel özellikten bahsediyor: Tehlikeden kaçınıp sorumluluğu başkasına atmayı bilmek ve network kurma becerisi. Rose'un "network kurma becerisi" olarak ifade ettiği mefhumu, Bourdieu'nun sosyal sermaye kapasitesi kavramıyla anlayabiliriz. Bourdieu'ya göre sosyal sermaye, az çok kurumsallaşmış ilişkilerde tanışıklığı sağlayan kalıcı ağlara sahip olmaya bağlı mevcut ve potansiyel kaynakların toplamıdır (Bourdieu, 1986). Bir başka deyişle, her üyesine, topluluğa özgü sermaye ile desteklenen "kredi" sağlayan bir grup aidiyetidir. Network, kişinin insan ilişkilerine yatırım yapması, yani sosyal sermaye biriktirmesi olarak düşünülebilir.

İş yaşamında benimsenen olumlu anlamının yanında; az sayıda akademik çalışma, network faaliyetlerinin "karşılıklı yarar sağlamak amacı" gütmesinin yarattığı etik sorunlara odaklanıyor ve kronizme (sosyal kayırmacılık) kayma riskini açıklıyor. *Karşılıklılık* ilkesi sebebiyle, ağın üyelerine iltimas gösterilirken ağın dışında kalanların zarar görebileceği ifade ediliyor (Khatri, Tsang, & Begley, 2003). Network faaliyetlerinin kronizm ile sonuçlanmaması için etik bir perspektif kuran çalışmalarda kişinin "pozisyon için uygunluğunu" bir parametre olarak alınıyor (Nadler & Schulman, 2006). Network içindeki kişinin pozisyon için gereken özellikleri taşıdığı düşünüldüğünde, işe alımda kendisine tanınan ayrıcalığın kronizm olmadığı savunuluyor. Ancak aynı özellikleri sahip, ağ dışındaki kişilerin, uğradığı zarar göz ardı ediliyor. Kronizmin potansiyel olumsuz sonuçlarını sermaye açısından ele alan bir çalışmada, Asya mali krizi ile Amerika Birleşik Devletleri'nin kurumsal yönetim krizinin sebebi olarak kronizm gösteriliyor (Khatri, Tsang, & Begley, 2003). Kronizm ancak sermayeye zarar verdiğinde liberal yazının ilgisini çekiyor ve çalışmada kolektivist Asya ve bireyci Batı arasındaki kültürlerarası bir analiz yapılıyor. Bu analize göre, araçsallık ve vadeyle ilişkilendirilerek,

aynı davranış, Asya'daki kolektivist kültürlerde “kronizm”, bireyci Batı toplumlarında “ağ oluşturma” sayılıyor (Khatri, Tsang, & Begley, 2003).

Kültürlerarası analiz içeren bir başka çalışmada Akçınar (2015), sosyal ağların profesyonel yaşam için seferber edilmesini nepotizm açısından inceliyor. Türkiyeli ve Amerikalı kişiler üzerinden yürüttüğü araştırmasında Akçınar, sosyal ağlar açısından “bağımsız” ve “bağımlı” varsaydığı üyelerin davranışlarını inceliyor. Akçınar'ın çalışması da Khatri'ninkine benzer bir sonuçla, Orta Doğu'daki kişilerin, iş için kurdukları sosyal ağların, bireyden çok grubun başarısına odaklı olmasından ötürü, nepotizme daha yakın durduğu sonucuna varıyor. Bireyciliği, kolektivizm karşısında etik olarak yukarıya yerleştiren bu çalışmalar, neoliberal bakış açısına katkı sunuyor.

Kariyerist motivasyonla, bilgi ve deneyimin tek kriter olmadığı, çok çalışmanın yeterli gelmediği bir piyasada, sahip olunan sosyal sermaye de kariyer için seferber edilmektedir. Araştırmama katılanların bir kısmı işlerinde tanıdıklarının referansından faydalandıklarını belirttiler. Ural daha önceden tanıdığı kişilerce açılan bir ihalede iltimas gördüğünü çekinmeden aktarıyor:

(...) ihale gibi bir şey açtılar. Yazılım ihalesi. Ben de gittim dedim ki, ben bu işi yaparım çalışanım falan da yok (...) Bir teklif verdim. Kişisel olarak da tanıdığım insanlar var içeride hala eski dönemden çalışan. (Ural)

Ural bunu bir iltimas gibi görmüyor, ona göre ihaleyi değerlendiren tanıdıklarının kendisine yönelik güveni, işi almasına sebep oluyor. Sahip olduğu network, Ural'ın işinin devamlılığı açısından en güvendiği şey:

[Projeniz bitince bir planınız var mı?] Plan yapmıyorum. Niye yapmıyorum? Mesela 3 gündür İstanbul'daydım. (...) yüz yüze görüşsek akşam dönerken projeyle dönerim. Yani bu %100 demek doğru değil belki ama 99.9. Birisiyle olmasa öbürüyle olur. İyi kötü oluşmuş bir networküm var artık mesleki olarak güven duyan bir sürü insan var. (Ural)

Ural, network'ü “mesleki güven” olarak tercüme ediyor. Birlikte iş yapma sonucunda oluşturulan ilişkileri sonraki işlerde tarafların menfaatleri doğrultusunda kullanılmak üzere muhafaza ediliyor. Network, kişilerin CV'lerinin satır aralarında gözüktüyor. Üstlenilen işin alıcısı, birlikte çalışılan iş arkadaşları, çözüm ortağı olan üçüncü kişiler, işle ilgili tüm taraflar networke dahil oluyor. Proje bazlı çalışmanın da bir sonucu olarak, kişiler farklı görevlerde yeniden karşınıza çıkabiliyor. Yapılan her iş nasıl CV'ye yazılıyorsa, o iş bağlamında tanışılan her kişi de CV'nin satır aralarına not edilmiş oluyor.

Ancak Ural'ın iddia ettiği gibi bu ilişkinin sadece tarafların birbirlerinin iş yapma biçiminden duydukları memnuniyet ya da güven üzerine geliştiğini söylemek güç. Tanıdıklık, iş dışı pek çok alandan elde edilebiliyor. Bu haliyle network “kayırmacılık”tan hemen hiç farkı olmamasına rağmen, çalışanın sahip olduğu tüm özelliklerini kariyeri için seferber etmesinin teşvik edildiği bir düzende aklanan bir davranış oluyor. Yine de bundan memnun olmayan kişilerle de görüştüm. Büşra, tanıdıklık durumuyla işte yükselme halinden oldukça rahatsız olduğunu ifade ediyor.

İnsanlar orada (Amerika'da) Türkiye'dekinin aksine belli bir performansla yükseliyorlar, tanıdıklarıyla değil. (...) Türkiye'de özellikle özel sektörde yüksek noktaları düşünüyorsanız tanıdıkla gelirsiniz. (Büşra)

Büşra'nın rahatsız olduğu “tanıdıklığın” birlikte iş yapmanın dışına çıkan bir bağ olduğunu anlıyoruz. İş dışı ilişkilerin devreye girdiği tanışıklık ilişkilerini eleştirse de görüşmenin ilerleyen kısımlarında Büşra'nın da böyle bir ilişki sayesinde işe girdiğini öğreniyoruz.

Dışa dönük bir karaktere sahip olmak network için oldukça önemli bir faktör sayılıyor. Kendini yeterince dışa dönük görmeyen Handan, bunun sonucunda networkünün yeterli olmadığını anlatıyor:

Benim en büyük dezavantajım çekingenliğim o yüzden böyle çok acayip bir networküm yok. (Handan)

Ural'ın iddiasındaki gibi network, sadece tamamlanmış işler sebebiyle güvene dayalı bir bağdan oluşsaydı, Handan'ın çekingenliği bir dezavantaj görmesi konuyla ilgisiz olurdu.

Network, oluşturulduktan sonra da bakım gerektiren bir süreç çünkü sosyal sermaye, devamlılığı için uğraş gerektiren bir sermaye türüdür (Bourdieu, 1986). İlişkilerin taze tutulması, düzenlenen etkinliklere katılarak bağların bakımının sağlanması gerekiyor. Kişiler o an meşgul oldukları işler ya da gelecekte bekledikleri iş imkânlarından bahsederek, piyasadaki güçlerini birbirlerine hatırlatıyor. Mevcut ya da potansiyel her iş için, networkteki diğer kişilerin, olası iş birliğine yönelik iştahları kabartılıyor. Bu ortaklıklar hiç kurulmasa bile, bir gün kurulabilme ihtimali sebebiyle, network sürekli bakımdan geçiyor.

Networkün, değer yargılarıyla çatışmada genellikle üstün geldiğini görüyorum. Arkadaşlık ilişkilerinden farklı olarak, network içindeki bir kişiyle uyuşmazlık, iş dışında kalıyorsa göz ardı edilebiliyor. Bir ortaklık ilişkisi içerisinde, karşı taraftaki arkadaşları tarafından çok kırıldığını anlatan Ural, bunu önemsizleştirme gayretinde:

Sonuçta şey ama hepsi yıllardır tanıdığımız insanlar. Birbirimizi tanıyoruz. Sonuçta bir şekilde biz kavga etmeden yürütemeyeceğiz bu şekilde demek ki. (...) biraz kırgınlık oluyor tabii ki. (...) Yani ilk zaman bir şey oldu: Limoni bir durum, ister istemez... Aramız hiç kötü olmadı ama içten içe “bana niye böyle yaklaştılar” diye düşündüm. (Ural)

Ural bu ilişkiye yeniden ihtiyaç duyacağını bildiği için arkadaşlık içerisinde vereceği tepkiyi göstermiyor. Ahmet'in anlatısında, arkadaş çevresi ile iş networkü tamamen iç içe geçmiş durumda. Birlikte vakit geçirdiği kişilerle iş geliştirme üzerine sohbet ettiğini, yeni tanıştığı insanlarla ortaklık kurabilme ihtimalini düşündüğünü anlatan Ahmet, iş bağlamı olmayan, eski arkadaşlarının koptuğunu anlatıyor:

Arkadaş çevrem ister istemez mutual (karşılıklı) ticari çıkarları olanlara evolve etmiş (evrilmiş) durumda. Maalesef böyle. Akşam biriyle yemek yiyeceğiz, beraber Ticaret Bakanlığı'na proje düşünüyoruz. Yarın başka bir arkadaşım gelecek onunla bir yerlerde

oturacağız. Onunla TÜBİTAK'a bir ARGE projesi yazmayı düşünüyoruz. Bunlarla sosyal hayatımda da görüşür olmuştum. Maça da bunlardan biriyle gidiyorum, içmeye de bunlardan biriyle gidiyorum. Kendi eski arkadaş çevremden -belki ben, belki onlar, belki karşılıklı- izole olmuştum. Şu an için benim kafamda da biriyle görüşürken mesela “ondan çok iyi bowling mi öğrenirim, briçte çok iyi midir” gelmiyor. “Bu ne yapıyor, donanım ürettiyor, bendeki software’i bunun üzerine koysam acaba BTK’ya verebilir miyiz?” Ama o da öyle, karşıdaki adam da böyle düşünüyor. (...) Ben ticari olarak çıkar elde edeceğim adamlarla sosyal hayatımda da görüşmeyi belki alt benliğimde istemiyordum ama şu anda istiyorum. (Ahmet)

Bu alıntıda, networkçülüğün ters yönde bir akışa yol açtığını söyleyebiliriz. Ahmet başlangıçta network amacıyla bu insanlarla sosyalleşiyor, ancak sonrasında sosyal aktiviteler için de bu kişileri tercih etmeye başlıyor. Birlikte yürütülen sosyal aktivitelere iş geliştirme gündemi yerleşiyor, sosyalleşme iş bağlamını sürdürüyor. Basit networkçülüğün ötesinde, farklı olarak sosyal alanları iç içe geçiren, kişinin yaşamında işin kapladığı alanı artıran bir ilişki biçimi görülüyor.

3.3 Zaman ve Mekân Bağımsızlığından “Her Yerde Hazır ve Nazır” Olmaya

Braverman’ın incelemesine konu olan tekelci kapitalizmin, dönemin ihtiyaçlarına uygun olarak dönüşüm geçirmesi, çalışmanın mahiyetini de değiştirmiştir. Standartlaşmış kitlesel seri üretime dayanan Fordist üretim tarzı, erken dönem post-Fordist üretim modeline ve giderek günümüzdeki çalışma biçimlerine evrilmiştir. Günümüzde gözlemlenen esneklik hem üretimin temel özelliği hem de çalışma hayatının ve çalışanın hayatının önemli bir gerekliliği olarak ön plana çıkıyor. Çalışma sürelerinden çalışma mekanına; uzmanlaşmadan iş tanımlarına kadar pek çok hususta esneklik, başat unsur haline geliyor. Esneklik, sadece zaman-mekân bağlamında değil; esnek uzmanlık, güvencesizlik konularıyla da yakından ilgidir ancak bu bölümde esnek çalışmanın zaman-mekân boyutuna odaklanacağım.

Esnek çalışma, mesai diliminin, mesai süresinin ve çalışma yerinin çalışan ya da işveren tarafından değiştirilebilmesini ifade ediyor. Mesai periyodu, çalışanın isteğiyle de değiştirilebildiği için çalışanın lehine bir değişiklik olarak algılanıyor (Taşıyan, Engizek, & Necmettin, 2017). “Esnek çalışma saatlerine uygun olmak” koşuluna iş ilanlarında sıkça rastlıyoruz.⁴¹ Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu tarafından Şubat 2022 tarihinde hazırlanan “Yeni Nesil Çalışma Modelleri” raporu, esnek çalışma modelleri üzerine kurulu. Rapor boyunca işverenin de çalışanın da talebi olarak sunulan esneklik, yurtdışı referansları ve yurtiçi anket sunumuyla, dikkate alınması ve yönelinmesi gereken bir seçenek olarak işaret ediliyor (TİSK, 2022). Raporda, kadınların istihdama katılımını olanaklı kılma (TİSK, 2022: 15) ve işverenin istihdamda artış öngörülleri (TİSK, 2022: 121) gibi akılcılaştırmalara yer veriliyor. Raporun sonuç kısmında "çalışan, işveren ve işsiz katılımcılarla gerçekleştirilen anketlerin sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma konusunda üç grubun da olumlu bakış açısına sahip olduğu ve COVID-19 salgını sonrası döneme dair beklentilerinin paralel olduğu saptanıyor." ifadesine yer veriliyor. Öneriler bölümünde yer alan “Şirketlerin insan kaynakları desteği ile esnek çalışma modellerini destekleyici bir organizasyon kültürü oluşturması” maddesi, esnek çalışmanın işe alma koşullarının sermaye tarafından yönlendirildiğini gösteriyor.

BİT çalışanlarının uzayan iş sürelerinden, artan iş yükünden, vasıfsızlaşmadan, iş stresinden, iş-yaşam zamanının birbirine karışmasından, görev çatışmasından, rol belirsizliğinden ve ücret, terfi gibi kurumsal faktörlerden mustarip oldukları çeşitli araştırmalarla tespit edilmiştir (Sonnentag, Brodbeck, Heinbokel, & Stolte, 1994), (Carayon, Schoepke, Hoonakker, Haims, & Brunette, 2006), (Chilton, Hargrave, & Armstrong, 2010), (McKnight, Harrison, Phillips, & Hardgrave, 2009), (Messersmith, 2007). Ayrıca çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini kavramsallaştırmış araştırmalar da mevcuttur. Karakter aşınması, tükenmişlik, tatminsizlik, sürekli rekabet içinde bulunma,

⁴¹ <https://rb.gy/14zx1>

işçiler arasında ve yöneticilere karşı güvenin azalması, güvencesizlik nedeniyle sosyal yaşamın (evlilik, çocuk sahibi olma) değişmesi gibi hususlar da ortaya konmuştur (Thatcher, Stepina, & Boyle, 2002), (Çalışır, Gümüşsoy, & Işkın, 2011).

Bunların karşısında çalışma sürelerini ve çalışacağı zaman dilimlerini kendisini belirleyen çalışanlarda, iş tatminlerinin arttığı söyleyen araştırmalar da mevcuttur (Hyman & Summers, 2004). Ancak Hyman ve Summers'ın araştırmalarında çalışanın kendi esnekliğini belirleme özerkliğinin sınırlandırıldığı; mesai süresinin artmasına rağmen fazla mesai ücretlerinin ödenmediği, evden çalışmanın olağanlaşması sonucu geceleri ve hafta sonları da istenmediği halde çalışıldığı gibi sonuçlar da ortaya çıkmıştır (Hyman & Summers, 2004).

Sürekli ve beklenmedik bir değişim ortamında başarılı olabilmek için esnekliğin ötesinde yeni bir kavram gündeme geliyor: Çeviklik. Çeviklik, esnekliğe göre proaktif bir kavram, bir başka deyişle esneklik, değişime olumlu tepki vermek iken; çeviklik, değişimi öngörmeyi de içeriyor. Çalışanların piyasadaki yeni iş taleplerini öngörebilmeleri, buna göre beceriler kazanıp özümseyebilmeleri ve kurumsal ihtiyaçlara göre kolayca yeniden konumlandırılmaya hazır olmaları bekleniyor (Gillies, 2011). Esnekliğin, pasiflik hatta uysallık içerdiğini, çevikliğin ise esnekliğin aktif hali olduğunu düşünebiliriz. Çevik çalışandan beklenen, sadece değişime ayak uydurması değil, değişim ihtiyacını önceden görmesi, değişen koşullardan faydalanmak için fırsatlar yaratmasıdır (Gillies, 2011). Dolayısıyla çevik çalışanlar, değişen bir piyasada proaktif rolleriyle kendilerine yaptıkları yatırımlarla şirketlerini daha rekabetçi konumlara taşıyabileceklerdir.

7/24 hazır: Burdacılık

Esnek kapitalizm haftanın yedi günü, günün yirmi dört saati (7/24) yanıt verme, bağlantıda olma ve iş faaliyetinin tanımlı mesai zamanlarından bağımsız olmasını talep eder. BİT çalışanları, proje ihtiyaçlarının tanımlanma biçiminden ötürü daha fazla esnek

çalışma talebiyle karşılaşır (Messersmith, 2007), (McGee, 2003). Handan, işin, yapılma biçimi gereği standart mesai saatlerini aşan yönüne vurgu yapıyor:

Adam gece 2’de de yaygınlaştırma operasyonu yapıyor. (Handan)

Yazılım işlerinin ihtiyaçlarından ötürü çok geç ya da erken saatlerde çalışma gereklilikleri olabilir. Örneğin yaygınlaştırma operasyonu,⁴² kullanıcıların görece daha az aktif oldukları saatler içinde gerçekleştirilmektedir. Bu sebeple büyük çoğunluğun uykuda geçirdiği zaman dilimi BİT çalışanlarının mesai saati olabilmektedir.

Esnek çalışma koşulları sebebiyle BİT çalışanları daha uzun çalışma saatleriyle karşılaştıkları ve sürekli hazır olma gereksinimine cevap vermek zorunda kaldıkları için daha fazla iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik yaşarlar (Messersmith, 2007), (McGee, 2003). Yeşim işin aciliyetinin, mesai dışındaki zamanlarda da çalışmaya gereksinim duyulmasına sebep olduğunu ve bu acil durumlar için sürekli çalışmaya hazır bir zihinle beklemenin yorucu olduğunu belirtiyor:

Sürekli bir aportta olma hali, yoran (Yeşim)

İlerleyen bölümde esneklik beklentisinin yol açtığı iş-yaşam çatışmasını ve çalışanlar üzerindeki etkisini detaylı bir şekilde ele alacağım. Esnek çalışmanın son noktası olan 7/24 hazır bulunmayı kabul etmiş bir başka katılımcı da Dizhan:

7/24 aranmanın gerekli olduğunu düşünüyor, inanıyorum ben ve bekliyorum bir de öyle bir durum var. (Dizhan)

Dizhan kendisinin 7/24 aranmaya hazır olduğunu söylerken, diğer çalışanlardan da benzer davranışı sergilemelerini beklediğini belirtiyor. BİT üst düzey yöneticilerden zamanlarının tamamını işe taahhüt etmelerinin beklenmesi (Jakopovich, 2014) ve uzun

⁴² Katılımcı Handan’ın yaygınlaştırmadan kastettiği sistemi devreye alma operasyonu. Yurt çapında kullanıcısı olan büyük merkezi uygulamalardaki değişiklikler (uyarlamalar, güncellemeler) gün içerisinde devreye alınmaz. Buradaki amaç bir yandan kullanıcıları minimal düzeyde etkilemek, diğer yandan çözülemez bir aksaklık durumunda eski duruma gün başlamadan geri dönebilmektedir.

çalışma saati kültürünün yaygınlaşması, *presentizm* (burdacılık)⁴³ ifadesiyle kavramsallaştırılmıştır (Simpson, 1998). 1995'te burdacılıktan ilk bahsedildiğinde, teknolojik imkânların esnek kapitalizm tarafından bu denli seferber edilmediği bir dönemde, yöneticilerin kendilerini göstermelerinin yolu, iş yerinde “fiziken” hazır bulunmalarıydı. Günümüzde iletişim araçları, burdacılığı farklı bir boyutu taşımıştır. Mesai dışında aranmalara hemen yanıt vermek, geç saatlerde e-posta göndermek, WhatsApp, Messenger, telegram gibi anlık mesaj uygulamalarını iş için kullanmak yeni biçimde “burdacılık” sayılabilir.

Esnek kapitalizm, sermayeye zaman-mekân kontrolü vererek, çalışanların diğer sosyal varoluş alanlarındaki hâkimiyetlerini azaltıyor. Karakterin aktarılamamasının ötesinde, kişi fiziken bulunduğu sosyal alana zihnini de aktaramayabiliyor.

3.4 Dinamik: Güvencesizliğe Bağışık

Emek piyasasındaki güvencesizlik konusunda çalışan araştırmacı Guy Standing (2014: 105), sermaye ile güven ilişkisi asgari düzeyde olan prekarya⁴⁴ sınıfının analizini yaparken araştırmamla doğrudan ilişkili çıkarımlarda bulunmaktadır. Standing'e göre her

⁴³ Türkiye'deki akademik yayınlarda, çalışanların hasta olmalarına rağmen işe devam etmelerinin karşılığı olarak kullanılan *presentizm* (Mandracioğlu, 2013), (Oran & Ünsar, 2018), sermaye açısından bir verimlilik sorunu olarak ele alınmaktadır. Ancak Simpson, kavramı hastalık zamanında efektif olmadığı halde işe gelmenin ötesine taşımış; işin etkili bir şekilde yerine getirilmesi için gereken sürenin ötesinde işte kalma eğilimi olarak kullanmıştır. Bir yoklamada hazır bulunan kişilerin kendilerini “burada” diyerek tanıtımlarından yola çıkarak, Simpson'un kullandığı anlamıyla kavramı “burdacılık” olarak Türkçeleştirebileceğimizi düşünüyorum.

⁴⁴ Standing prekarya (güvencesiz sınıf) kavramını açıklarken prekaryanın sanayi vatandaşlığı kapsamındaki yedi tip güvenceden yoksun kişiler olduklarını belirtmektedir. Bu yedi tip güvence aşağıda tanımlanmıştır:

- 1) Emek piyasası güvenliği: Tam istihdama bağlı bir hükümetin simgelediği makro düzeyde yeterli gelir getirici fırsatlar.
- 2) İstihdam güvenliği: Keyfi işten çıkarmalara karşı koruma, işe alım ve işten çıkarmalar konusunda düzenlemeler.
- 3) İş güvenliği: İstihdamda belli bir mevki elde etme fırsatı ve vasıfların giderek geçersizleşmesinin engellenmesi, statü ve gelir açısından yukarı hareketliliğin sağlanmasına yönelik fırsatlar.
- 4) Çalışma güvenliği: Çalışma saatlerinin sınıflandırılması, iş kazalarına ya da iş nedeniyle ortaya çıkan hastalıklara karşı koruma.
- 5) Vasıfların yeniden üretiminin güvenliği: Çıraklık ve istihdam eğitimi gibi yöntemlerle vasıf kazanmaya ve işinin sahip olduğu becerilerini kullanabilmesine yönelik fırsatlar.
- 6) Gelir güvenliği: Asgari ücret mekanizması, gelir eşitsizliğini azaltmak için ilerici bir vergi sistemi.
- 7) Temsil güvenliği: Bağımsız sendikalar ve grev hakkı gibi yöntemlerle emek piyasasında ortak bir ses yükseltebilme (Standing, 2014: 26)

şeyin rekabet ve piyasa kurallarına göre belirlenmesi düşüncesiyle birlikte emek piyasasındaki esneklik talebi artmış ve çalışanlar, işlerinin korunması karşılığında her türlü biçimiyle esnek emeğe razı duruma gelmişlerdir. Kısa dönemli sözleşmeleri, düzensiz iş saatlerini, becerilerinin değersizleştirilmesini ve yeni vasıflar talebini kabul eden çalışanlar, sanayi emeğinin kazanımı olan güvencelerini kaybediyorlar. Yaratıcı endüstrilerde kendine güvenip risk alan, öz sömürü sergileyen, sendikasız, esnek istihdama tabi çalışan figürü, yeni kapitalizmin rol modeli haline geliyor (Peuter, 2014: 263). İşin getirdiği risk ve belirsizliklerin çalışanlara yüklendiği koşullarda, neoliberal politikalar ile zayıflatılmış çalışanlar, güvencesiz çalışmaya uyum sağlamak zorunda bırakılıyor.

Rekabetçi çalışma ortamında güvene dayalı ilişkiler kuramayan kişiler, çalışma arkadaşlarından gerek teknik bilgilerini gerekse işi ilgilendiren iletişim konularını saklama eğilimindedir (Standing, 2014: 41). Güvencesiz çalışma biçimlerinin yanı sıra çalışanlar anlamlı sosyal ağlardan da yoksun kalmaktadır. İş hayatındaki sosyal yapıların dönüştüğünü, geçmişte sendika toplantılarıyla inşa edilen topluluk duygusunun karşılığının yeni kapitalizm kültüründe bulunmadığını savunan Sennett, çalışanların esnek çalışma biçimlerinin bir topluluğa ait hissetmelerine engel olduğunu ve kısa vadeli işlerin mesleki kimliğin oluşumuna zarar verdiğini öne sürer (Sennett, 2002: 77). Sennett'in yeni kapitalizmin karakter üzerindeki olumsuz etkilerini anlatmak için ele aldığı kavramlar, Standing'in prekarya çözümlemesinde karşılığını buluyor. İşe uygun tavır ve davranışlar sergilemek ve iş hayatındaki sosyal ilişkilere uyum sağlamak, güvencesiz çalışanlar için zorunlu bir hal alıyor. Ancak çalışanın dönüştüğü bu hal, yeni kapitalizmin kaçınılmaz bir sonucu olarak gösteriliyor ve bunun neoliberalizmin bilinçli bir tercihi olduğu gizleniyor (Bourdieu, 1998).

Esneklik, sürekli hazır bulunmak gibi ortak karakteristikler sebebiyle güvencesizliğin hedefinde olan BİT çalışanları, hızla prekaryalaşıyor (Murgia, Maestripieri, & Armano,

2017). Yaptığım görüşmelerde, bu tespiti destekleyen bulgulara rastladım. Esneklik ve güvencesizlik birbirini güçlendiren iki blok şeklinde yükseliyor. Önceki bölümlerde ele aldığım yeni vasıflar edinmek zorunda hisseden, esnek çalışma saatlerini kabul etmiş, rekabetçiliği benimseyen katılımcıların çalışma hayatına dair deneyimleri, Standing’ın prekarya kavramını dayandırdığı öğelerin bir kısmı ile doğrudan kesişiyor (Standing, 2014: 26).

Vasıfların giderek geçersizleşmesi sonucu istihdamda belli bir mevki elde etmenin ve yukarı hareketliliğin güçlüğünü Büşra’nın anlatısı destekliyor:

*Aynı yerde kalamazsınız. Yeniliği takip etmek ve açık olmak gerekiyor bu sektörde. (...)
Bir yerde bir şeysinizdir ama 3 yıl sonra onu yakalayamayabilirsiniz. Stres oluyor.
(Büşra)*

Büşra sadece yükselememekten değil mevcut konumun gelecekte devam etmeme riskinden de bahsediyor. Yeniliği takip edemeyenlerin, eğitim ve deneyim ile elde edilen konumlarını kaybetme riski, sektör açısından büyük ölçüde kabul ediliyor. Behlül, çalışanın edindiği vasıflarla ilgili olarak kalıcı iş güvenliği sağlanmasında işverenin rolünün altını çiziyor:

Belki de bizim kariyer path’imiz (yolumuz) iş yerimiz tarafından düzgün bir şekilde ayarlanmıyor. Eğer kariyer path’imiz bizim iş yerinde düzgün bir şekilde ayarlansaydı ya da biz bunu yönlendirici bir şekilde söyleseydik. (Behlül)

İşverenin çalışanların istihdamına yönelik bir planlama yapmayı bırakmasıyla, yeniliklere adapte olmak, çalışanların sorumluluk alanında görülüyor ve çalışanlar piyasa tarafından belirlenen vasıfları peş peşe edinme gayretine sürükleniyor. Behlül, kariyer yolunun işveren tarafından “düzgün şekilde ayarlanamaması”nı istendiği halde yapılamayan bir sorun gibi görüyor ve iş güvenliğinin çalışandan bile isteye alındığını fark etmiyor. Çıraklık ve istihdam eğitimi gibi yöntemlerle vasıf kazanmaya ve işçinin sahip olduğu

becerilerini kullanabilmesine yönelik fırsatlar da azalıyor. Katılımcılar, bilgisayar mühendisliği alanında usta-çırak ilişkisinin yokluğunun altını çiziyor:

Mezun olup işe girdiğimiz zaman yol gösteren kimse yok. Bir anda iş bu, hadi başla gibi. O zaman biraz sudan çıkmış balığa dönüyorsunuz. Nasıl yapacağım. Her şeyi kendiniz öğrenmeniz, yapmanız bekleniyor bir yerde. O büyük zorluk oluyor bence. Junior (kıdemsiz) mühendislerin ilk girdiği zaman daha çok zorlandığı şey bu oluyor. Okul hayatından iş hayatına geçişte. Ben en çok zorlayan şey bu oldu. Yol yordam gösterildiğinde, okulda çok başarılı bir hayatım olmasına rağmen iş hayatında bayağı bir başarısız hissettim. Zor geldi. (Aslı)

Bir sürü şey var ben hangisine bakayım. Şu çıkmış ona mı bakayım. Ona da insan kararsız kaldığı için bir noktada ne tarafa yöneleceğini de bilmiyor. [Usta çırak ilişkisine ihtiyaç var gibi.] Aynen var. (...) işi bilip gösterecek bir usta yok ortada. Üstün körü yürüyor işler. (Cansu)

Vasıfsızlaşmayı güvencesizlikle birlikte düşünen Gorz, nüfusun büyük bölümünün, artık yok olmuş mesleklere ait işsizlerden ya da işleri değersizleşmiş kişilerden oluştuğunu söylüyor. Bu sebeple geleneksel işçi sınıfından bahsetmenin imkânsız olduğunu vurguluyor ve bunu Marx'ın proletaryasının yok oluşu şeklinde kavramsallaştırıyor (Gorz, 1986). Çalışanın kariyerinin tüm sorumluluğunu üstlenmesi, güvencesiz çalışmaya yönelik rıza üretiminin bir biçimidir. Görüştüğüm bilgisayar mühendislerinin bir kısmı proje bazlı çalışıyor. Ayrıca kamu kurumlarına hizmet verenler, taşeron firmaların sektördeki varlığının altını çiziyor. Proje bazlı ve taşeron firma üzerinden çalışmak, işe alım ve işten çıkarılma konusunda çalışanları güvencesiz kılıyor. Cansu, taşeron olarak çalışmanın “istihdam güvenliği” açısından sıkıntılarından bahsediyor:

Biz burada taşeron olarak çalışıyoruz. Özellikle yıllık olduğu için sözleşmeler, ben bugün gidiyorum bir başkası geliyor (...) Tabii bunu her yıl yaşıyoruz biz. Çalıştığınız birim sizinle devam etmek istiyor olabilir. Daha önce de 3 aylık bir boşluk yaşadım dedim ya. Orada çalıştığım daire başkanı mesela beni çok istedi, devam etmek istedi ama gelen

firmayla ben maaşta anlaşılamadım. Ekstra şeyleriyle anlaşılamadığım için daire başkanına da “ben devam edemiyorum” demek zorunda kaldım. (Cansu)

Çalışanların belirli iş sözleşmeleri ile kısa dönemli çalışmaya mecbur bırakıldıkları istihdam modeli, sadece işlerinin devamlılığı konusunda stres yaratmakla kalmıyor. Taşeron üzerinden hizmet verildiğinde çalışanlara birden fazla aktöre karşı sorumluluk tanımlanıyor. Cansu’nun anlatısında hem sözleşme ile bağlı olduğu firmaya hem de işi teslim alan kuruma karşı sorumlu olduğunu anlıyoruz. İş teslim alan kurumun temsilcisi “daire başkanı” Cansu’dan memnun olduğu için yeni sözleşme döneminde de çalışmayı sürdürmek istiyor ancak firma ile ücrette anlaşamayan Cansu için bu mümkün olmuyor. Bu ikili -bazen çoklu- yapı sadece sözleşme dönemlerinde değil, çalışmanın içinde herhangi bir anda da ortaya çıkabilecek bir çıkar çatışması ile çalışan üzerinde olumsuz etkiler yaratabiliyor. Taşeron firmanın çıkarları ile iş teslim alan kurumun çıkarlarının çatıştığı noktalarda, çalışan, sözleşme üzerinden bağlı olduğu firma ile istihdamın sürekliliğinde etkin olabilecek olan diğer kurum arasında kalabiliyor.

Türkiye’de tam istihdama bağlı, makro düzeyde yeterli gelir getirici fırsatların desteklendiği politikaların varlığından, bir başka deyişle “emek piyasasının güvenliği”nden bahsetmek oldukça güç. Katılımcıların hiçbiri, tam istihdama yönelik devletin üstlenmesi gereken rolü göz önünde bulunduran ifadeler sunmadılar. Devletin destekleyici politikalar üstlenmesi gerektiğini belirten Ural, bunun çalışanlara yönelik değil; girişimcilere yönelik destekler olması gerektiğini vurguluyor:

Şurada harcadığımız eforun bire bir aynısını silikon vadisinde harcadığımız zaman ürettiğiniz değer bambaşka oluyor. (Ural)

Ural’ın serzenişi, çalışma biçiminin “girişimcilik modeline” dönüştürülme çabaları ile uyum gösteriyor. “Çalışma güvenliği” olarak adlandırılan, mesai saatlerinin sınıflandırılması, çalışanların iş kazalarından ya da iş nedeniyle ortaya çıkan hastalıklara karşı korunmaları, BİT çalışanları için git gide kaybedilen bir güvence. Aşırı yoğun ve

fazla çalışmaktan bir bağışıklık sistemi hastalığı geçirdiğini anlatan Alper bu sebeple çalışmaya ara verdiğini anlatıyor:

Ben orada stresten dolayı bir hastalık geçirdim. Çok stresli bir anda. Bir ekibin yöneticisi Amerika’da bir iş buldu gitti. Onun işi de benim üstümde kaldı. Gece eve döndüm çalışmak için bilgisayarın başına geçtim ama saç düşüyor, klavyenin üstüne. (Alper)

Standing’ın güvencesizlik bağlamında ele aldığı “gelir güvenliği” ve “temsil güvenliği”, görüşmelerimde ortaya çıkmadı. Katılımcıların birçoğunun ücretlerinden memnun olmalarını, gelir eşitsizliği, asgari ücret mekanizmaları ya da vergi sistemi ile ilgili herhangi bir görüş bildirmemelerini, BİT çalışanlarının üst segmentinde yer alan bilgisayar mühendisleri ile görüşmeler yürütmüş olmama bağlıyorum. Ayrıca görüşme yaptığım çalışanlarda gözlemlediğim baskın apolitik karaktere sahip kişilerin, çalışan haklarının kapitalist sistem içerisinde değerlendirmekten uzaklaştıklarını düşünüyorum. Örneğin çalışmayı, bir sözleşme karşılığında ücret almak noktasına indirgeyen Nuri ya da Burçin için üretim ilişkilerinde çalışanların örgütlü mücadelesinin eksikliğinin akla gelmemesini anlatının bütünü ile tutarlı buluyorum.

3.5 BİT Yöneticisi ile Teknik Çalışanının Karakter Farklılıkları

İş, teknik ve yönetim olarak iki temel alana ayırmak ve yönetime teknik işin üzerinde bir planlama ve denetim fonksiyonu atfetmek, Braverman’a göre büyük çoğunluğun çalıştığı ve küçük bir azınlığın sermaye sahibi olduğu düzenin sürdürülebilmesi için vardı. Taylor’ın bilimsel yönetim sistemini yakından inceleyen Braverman, öncelikle sistemin iddia ettiği gibi bilimsellik nosyonuna sahip olmadığını ortaya koyar. Taylor’ın yöntemi, Schmidt isimli bir işçinin kronometreli bir adam tarafından takip edilerek en fazla ne kadar çalışabileceğinin hesaplanmasından ibaretti ve neden bu kadar çok çalışması gerektiğini açıklayan hiçbir bir sav yoktu (Renton, 2018). Taylor’ın tuttuğu süreler ve ulaşılan sonuçlarla belirlediği norma diğer çalışanların neredeyse hiçbiri ulaşamıyordu. Taylor bir noktada Schmidt’in kendi evini inşa ettiğini, bu inşaat sürecinin kendi kendini

yönettiğini ifade etmesine rağmen, sıklıkla onun aptallığına vurgu yapmıştır. Schmidt'in aptallığına yapılan vurgu, tüm sistem için bir varsayımı kabul edilir hale getirdi: "İşçinin aptallığı konusunda inanç, yönetimin bir zorunluluğudur" (Braverman, 2008: 123). Yönetim-teknik iş ayrımı tartışmasız kabul edilmekte; bu üretim tarzının ve toplumsal ilişkinin de insan ürünü olduğu pek az kişi tarafından dile getirilmektedir. Çalışanlar, onları Schmidt ile bir tutan yönetim rejiminin örtük bir şekilde kendilerine de belirli bir aptallık seviyesi atfedildiğini düşünmekten uzaktır. Yönetimin kaçınılmaz bir gereklilik olduğu pek çok metaforla aktarılır. Örneğin bir orkestranın şef olmadan müzik eserlerini doğru icra edemeyeceği sıklıkla dile getirilir. Sanki yönetimin tek işlevi ahenk oluşturmak için senkronu sağlamamış gibi gösterilir. Yöneticinin daha çok sorumluk sahibi olduğu için daha çok ücret alması gerektiği konusunda da kimse itiraz etmez. Yönetime dair bir şikâyet varsa, yönetim-teknik iş ayrımına değil, "yönetici" kişisine yöneltilir.

Yönetim ve teknik iş ayrımının tamamen kabul edildiği üretim ilişkilerinde, iki alandan farklı karakter özellikleri bekleniyor. Kişinin teknik işlerle uğraşırken kendisinden beklenenler, terfi alarak yönetici olduğu gün dönüşüyor. İşçiyken önemsenen teknik yetkinlikler, yöneticiliğe geçildiğinde kişiye ayak bağı görülüyor:

Yukarıya çıktıkça, bir ekip yönetmek gibi şirketi yönetmek holdingi yönetmek gibi. Buralarda bunlar [teknik yetkinlikler] artık ayak bağı olmaya başlıyor. Buralarda bunları azaltmanız gerekiyor. Teknik yetkinlikler artık ana odağınız olmaması gerekiyor. Burada insan yönetmek, para yönetmek, ilişki yönetmek. Strateji ortaya koymak falan farklı yetkinlikleriniz geliştirmek gerekiyor. (Dizhan)

Teknik işlerle uğraşan bir BİT çalışanı, bilgisayarla bütünleşmiş, takım içerisinde belirli bir görevi aksamadan gerçekleştiren, düzgün bir akış için emirleri sorgulamadan uygulayan; herhangi aksama durumunda yerine başka bir kişinin rahatlıkla getirilebileceği şekilde genelleştirilmiş iş parçalarını üstlenen; bu sebeple yaratıcı unsurlarından koparılmış, görev ve çözüm odaklı çalışması beklenen; yoğun çalışma

temposuna ayak uyduran bir kişi olarak tanımlanıyor ve karakter özellikleri de buna göre takım çalışmasına uygun, iletişimi iyi, strese dayanıklı gibi ifadelerle dile getiriliyor. Aynı kişi yönetici pozisyonuna geçtiğinde, bir önceki mevkiinden çok farklı işlevler üstleniyor. Üst yönetimin amaçları doğrultusunda teknik işleri planlamaya, bazen değer yargılarıyla bazen mesleki bilgileriyle çelişen uygulamaları devreye almaya, altında çalışanları kimi zaman disipline ederek, kimi zaman da motive ederek görevleri gerçekleştirmeye odaklanıyor. Bu esnada, üstten gelen baskılara, alttan gelen itirazlar olduğunda, arabuluculuk yaparak işverenle çalışanlar arasındaki anlaşmayı sağlıyor. Tüm bu fonksiyonlar, yöneticinin başka karakter özelliklerine bürünmesini gerektiriyor. Aşağıdaki bölümde önce teknik çalışanlardan beklenen karakter özelliklerini, sonrasında da yöneticilerden beklenen karakter özelliklerini ele alacağım.

3.5.1 Makinenin uzantısı: Teknik çalışan (Modern zamanlarda bir dişli)⁴⁵

Bilgisayarın yaratıcı ve özgürleştirici olacağı görüşüne karşın Braverman (2008), bilgisayar ile gelen yönetim tekniklerinin vasıfsızlaşmayı artıracığını öngördü. Braverman, kapitalizmin çalışmayı değersizleştirme eğiliminin üzerinde durdu. Sürekli yeni beceriler edinmek zorunda kalan işçilerin vasıfsızlaştığını ve işin rutin hale geldiğini dile getirdi. Braverman'ın analizi, işçilerde aranan “kapitalist” özelliklerin, aslında teknoloji ve sistemlerin egemen olduğu bir üretim tablosunu görünür kıldığı için önemini koruyor.

İşverenler, işin bilişsel bileşeniyle veya iş süreçlerinin işçilere ne kadar zorlayıcı olduğuyula değil, verimlilikle ilgilenir. İşçi becerileri, disiplinler veya teknik terimlerle değil, genel yetkinliklerle (problem çözme kabiliyeti, yaratıcılık ve takım halinde çalışma yeteneği) ifade edilir. Bu yeni homojenleştirici işyerinde mühendislikten kapıcılığa kadar çok çeşitli işler bu temel becerilere cevap vermelidir. Bunun bir parçası olarak, teknik

⁴⁵ Charlie Chaplin'in Modern Zamanlar (1936) adlı eserini anmak istiyorum.

beceriler, yazılıma gömülüyor ve bilgisayar tuş vuruşlarına indirgeniyor (Lewis, 2007: 400-401). Teknik becerilerin makinelere aktarıldığı bu sistemde, çalışanların makineyle ve birbirleriyle uyumu, aranan en önemli özellik haline geliyor. Spenner, vasıfsızlaşma araştırmasında, becerinin insanlarda değil işlerde bulunduğu varsayımına dayanıyor (Spenner, 1983). Belirli bir işin ihtiyaç duyduğu teknik becerilerin, yazılıma yüklenmiş olması, o işi vasıfsızlaştırmakta ve vasıfsız çalışanlar tarafından yürütülebilir hale getirmektedir. Sennett'in hazır ekmek üreten makinesini kullanan işçisi, Spenner'in düşüncesiyle örtüşmektedir. Elbette bu, mevcut yüksek beceri söylemiyle çelişmektedir. Becerinin işe yerleşik olduğu kabulü, yeni vasıf edinme sorumluluğunu, işçi ve işveren tarafları arasında bölüştüren bir politika düşünmeye zorluyor (Spenner, 1983).

Braverman'ın 1970'lerde "makinenin uzvu olmak" şeklinde ifade ettiği durumun, bilgisayar mühendisleri tarafından da deneyimlendiğini rahatlıkla söyleyebiliriz. Mesleki faaliyetlerin bir bölümünü dikkate aldığımızda, fiziken elleri klavyede, gözleri monitörde olan mühendis, zihnindeki komutları bilgisayara aktarıp komutların başlattığı işlemlerin sonuçlarını yakından izliyor. Bilgisayar ile kurulan bu iletişim, makine ve insan etkileşiminin üst düzey örneklerinden biri oluyor. Sanal zekâ, makine öğrenmesi gibi yeni kavramlar, bilgisayar ve insan etkileşiminde düşünen ve yapan ikiliğini görünmez kılan bir yapı sunuyor. İnsan makineleşmiş, makine de insanlaşmış gibi algılanıyor. Sermaye açısından makine de insan da bir üretim aracı olduğundan bu bir fark yaratmıyor. Bir başka deyişle, sermaye insan-makine ayrımını önemsemiyor. Kaynağını sanayi devriminden alan Marx'ın bu eleştirisini, Braverman 20. yüzyılda geliştirerek tekrar ediyor ve Gorz da konunun toplumsal yönüne bağlanıyor. Araştırmamda ben de Marx'dan Gorz'a kadar uzanan bu çizginin doğrulamasını yapabiliyorum. Koşullar bilgisayar mühendislerini, makineleştirmeye çalışırken, (örneğin belirli bir düzeyde kendini yineleyen fakat her biri ayrı ayrı çözülmesi gereken problemler için kod yazan programlar) bilgisayar mühendisi de makineleri insana yaklaştırmaya çalışıyor.

3.5.1.1 *Takım çalışmasına yatkın*

Yazılım ve donanımın birlikte, bilgisayar teknolojilerinin bir bileşeni olarak “takım”dan bahsedilmesi, 1970’lerden beri ileri gelmekle birlikte, özellikle 1987’de Tom deMarco ve Timothy Lister’in *Peopleware: Productive Projects and Teams* kitabı ile daha somut bir zemine oturuyor. Üretimde yazılımı (software) ve donanımı (hardware) kullanan kişilere “peopleware” denilmesindeki kelime oyunu, insanın üretim için kaynak olarak görülmesine somut örneklerinden biri. Peopleware kavramının içine takım çalışması, grup dinamikleri, proje yönetimi, örgütsel faktörler ve her türlü insan-makine etkileşimi giriyor (DeMarco & Lister, 1999). DeMarco ve Lister’e göre, yazılım şirketlerinin yönetiminde karşılaşılan büyük problemler, teknoloji kaynaklı değil; grup kimyası, takım biçimi gibi sosyal kaynaklıdır. Bireysel iş yaklaşımı ile şirket ideolojisinin çatıştığı durumlarda, şirket kişilerden kaynaklanan sorunları, bir yazılım ya da donanım sorunu ile eş değer görebiliyor.

Görüştüğüm kişilerin büyük çoğunluğu mesleklerine has karakter özelliği olarak, *takım çalışmasına uygun olmaktan* bahsetti. Burçin, proje yönetimi bakış açısı ile büyüklüğün yönetilebilmesinin bir koşulu olarak *takım olma* mecburiyetine vurgu yapıyor:

Bence en önemli şey takım çalışmasına yatkınlık. Bireysel çalışılmaması gerekiyor bilgi teknolojilerinden insanların çünkü tamamıyla takımlarla yürüyor her şey. Burada her projenin ikiye, onar, beşer takımları var. Birlikte çalışmak zorundasın, bir parçasını o yapacak, bir parçasını sen yapacaksın. “Ben” diye bir şeyin olmaması gerekiyor.
(Burçin)

Burçin bilgi teknolojilerinde *bireyselliğin*, “ben”in olmaması gerektiğini söylerken, bunu dayanışmacı, kolektif bir bilinç ile söylemiyor. Burçin’e göre işin, *takımlar* üzerinden organize edilmesi sebebiyle bireyler, kendilerini öne çıkaran tutumlardan kaçınmalı. Bireyin üretim sürecinde, kendi takımının hedeflerine odaklanması bekleniyor. Bu odağı kurarken de bireysel başarıdan ziyade takımın görevine konsantre olması gerekiyor.

Burada “ben”in olmaması, kolektif bir duruş yerine “ben”in iyice küçülerek değersiz ve değiştirilebilir olmasına dönüşüyor.

Takım, üyelerinden birinin eksikliğini, kendi içerisinde kapatacak şekilde organize edildiği için yönetimin yükü azalıyor. Çalışanların takım içinde iyi geçinen kişiler olmaları, özellikle birbirinin eksikliğini kapatma noktasında devreye giren bir sosyal kolaylaştırıcı oluyor. İşveren, takım ruhu üzerinden, çalışanlarının sosyal bağlarını sömürebiliyor.

12 kişi birbirini ne kadar tanıyor. Çoğunu tanııyorsunuz. Onlar hakkında bilmediğiniz bir özellik, bu işle ilgili değil iş dışında. O grup dışındaki insanlar dışındakilerden bir şeyler öğrenmeye kalktık. (...) “En anlaşılmadığınız kişileri çıkarın bakalım bir yemeğe ve orada iş dışında anlamaya çalışın bu insanları” dedik. “Siz iş dolayısıyla belki çatışyorsunuz ama belki kendi özelinde bir şey bulabilirsiniz.” (Handan)

Handan’ın bir yönetici olarak takım elemanlarının dışarıda ilişki kurarak birbirlerini tanıyıp birbirleri ile iyi geçinmelerini arzulamasının altında, işin sorunsuz işlemesi gayesi yatıyor. Çalışanların, işin ihtiyaç duyduğu yardımlaşmadan uzak duracak kadar bir diğerini rakip olarak görmesi, yönetim açısından sıkıntı doğurabilecek bir eşiğe işaret ediyor. Sömürülmekten şikâyet etmeyecek kadar rekabetçi, ürünü ortada bırakmayacak kadar dayanışmacı bir profil hedefleniyor. Yeterli sayıda personel ile organize edilmemiş üretimin sürdürülebilmesi için “dayanışma” yönetim tarafından araçsallaştırılıyor. Kurumun personel açığı, bireylerin gösterdikleri özveri ile kapatılıyor. Takım arkadaşlığı bunu görünmez kılıyor.

Genel olarak eleman yetersizliğimiz var. Bazı noktalar yeterince konumlanamamış, bölümlenememiş durumda. Onlar yavaş yavaş rayına oturuyor ama kendi işimiz olmayıp yaptığımız iş var. Bir noktada yapıyorsanız, biraz destek oluyorsanız insanlara, bir müddet sonra sizin işinizin bir parçası gibi olabiliyor o. (Handan)

Sennett hızlı ve esnek üretim için takımların belirli bir özerklik içinde olmaları gerektiğini anlatırken yazılım geliştirmeden de örnek verir ve takımlar arasındaki rekabetin şartlarının yönetim tarafından belirlendiğini söyler (Sennett, 2009a: 38). Sennett’e göre

takımların birbiriyle rekabet içinde olmaları verimliliği düşüreceği için bu rekabet gerekli durumlarda yönetim tarafından baskılanır, özerklik alanları tanınır. Behlül, baskı ile takımdan istenen verimin alınamadığı bir örneği aktarıyor:

Bu hedefi projedeki kişilere çeşitli işler yükleyip bu 5 birim işi bu hafta bitireceksiniz şeklinde baskı yaparak kişilerle bu zaman baskısını aşmaya çalıştık ama sonradan gördük ki bu kişileri demotive ediyor. Sonradan biz tekniğimizi değiştirdik. Tekniğimiz: Biz hepimiz bu geminin içindeyiz. (...) Bir şeyin şu zaman yetişmesi gerekiyor dediğiniz zaman kişilerde bir tepki oluşuyor. Bu tepkiyi aşmak için ya ben de senle aynı bisiklete biniyorum, aynı gemideyiz, bu gemi batarsa hepimiz batarız şeklinde bilgi verip yönetilmeli. (Behlül)

Takım çalışması, hem görevlerin içselleştirilerek öz sömürüyü artıran hem de aynı takımda çalışan kişilerin birbiriyle rekabetini gizleyen bir kavram.

Gorz, vasıflı işçilerden seçilen şeflerin, vasıfsız işçiler üzerinde kurdukları egemenliğin, yetenek ve bilgiden kaynaklandığını ve bu egemenliği doğrudan karşısındakine dayatan şefin, kendisini hedefe koyduğunu söyler (Gorz, 1986). Gorz’a göre şefin karşı çıkışlara hedef olması, amaçları kabul ettirmekte de başarısı ya da başarısızlığı çalışanlarda hayranlık ya da nefret uyandırır. Gorz’un anlattığı şef, bugün yerini diğer çalışanlarla “bir” gözükken bir yöneticiye bırakmış durumda. Hikmet görüşmemizde kendi konumunu Gorz’un öne sürdüğüne benzer şekilde tarif ediyor:

Yönetici olarak sonuçta ekibinde belli sayıda insanlar var. Onların yaptığı iş, organizasyonun yaptığı iş, yani sonuçta beni temsil ediyor, benim bulunduğum birimi temsil ediyor. O arkadaşlar ne kadar başarılı olurlarsa biz müdürlük olarak ya da birim olarak o kadar başarılıyız. (Hikmet)

Takım çalışmasının benimsenmesiyle çalışanlar, kararlara kendi iradeleri sonucu vardıklarını düşünüyorlar. Fiziken toplantıda olmak, hazırlanan bir iş planına görüş vermek, çalışanların karar alma sürecine katıldıklarını düşündürüyor. Oysa seçenekler mimarisinin düzenlenmesinde, müşteri ile yapılan sözleşmelerde, iş teslim tarihlerinin

belirlenmesinde pek az etkileri var. Behlül'ün “şeflik” baskısının olumlu sonuçlanmaması karşısında uyguladığı taktik gibi Yeşim de bir yönetici olarak, ekibi çeşitli toplantılara dahil ederek kararların bir parçası yaptığını anlatıyor:

Öncesinde geliyeceğini düşündüğümüz riskler varsa onu da yönetime kaydediyoruz. Riskler gerçekleşmesi halinde sıkıntılar yaşayabiliriz diye. Orada hem kişinin hem ekibin aşağıya doğru baskısını azaltmak anlamında bunları zamanında söylemek... Gelip son dakikada bu iş yetişmiyor demek değil de zaten o işi takip ederken gördüğümüz süreç boyunca aksayan ve tehdit eden bir şey varsa o yetiştirme süresince onları önden bilgilendirmek yönetime. Aynı şekilde ekipten de o bilgileri önden almak... (Yeşim)

Ekibin kararlara dahil olarak yönetimle çalışanların sorumluluğun paylaşması, alt kademe çalışanların da benimsediği bir yaklaşım:

...atanan tasklarımız (görev) oluyor. O taskları da zaten hep birlikte belirliyoruz bir toplantısı oluyor. Puanlaması falan yapılıyor zorluk derecelerine göre. Taskların atanması oluyor. Biraz da well-defined (iyi tanımlanmış) gidiyor. Ortak kararlar alarak gidiyor. (Burçin)

Takım ruhu katılmış bir iş ortamı, çalışanların, birbirlerinin eksiklerini tamamlamak için öne çıkmalarını sağlıyor:

Bir takım düşünün bu takımda çeşitli kişiler var, çeşitli yeteneklerde kişiler var. Bu kişileri birleştirebilmem için bu kişilerin takım olması gerekiyor. Birbirlerini anlaması, birbirlerinin eksikliklerini gediklerini bilmesi gerekiyor. (Behlül)

Behlül, takım anlayışını anlatırken üyelerin birbirini desteklemelerinin yanında dışa kapalı bir yapı da tarif ediyor:

Bir işi yaparken takım halinde bir yapıyorsak onu herhangi bir sıkıntı yaşandığında problemin kaynağını bilseniz bile, onu söylemezsiniz. Ve insanların karşısında onu söylemeniz o kişinin morali bozulur. Diğer arkadaşlar o kişiye karşı tavır alır, kişi daha da kötü olur. Bunu yapan da sorumlu bunu doğrulayan da sorumlu, takım hepimiz yani.

Bugün senin hatan olur, yarın diğerinin hatası olur. Bunu aslında korumak zorundasınız.

(Behlül)

Yapılan hataların dışarıya aksettirilmeden iç dinamiklerle çözülmesinin sadakat ile ilişkilendirilmesi, dışa kapalı, şeffaf olmayan, sıkı bağlara dayanan aile/cemaat tipi yapılanmalara duyulan yakınlıkla açıklanabilir. Yaptığım görüşmelerde, aile sosyalliğinin çalışma ortamına da sıçradığı örneklerle rastlıyorum. Aile sosyalliğine özgü roller, hiyerarşiler, sorumluluklar ve yetkiler çalışma yaşamındaki *takıma* uyarlanıyor. Behlül'ün lider olarak takımına yönelik ifadeleri, bir babanın ailesi için kurabileceği ifadelerle rahatlıkla karıştırılabilir. Behlül, ailenin esenliğinden sorumlu bir baba gibi davranıyor ve aileyi dışarıya karşı koruyor. Takım üyelerine, aile fertleri gibi yaklaşıyor.

Bu araştırmaya doğrudan katılımcı olmayan ancak zaman zaman sektörle ilgili görüş alışverişinde bulunduğum bir yazılım projesi yöneticisi, takımından birisinin istifasını büyük bir öfke ile anlatırken ayrılan kişiyi “takım arkadaşlarını yarı yolda bırakmakla” suçladı. İş değiştirme ihtimalini yöneticileri ile şeffaf bir şekilde paylaşmaması sonucunda yerine yeteri kadar hızlı elemanın bulunamayacağını, bu süre boyunca takım arkadaşlarının fazla mesai yapmak zorunda kalacaklarından şikâyet etti. Problemin aşılması için fazla mesai dışında bir seçenek aklına gelmiyor, bu durumun sorumlusu olarak yönetimi görmüyordu.

Takım üyelerinin birbirlerine sorumluluğunu konuşurken yönetimin organizasyonunu göz ardı edenler, iş ortamında güven, samimiyet, dayanışma gibi unsurlardan bahsederken *takımı*, “aile”ye benzetiyorlar:

Okulda sınıf arkadaşlarımızla o kadar samimi değildik. Aile gibi bir ortamdı. (Ural)

Önceki şirkette çalışken aile şirketi gibi bir yerde çalıştığımız kişi sayısı 20-25'ti. Sıkıntılı dönemlerimiz oldu. 1 ay maaş almadığımız, 3 ay 6 ay yarı maaş aldığımız dönemler oldu. Ama biliyorduk ki sıkıntı X şahsına Y şahsına değildi. Şirket sıkıntıdaydı. Şirket para

kazandığı anda, o sıkıntısını aştığı anda hepimize yeniden adaletini dağıtacak, şeklindeydi. (Hikmet)

Aile ortamı yaklaşımı, çalışanı bir işçi olduğu gerçeğinden koparıp, iş yerindeki eksikleri görmesine mâni oluyor. Takımın iyi ve huzurlu olması, çalışan için bir promosyon olarak kullanılıyor. Bu sayede çalışanlar, daha kötü maddi koşullara ikna ediliyor. Büşra'nın alıntısında, iş tatmini ile ekonomik gelirin ikame edildiğini görmüştük (s.107).

İş yerindeki çalışma arkadaşları tarafından yeterince destek sağlanmadığı için yorgunluk ve yıpranmışlık hissettiğini anlatan Aslı, işini değiştirdikten sonra aradığı *aile* ortamını bulabildiğini söylüyor:

Burada mesela eski iş yerine göre desteklenme daha fazla. Zaten benim burayı tercih etme sebebim. (...) Mutlu, çalışan, birbiriyle iyi geçinen aile gibi bir ortam, yardımlaşma, o zaten öyle dediği için geldim. Bizim iş yerinde olmayan Amerikan şirketinde olmayan özelliklerden dolayı burayı tercih ettim. (Aslı)

Aslı yeni iş yerini, daha fazla destek alacağını bildiği için tercih ettiğini anlatıyor. Birbiriyle iyi geçinen kişileri *aile* metaforu ile anlatıyor. Aslı'nın algısı, dayanışmanın çoğunlukla aile fertleri arasında gerçekleştiğini içeriyor. İş alanının rekabetçi tasviri, iş yerinde *dayanışmanın* ihtimalden kalkmasına yol açıyor. Dayanışmanın olduğu iş yerleri bir istisna olarak aile gibi “iş dışı” bir kavram ile açıklanıyor. Aslı, firmanın kapitalist motivasyonunu, şirketin Amerikan ortaklı yapısına dayandırıyor. Rekabetçiliği yerel kapitalist öğelerden uzaklaştırıp *dışarıdan* bir faktör olarak görme eğiliminde olan Aslı, firmanın rekabetçiliğini, sosyo-kültürel bir sebebe dayandırırken ekonomik faktörleri göz ardı ediyor.

Ansal, kalite çemberleri yoluyla yaratılan motivasyonla takım çalışmasının teşvik edildiğini ve çalışanların başta sendika olmak üzere dayanışma pratiklerinden uzaklaştırıldığını anlatır (Ansal, 1999). Ancak, bazı araştırmaların sonuçları, çalışanları güçlendirmeye ve karar süreçlerini demokratikleştirmeye dönük hedefleri doğrulamakta

yetersiz kalmaktadır. *Takım çalışması* olarak etiketlenen işin, gerçek içeriğinde çok önemli farklılıklar vardır. Indiana'daki bir Japon otomobil fabrikasında uygulanan *grup üretimi yaklaşımının* incelemesinde, takım çalışmasının etkileri hakkındaki iyimser beklentinin karşılanmadığı; üretkenliği arttırmak için akran baskısının kullanıldığı ve yönetimin işçilerin sendikalı olmaları yerine, uyumlu bir "takım oyuncusu" olmalarını teşvik ettikleri belirlenmiştir (Jakopovich, 2014). İş ilişkilerinin temelde düzeltilmediği durumlarda, takım çalışmasının "olumlu" çalışma deneyimleriyle ilişkilendirildiğine dair pek az kanıt bulunmaktadır (Jakopovich, 2014).

Yeni kapitalizmde, çalışanın kendini işe adaması ve toplumsal ya da sınıfsal aidiyetlerini unutmaması; şirketin varlığı için her türlü kişisel varlığını (öğrenme, iletişim, öngörme ve analiz yetenekleri) sarf etmesi istenebiliyor (Yüksel, 2008). İşveren, çalışana ödediği ücretin karşılığında, sadece iş için gereken emek gücünü değil; aynı zamanda işin yapılması için gereken her türlü kişisel varlığı da talep edebiliyor. İşe kendini adayan çalışan tüm varlığını da işverene vakfedebiliyor. Hikmet, kendi işi olmasa dahi, iş için her türlü riski alıp, kendisini işe vakfetmekten geri durmadığını ifade ediyor:

İş benim işim olmasa dahi, taşın altına elimi koymaktan imtina etmem. (Hikmet)

Çalışanlar, her türlü bilişsel varlıklarını, iş için kullanıyor; bilişsel yetenekler, iş başarısı için şekilleniyor (Gorz, 2001: 100). Bir başka deyişle çalışanların kendini geliştirmeye yönelik attıkları her adım, aslında iş tarafından biçimlenen, işin ufkuna doğru bir çizgi seyreliyor.

Son olarak, takım çalışmasının, rekabetçi bir topluluk ile dayanışmacı bir toplulukta aynı şekilde işlediğini söylemek oldukça güç olacaktır. Fertleri yarışma içindeki bir takımda, bilginin ve deneyimin paylaşımında, süreçlerin tasarımında ve sonuçların üstlenilmesinde, fertlerin birbirini geçme isteği belirleyici bir faktör olabilir. Dayanışmacı bir toplulukta bilgi ve deneyim paylaşımı topluluğu geliştirirken, rekabetçi bir toplulukta bireyin marjinal değerini düşürebilir.

3.5.1.2 İtaatkâr

Kimi katılımcıların “eleştiriye açık olmak”, “hızlı adapte olabilmek” şeklinde olumlu yönünü vurguladıkları, kimi katılımcıların ise “nabza göre şerbet vermek”, “ne çok önde ne çok arkada olmak” gibi deyimler aracılığıyla aktardıkları itaatkarlık, mesleğin bir gereği olarak öne çıkıyor. Yönetim biçimiyle, ekip arkadaşlarıyla ters düşmekten çekinen bir karakter beklentisi kuruluyor. Burçin iş yeri için uygun karakterin “çok sivri olmaması” gerektiğini söylüyor. Burçin düşüncelerini bir noktaya kadar ifade ettiğini, ancak üstüyle çatışmadığını anlatıyor:

Çok sivri bir karakter olmamak gerekiyor. (...) Ben şeye uyarım, biri bana bunu yap desen yaparım. Fikrimi söylerim, bu böyle olsun, falan ama üstüm bana ısrarla bu yapılacak diyorsa onu yaparım. (Burçin)

Yaşamının eşiyle paylaştığı alanlarında eleştiriye kapalı olduğunu ifade eden Behlül, iş yerinde bu özelliğinin aşındığını ve eleştiriye açık bir hale geldiğini anlatıyor:

Eleştiriye açık birisi sayılırım. İş hayatında diyelim. Evde biraz daha her şeyi ben bilirim havasında olabilirim. (Behlül)

Doğru olmadığını bilse de susmayı tercih eden, bu şekliyle işi yürütmenin daha kolay olduğunu keşfeden Ahmet, kendi pozisyonunu, tam olarak biat etmeyen ancak protesto etmekten de kaçınan biri olarak tarif ediyor:

Çok şeyleri de gördüm, direnenler ve aktivistlerin belli bir noktadan sonra pes ettiklerini, pes etmeyenlerin piss off olup (defolup) yurtdışına gittiklerini. Ben şuna inanıyorum: Akıllı insan, değişime karşı en çabuk adaptasyonu kullanılabilendir. (...) Ben nötr kaldım. Biat kültürüne girmedim ama tamamen protesto da etmedim. (Ahmet)

Ahmet akıllı, hızlı adapte olmakla eşitliyor. Çevredeki değişimi hızlı bir şekilde algılamak ve bu değişime uygun pozisyonu almak gerektiğine inanıyor. Dışarıdan gelen değişim talebinin bir problem yarattığının farkında ancak bu problemi çözülemez görüyor. Bu sebeple de problemle “vakit kaybetmemek” gerektiğini düşünüyor. Ahmet’in akıllı

insanın belirleyici özelliği olarak özetlediği bu adaptasyon süreci, doğa karşısında ayakta kalmayı çağırıştırıyor. Değişen iklim koşullarına uygun bir şekilde giyinen, göç eden insan anlatısı ile yeni kapitalizme uygun bir şekilde tavır alan insan anlatısı, zihnimizde birbiriyle örtüşüyor. Her ikisinde de dışardan, kontrol edilemeyen ve değiştirilemeyen bir güce karşı en uygun konumu almak gerekiyor.

Ahmet'in karakterinin inşa sürecinde, önceki jenerasyonun telkinlerinin rolü var. Kendisinden tecrübeli kişilerin, uyarılarını dikkate aldığını belirtiyor. Ancak telkin edildiği kadar pasif bir pozisyonu "güçlü" karakteri ile çatıştığı için uygulamadığını, biat etmediğini özellikle vurguluyor. Kendisini "nötr" bir alanda görüyor. Ahmet için doğru olanı söylememek biat etmekten farklı bir konum ve bu konumu özellikle vurguluyor. Üç farklı konum tarif ediyor: Direnen, nötr kalan, biat eden. Nötr kalmanın, bu üç konumun içinden akıllıca olan olduğunu düşünüyor.

Rıza'nın ve Alper'in anlatıları Ahmet'inki kadar dolambaçlı değil; ikisi de anlaşılır deyimler ile benzer bir karakter özelliğini vurguluyor:

Gerektiğinde nabza göre şerbet vermeyi de bilmek gerekiyor şu jungle'da (hengâmede).

Gerekli zamanlarda gerektiği gibi davranmaya da dikkat ediyorum. (Rıza)

İşin suyuna gitmek yerine, dikine gitmek gibi düşünün. O tip şeyler dezavantaj oluyor.

Uyumsuz kişi olmanız sıkıntı yaratabiliyor. (Alper)

Ömür ortada yer alan bir pozisyonunun iş yeri için en iyisi olduğunu bir deyiş ile açıklıyor:

Hani askerde şey derler ya: Ne çok önde ne çok arkada ol. Bu önemli bir şeydir iş hayatında. Hayatta sivri gözükmek de iyi değildir. Ama hiçbir şey yapmamak da kötü bir şeydir. Bir şeylerde yakınan bir insan olmak da iyi değil. (Ömür)

Takıma uyum için, nötr, ortada, diğer bileşenlerle ters düşmeyen karakter, bir gereklilik olarak öne çıkarılıyor. Rıza, bilgisayar mühendisliğinin de çarkın parçası haline geldiğini belirtiyor:

Çağın birazcık çarklarından birisi haline geldiği için sadece çark gibi davranması bekleniyor. İşi yaptığı sürece önemli değil. (Rıza)

Büşra yönetici konumundan değerlendirdiğinde, kararlarına uyum sağlamayan kişilerin sorunlu gördüğünü belirtiyor:

Ben yöneticiyim ve “böyle olacak” demekten yana değilim. İnsanları dinleyip ondan sonra birlikte karar vermekten yanayım. Ama bazıları eğilmiyor, bükülmüyor, dinlemiyor da. Bu insanla çalışmanız çok zor. Bir yönden bakıyor. Siz farklı yönleri de değerlendirdiniz için ilerisi için bu daha iyi dediğinizde dinlemiyorsa o adamın yazdığı koddan hayır gelmez. İnanması gerekiyor. Onun için uyum, farklılığa açıklık, kabul edebilme farklı görüşü, bu önemli. (Büşra)

Meslekte uyumlu karakterlerin arandığını düşünen erkeklerin aksine İpek, iş yaşamında daha iyi pozisyonlar için hırçın ve boyun eğmeyen bir tavrın işe yaradığını söylüyor. Meslekte hâkim cinsiyetçi bakış açısı, genç bir kadın olan İpek’i, erkeklere meydan okumak zorunda hissettiriyor:

Benim biraz kişiliğimden kaynaklı. Ben orada adamla, adam 20 senelik mühendis ben onunla çatır çatır tartıştım. Sen bunu veremezsin. Vereceksen de bunu benden bekleyemezsin. Benim isyankâr bir tavrım var. Gözüm korkmadı açıkçası. İşten mi çıkaracak, çıkarabilir, buyur çıkarsın. (İpek)

İpek, kendini diğer kadın çalışanlarla kıyaslıyor ve diğer kadın çalışanların cinsiyetçi sosyal ortamdaki tavırlara boyun eğdikleri için istedikleri işleri alamadıklarını öne sürüyor:

Şimdi yaptığım iş, hiç kimsenin olmadığı, tek başıma olduğum ve ağırlığımı koyabildiğim bir şey. Ben şanslıyım ama... Diğer kızlar benim kadar şanslı olmadı. Hırçın tavrımla ben bir şekilde sıyrılmayı başardım. Onlar boyun eğdiler. (İpek)

Erkek egemen bir yapıda ve erkek dayanışmasının arasında kalan kadınlar, kendilerini yalnız ve başarısız hissediyorlar:

Kuyruğu dik tutmak zorundasınız, açık vermeyeceksiniz. Yalnızsınız. Güçlü olmak zorundasınız. (İpek)

İlerleyen bölümde, sektörde rastlanılan cinsiyet ayrımcılığını incelediğim anlatılarda, erkek dayanışmasının örneklerine yer vereceğim.

Nuri, genele ters düşmeyen, belirli bir kalıba uyan karakterlerin, iş yerinde tercih edildiğini belirtirken işle ilgili örnekler vermek yerine dış görüşüne, jest ve tavırlara odaklanıyor:

Sosyal ortam olarak biraz böyle “herkes gibi” olması gerekiyor. Küpe takıp böyle “baba... n’aber?” gibi davranan tavırlarda bulununca sevilmiyor. Belki her sektörde böyledir de... (Nuri)

Nuri’nin iş yerinde beklenen bu karakter özelliğinin aslında diğer sektörlerde de geçerli olabileceğine değinmesini bu tezin araştırma konusu açısından dikkate değer buluyorum. Nuri, sosyal yaşantısının, dini muhafazakarlık tarafından sınırlanmasıyla sorun yaşayan biri olmasına rağmen, “küpe takmayı” marjinal bularak bir çelişkiye düşüyor. Erkeklerin küpe takmasını, iş yaşamına uygun olmayan bir davranış olarak ikinci kez örnek verdiğinde, kendini düzeltme ihtiyacı hissediyor:

İnsanların kıyafetleri mesela şey olmaması gerekiyor. Küpe takıp erkeklerin... Erkek küpe takabilir gerçi çok feminen yaklaşmayayım. Feminen diyorum, cinsiyetçi yaklaşmayayım da. (Nuri)

Nuri’nin şikâyetçi olduğu dini muhafazakarlığın kültürel kodlarının bazılarını fark etmeden uyum sağladığını, örneğin kadının ve erkeğin farklı görünümlere sahip olması gerektiğini düşündüğünü fark ediyorum. Nuri, kıyafet sınırlamalarına tabi olmayı, toplumun genelinde kabul ettiği için iş ortamında da bunu arıyor; eş zamanlı olarak iş ortamına uygun kıyafetlerin, sosyal yaşamın diğer alanları için de uygulanması gerektiğini düşünüyor. Böylelikle kıyafet kodları, iş ortamı ve diğer sosyal alanlar arasında etkileşimli şekilde inşa oluyor.

3.5.1.3 İletişim becerileri yüksek

Sennett, esnek kapitalizmde şirketlerin “insan ilişkileri becerileri” aramasının tesadüf olmadığına, iyi tanımlanmamış koşullarla karşılaşan çalışanların, proaktif olmak zorunda kaldıklarına değinir (Sennett, 2009a: 37). Belirsizliğe adapte olmak, iletişim becerileri ile aşılabilecek bir süreç olarak görülüyor. Katılımcılardan Behlül, takım üyelerinin üretimleriyle ilgili eksikleri onları kırmadan söyleyebilmeyi, iletişim becerisine örnek olarak gösteriyor:

İnsanlar bazen o dokümana o kadar çocuğuymuş gibi muamele edip o kodla ilgili bir şey söylediğinizde ya da o dokümanla ilgili bir sıkıntı var dediğinizde yanlış anlayabiliyor, alınganlık gösterebiliyor. Burada iletişim kabiliyeti devreye giriyor. (...) Kişilerle burada şöyle şöyle eksiklikler var demek yerine, bunun şurası olmuş, çok güzel olmuş, şöyle şöyle iyileştirmeler yapılmış ama şunlarla daha iyi olur demek. Herhangi bir sıkıntı olsa bile onu güzel bir şekilde ifade edebilmek önemli. (Behlül)

Behlül, iletişim kurduğu örnek mühendisin eleştiriye kapalı, egosantrik, alıngan bir karakteri olduğunu varsayarken, sürecin yönetilebilmesi için doğrudan iletişimden kaçınılması gerektiğini düşünüyor. İletişim olarak sunulan şey, aslında olayları farklı gösterebilen bir “arayüz” şeklinde tarif ediliyor. Behlül, eleştiri ifadelerindeki sorunun, dil olduğunu düşünüyor. Oysa dil, kurulan iktidarın yansımasından başka bir şey değil. Eleştiri yapanın iktidar kurduğu bir ilişkide, dil bu iktidarı gizlemek için kullanılmaya çalışılıyor. Behlül, takım lideri olarak çalışanlar üzerinde iktidar sahibi kişi olarak “bu olmamış” dediğinde, çalışanların iktidarından rahatsız olduğunu biliyor. Bunu *tatlı dil* ile ifade ederek iktidarını gizlemeye çalışıyor; çünkü *takım*, kişilerin daha az hiyerarşik bir yapıda çalıştıkları iddiası ile var oluyor. Hikmet *iletişim becerisinden* bahsederken, bu özelliği *takım çalışması* içerisinden açıklıyor:

Bir takım olmak gerekiyor. İletişim önemli. Genelde kod yazan kişilerin böyle iletişim kopuk gibi olabilir ama algılanabilir ya da bizim meslekte iletişimin önemli olduğunu

düşünüyorum. [İyi iletişim nedir?] Kibar olabilmek, karşı tarafı irite etmeden istediklerini alabilmek artı ne istediğini karşı tarafa iyi aktarabilmek. (Hikmet)

Yazılım üretim süreci, “takımlar” biçiminde organize edildiği için takım üyelerinin, birbiriyle uyumlu ve iletişimi güçlü bir şekilde çalışması bekleniyor. Bu ihtiyaç, çalışanların iş yerindeki huzurunun sağlanmasının ötesinde; işveren açısından bir “verimlilik” kriteri olarak önem kazanıyor. Kişiler arası iletişim becerilerinin iyileştirilmesinin iş yeri tarafından desteklenmesini bu şekilde okumak gerekiyor. Katılımcılar, iletişim becerilerinin iyi olması gerektiğini açıklarken, kendi perspektiflerinden ziyade işveren perspektifini yansıtan kavramlar kullanıyor:

İnsanlarla iç içe collaborative work (ortak çalışma) diyorlar ya, çalışabilmesi gerekiyor. İletişimin de birazcık iyi olması gerekiyor. Tek başına yaptığım hiçbir... büyük bir projeyi grup olarak yapıyorsun dolayısıyla insanlarla iyi anlaşabilmen gerekiyor. Birbirini anlayabilmen gerekiyor. (Nuri)

Bilgisayar mühendisliğinin, sayısal bir eğitimle ve ağırlıklı olarak sayısal kodlar içeren mesaiyle ilişkilendirilmesinin bir sonucu olarak, mühendisleri, sosyallikten uzağa yerleştirme eğilimini tersine çeviren anlatılarla karşılaştım. Katılımcılar bir taraftan kendilerini ve meslektaşlarını, genel yargıya uygun biçimde “sosyal” olmamak yönünde tarif ederken; diğer taraftan mesleğin bir gereği olarak “sosyalliğin” kaçınılmaz olduğuna da vurgu yapıyorlar. Ancak sosyallik, sadece belli koşulların gereği olarak düşünülüyor. Örneğin Cansu, yöneticilerin sosyalliğe ihtiyaç duyduklarını vurguluyor:

Mühendis kafası derler ya... Bir sayısalcı kafası olması gerekiyor. Farklı düşünür derler hep. Genelde yazılımcılar çok sosyal olmayan tipler gibi gözüktür. Sürekli bilgisayar başında kod yazar gibi gözüktür ama bence tamamen öyle de olmamalı, sosyal yanının da olması gerektiğini düşünüyorum. İnsan ilişkilerinin de iyi olması gerekiyor. Belki sadece yazılımcı olarak çalışırken belki çok insan ilişkisi gerekmez ama yönetici kadrosunda insanlarla... Bizim burada yazılımcı olarak bile bir sürü memurlarla iş yapıyoruz, hani insan ilişkileri sosyal de olması gerekiyor, iyi olması gerekiyor. (Cansu)

Büşra ise “insan ilişkilerinde iyi olmak” özelliğini, müşteri odaklı bir bakış ile açıklanıyor:

Bir hocamız dedi ki: “Böyle geliyorsunuz ama sonuçta sizin bu yazdığınızı müşteri kullanacak. Analize gidiyorsunuz müşteriyle muhatap oluyorsunuz. Testi yapıyorsunuz müşteri ile muhatap oluyorsunuz. Ya da ekip içindeki arkadaşlarınızla muhatap oluyorsunuz yani sizin bu insanla olan ilişkinizde iyi olmanız sizi öne çıkaracaktır” dedi. Çok da doğru demiş bugün düşününce. (Büşra)

Bu ifadenin üniversite öğretim görevlisinden işitilmiş olması, pazar odaklı bakışın akademiye de yerleşmiş olduğunu gösteriyor. İş bölümünde, farklı pozisyonlardan farklı karakter özellikleri beklenirken, iyi iletişim ve sosyal beceriler, müşteriyle temas halinde olan satış, pazarlama gibi bölümlerde çalışan kişilerden özellikle bekleniyor. Kayra da pozisyonlar arasındaki farklılıklara değinmişti (s.72).

3.5.1.4 Çözüm odaklı, hızlı, strese dayanıklı

Çalışan yaratıcılığına ve sorun çözmeye yapılan vurgu, kurumsal rakiplere yetişmek ve onları geçmek için önemli bir strateji olarak sunuluyor. Katılımcıların bazıları, mesleklerinin ayırt edici bir özelliği olarak problem çözme yeteneğine dikkat çekerek, özellikle “çözüm odaklı” olmayı dile getiriyor:

Hızlı çözüm üretmesi gerekiyor. (Nuri)

Problem çözme odaklı olması gerekiyor. Yani bir sorunu ortaya çıktığında o sorunu çözmek için bir aksiyon alabilme dirayetini göstermeli. Problemi çözebilmeli. (Hikmet)

Problem çözme yeteneğinin iyi olması lazım. (Behlül)

Konuşmanın başında “çözüm odaklı olma”yı, mesleki açıdan öncelikli gereklilik olarak tarif eden Alper, konuşmanın ilerleyen bölümlerinde “çözüm” olarak sunulan mefhumu, aslen uzmanlıklardan arındırılmış iş bölümü olarak tanımlıyor:

Zaman içinde çeşitli teknikler geliştirdiler çok hızlı şekilde yazılım geliştireceğiz, çok hızlı çözüm üreteceğiz, zamanla yarışın... Bazı adımlar da atlanır oldu. Çözüm odaklı olmak gerekiyor bu meslekte öncelikle. (Alper)

Problem çözümünü hizmetin bir parçası yapan yaklaşımı, müşteri odaklı pazarlama karmasında⁴⁶ görüyoruz (Dev, 2005). Mesleki olarak yaratılan değer, müşterinin problemlerini çözme kapasitesi açısından değerlendiriliyor. Pazarda talep edilen bir ihtiyaca karşılık geldikçe, emeğe değer atfediliyor. Ürüne “çözüm” olarak bakan pazar, sadece sonucun dikkate alındığı bir dinamik ortaya çıkarıyor. Aslı’nın anlatısında buna örnek görebiliyoruz:

Hatice’ye değil neticeye bakılıyor. İş neticelendirmek. O an iş bitti mi bitmedi mi? İş neticelendirmek önemli. Benim gibi AR-GE’ye girdiğiniz zaman, bu yöneticiyi tatmin etmiyor. (Aslı)

Üretim sürecinin içinde karşılaşılan bir durak, müşterinin ya da pazarın odağında yer almıyorsa, sonuçla ilgisi ekonomik kazançla ilişkilendirilemiyorsa, çalışanın zamanını ve eforunu ortaya koymaması gereken bir yer olarak tarif ediliyor. Bu nedenle “netice” ile ilişkisi ekonomik olarak doğrudan kurulamayan AR-GE çalışmalarına emek harcanması yöneticiyi memnun etmiyor.

Aranan çözüm, sadece müşterinin sorunuyla ilişkili olduğunda, üretim de müşterinin sorun olarak gördüğü konulara odaklanıyor. İlk bakışta buradaki sıkıntılı noktayı görmek güç olabilir. Pazar ilişkisi içerisinde, müşterinin bir ürün için sipariş vermesi, satıcının da üretimi buna göre tasarlaması, karşılıklı bir alışveriş olarak gözükebilir. Ancak iş bölümü adı altında satış, pazarlama, yazılım geliştirme gibi faaliyetlerin farklı kişilere yüklendiği bir üretim sürecinde, yaratıcı unsurlarından kopartılarak, başkaları tarafından tasarlanan

⁴⁶ Satış elemanının bir soruna yönelik alternatif çözümleri değerlendirmek ve en iyisini seçmek için alıcıyla birlikte çalıştığı bir satış yaklaşımı; müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmayı amaçlayan danışmanlık yaklaşımı. *Derinlemesine satış* olarak da adlandırılır. (Marketing Dictionary: Problem Solving Approach, 2021)

ürünleri, sorgusuzca geliştirmeleri beklenen bilgisayar mühendislerinde, yabancılaşma kaçınılmaz oluyor. Kayra'nın anlatısı süreci kısaca özetliyor:

Mesela müşteri ek bir şey istedi. Orada genelde bu ürünü yapan yazılımcının ya da ekibin fikrinin alınması gerekirken bir yerden sonra olay oradan kopuyor. Sana "böyle bir şey istendi, nasıl yaparız?" "Ama sen de her şeye karşı çıkıyorsun". Bir yerden sonra ben şeyi düşünmeye başlıyorum: Acaba iyi bir ürün yerine, bunların dediğini mi yapmak daha mantıklı. Biz iyi bir ürün için uğraşıyoruz da istenen şey, her yol mubah mı, diye düşünüyorsun. O zaman niye yapıyorum ki? Başka biri de yapabilir. İyi bir ürün olmayacaksa herkes yapabilir. Ben niye buradayım, oluyor bazen. Özetle, bir yerden sonra sahneyi bir başkası devralıyor. Ürün bitmeye yakın ve alkışı o topluyor. (Kayra)

Kendi işletmesi olan Ural, başarısını, müşteri tarafından sürekli değiştirilen iş kapsamına uyum becerisiyle açıklıyor:

[Daha tanımlı mı buranın işleri?] Aslında çok değil. Enteresan şekilde ben bu bizim çok işimize yaradı ama aslında kapsamı hiç sabit tutmadık biz. Sadece şu faydası oldu. Ben şeyin bilincindeyim – ki öyle olmak zorunda- analiz yaptığımız günle proje yaptığımız gün arasında ihtiyaçlar da değişecek. İnsanlar da öngöremedikleri birtakım şeyler çıkacak. (...) Ama kapsam değişmedi mi çok değişti aslında. Ne oldu, biz buna karşılık ek bedeller aldık. Dolayısıyla gocunmadan yaptık. (...) çoğunu da aslında bedel istemeden yaptık. Bir esneklik payı bırakıyorsun zaten o da işin doğasında var. Biliyorsunuz biz bu kadar adam/günlük kısma bedel talep etmedik bundan sonrası için... (Ural)

Ural ek bedel karşılığında yaptığı değişiklikleri ekonomik gerekçelerle akılcılaştırıyor. Ural'ın "adam/gün" şeklinde ifade ettiği çalışma bedeli, proje bazlı çalışanların alışık olduğu bir çalışma biçimi. Yazılım sektöründeki şirketler, rekabetçi olabilmek için yazılım geliştirme süreçlerinde "üretkenliğe" odaklanıyor (Sharma & Kataria, 2014). Yazılım geliştirme için kullanılan mühendislik emeği, diğer emek biçimleri gibi kapitalist açısından üretim için "kaynak" olarak görülüyor; verimlilik ve üretkenlik, kâr odaklı ele alınıyor. Yazılım geliştirme süreçlerindeki performansı, verimlilik ve üretkenlik adına ölçme girişiminde bulunan akademik araştırmalar, çalışma saatleri, takım büyüklükleri,

yazılım geliştirme dili gibi kriterler üzerinde duruyor (Banker, Datar, & Kemerer, 1991), (Hong, Ha, Shin, Park, & Kim, 1999), (Jiang & Naude', 2007), (Pendharkar & Rodger, 2009). Yazılım geliştirme sürecinde “efor”, “iş zamanı”na indirgeniyor; “iş zamanı” bir girdi olarak hesaplamalara dahil edilerek performans kriteri haline getiriliyor (Sharma & Kataria, 2014). Çalışanların daha az zamanda yani daha hızlı bir şekilde işi bitirmeleri, verimlilik olarak değerlendiriliyor.

Firmalar, zaman yönetimini çalışanların sorumluluğuna bıraktığında, öz sömürü aracılığıyla daha yüksek verimlilik sağlayabiliyor. İş teslim tarihlerinin tespitinde söz hakkı bulunmayan, aynı anda birden fazla görev ile iştigal eden çalışanlar için zaman yönetimi, fazladan bir yük oluyor. Aslı'ya iş yaşamında kendisini zorlayan hususları sorduğumda “zaman yönetimi”nden bahsediyor:

Zaman yönetimi. Benim belki biraz da o konuda zaman zaman problem yaşadığım oluyor, zaman yönetimi konusunda. Şey diyorlar bana hep: “Aslı mesela Bülent hızlı çalışıyor, sen yavaş çalışıyorsun ama çok böyle derinlemesine şey yaparak”. (Aslı)

Aslı aksi söylenmediği müddetçe, üzerine yüklenen işlerden hangisine ne zaman ne kadar vakit ayıracağını kendisi belirliyor. Kişinin çalışma süresinin planlanmasından sorumlu hale gelmesi, yönetimin çalışan üzerindeki denetimini azaltan bir esneklik gibi görülse de teslim tarihlerinin bağlayıcılığı altında çalışanlara fazladan bir sorumluluk yüklüyor. Üst üste gelen ve öncelik sıralaması sürekli değişen farklı iş paketlerinin düzenlenmesi, çalışan için “zaman yönetimi” problemi haline geliyor ve bu problem çalışana “hızlı olmamak”, “organize olamamak” gibi eleştiriler getirilmesine sebep oluyor. Verimlilik ölçümünde, hızla birlikte, hatasızlık da aranıyor. Çalışanlar hem hızlı hem de hatasız çalışma baskısı altına alınıyor.

Hızlı ve hatasız çalışma baskısının yarattığı stres, bilgisayar mühendislerinin yaşadığı temel sorunlardan biri olarak dile getiriliyor. Strese dayanıklılık, farklı deneyim ve

pozisyonundaki bilgisayar mühendislerinin üzerinde ortaklaştıkları bir karakter özelliği olarak öne çıkıyor:

Stresle de düzgün bir şekilde baş edip özellikle takım arkadaşlarına altındaki kişilere yansıtmayan kişiler daha başarılı oluyorlar. (Büşra)

Çalışmalarını kendi kendine planlaması gereken mühendis, iç ya da dış faktörlerden kaynaklı olarak planlamanın dışına çıktığında, işi zamanında teslim edebilmek için fazladan çalışmak durumunda kalıyor. Fazla çalışma, hem takımın diğer fertlerini etkilediği için hem de kişinin özel yaşamındaki zamanı işgal ettiği için stres unsuru haline geliyor. Yazılım, teslim edildikten sonra da destek verilmesi gereken bir ürün olarak ele alındığından, teslimden sonra karşılaşılan sorunlar da başka bir stres kaynağı olarak görülüyor. Behlül, hatanın karşılanma biçimini, duygu yönetimiyle ilgili bir beceri olarak tanımlıyor:

Sakin olması zaten önemli özelliklerden birisi; çünkü siz bir yazılım yapıyorsunuz yaptığınız yazılımlarda sıfır hata olması gibi bir şey mümkün değil. İlla ki hatalar olacaktır ve illa ki birisi sizi panik içinde arayıp bu böyle olmuyor şöyle olmuyor diye size soracaktır. Orada bir kere serinkanlı olmanız lazım. Karşıdakini yatıştırabilir olmanız lazım. Yatıştırabildikten sonra da sorunu hızlı biçimde çözebilmeniz lazım. Sorunu çözerken de sizde de stres olursa sizde de sinirlilik olursa siz o sorunu çözersiniz ama yarın daha büyük soruna sebep olabilirsiniz. (Behlül)

Rekabetçi bir iş yerinde hayatta kalabilmek için strese dayanıklı olunması gerektiğini söyleyen Aslı, bu özelliği, mesleğinin bir kriteri olarak görüyor:

Strese dayanıklı olacak. (Aslı)

Aslı, işin stressiz bir hale gelme ihtimalini artık aklına bile getirmiyor, çalışanların bu strese adapte olması gerekliliğini tamamen benimsiyor.

Bilgisayar mühendislerinin sahip olması gereken niteliklerden bahsederken *mühendis kafası* dile geliyor. Oldukça muğlak bir ifade olmasına karşın sanki ortaklaşmış bir kavram gibi bahsedilen *mühendis kafası* tutarlılık, netlik ve matematikle ilişkilendiriliyor:

Mühendisin net ve tutarlı olması gerekiyor bence. Mühendis kafasıyla, matematik kafasıyla 0 – 1 diye bakması gerekebiliyor. (Handan)

Handan, mühendisten bir hesap makinesi gibi bahsediyor; kendisinden istenen çözümleri, kesin, hatasız, hızlı bulabilen bir mekanizma olarak tarif ediyor. İşverenin üretim verimliliği için istediği kesinlik ve hatasızlık özellikleri, matematikle ilişkilendiriliyor, mühendis kafası olarak etiketlenerek işin çalışan için zorluğu gizleniyor. Belirsizlik ve tutarsızlık *ürün kalitesini* bozan faktörler olduğu için istenmiyor.

Hani böyle kafamız çok farklı. (...) Ben bir şeyi çözümlerken daha matematiksel çözümlüyorum. Ablam öyle çözümlemiyor çünkü benim kafam hep o şekilde çalışmaya alışmış. Ben kod yazarken o şekilde düşünerek yazıyorum. İşimdeki problemlerde beynimin hep orası güçlendiği için hayattaki normal tavırlarımda da orayı kullanarak karar veriyorum. (Büşra)

Mühendis kafası ifadesini, disiplinleri gereği, mesleklerinde kullandıkları farklı kavrayış biçimini, diğer sosyal alanlara da taşıdıklarını düşünen mühendisler sıklıkla kullanıyorlar.

Zaman zaman “1-0 şeklinde düşünmek” tabirinin, mühendislerin sosyal beceriler konusunda yetersizliğini yansıttığını da söyleyebiliriz. Ufku olmayan ve basit bir zihin yapısını ima eden bu aşağılama sözünü, kendisi de mühendis olan kişilerin dile getirmesi, bazı mühendislerce –belki de farkında olmaksızın- bir kabulleniş, zımni bir yenilgiyi gösteriyor. Burada yönetim ve yönetici anlayışına uyumlu bir hegemoni kendini gösteriyor.

Yazılım geliştirme, yaratıcılık konusunda akla ilk gelen mesleklerden olmasına rağmen üretimde rutin ve standardizasyon sıklıkla benimsenmekte, böylelikle farklı kültürlerden, deneyimlerden ve vasıflardan gelen çalışanlar bir arada çalışma pratiğine uyum

sağlayabilmektedir (Esbensen & Bjørn, 2014). Katılımcıların bir kısmı mesleklerinin yaratıcı unsurlardan kopuk, rutin görevleri içerdiğine değiniyor. Cansu eskiden beri yaptığı işi tekrar ettiğini anlatıyor:

Belki de şu an çalıştığım çok rutin eskiden beri yaptığım. Şu an kendime yeni bir şey kattığımı düşünmediğim işler. Bazen yoğunluk oluyor, bazen bir şeyler çıkarıp yapıyoruz ama kendime bir şey kattığımı düşünmüyorum şu aşamada. (Cansu)

Cansu açısından rutin, kendisine bir şey katmayan bir üretim biçimi olarak tanımlanıyor. Behlül ise tasarımdan uzaklaştırılan biçimiyle bilgisayar mühendislerinin vasıfsızlaştığını aktarırken, rutin çalışmanın bir süre sonra otomasyonla yürütülebileceğinin de altını çiziyor:

Aslında günümüzün inşaat işçilerini bilgisayar mühendisleri olarak düşünebiliriz. Vasıfsız teknoloji işçisiyiz biz aslında. Neden öyle görüyorum. İleride belki bunu bilgisayarlar yapabilir, bizim yaptığımız işi. Mesela şimdi yeni programlar çıkıyor kodun %80'nini yazıyor mesela yazılımlarla ilgili. (Behlül)

Behlül'ün ifade ettiği *kod yazan programlar*, ilk bakışta bir distopya cümlesi gibi gözükse de yapay zekâ uygulamalarını sıradan insanların bile gündelik hayatındaki kullanım alanlarını düşündüğümüzde gerçekliği sorgulanamaz hale geliyor.

3.5.2 Emek – sermaye etkileşimindeki aracı: Yönetici

Bilgisayar mühendisliği alanındaki yöneticilerden, teknik çalışanlardan farklı karakter özellikleri beklendiğinden bahsetmiştim. Bu özellikler, başka sektörlerdeki yönetici özelliklerini de yatay kesiyor. Motivasyon sağlayan, iletişimi iyi, takım oyuncusu, problem çözen, esnek, adapte olabilen, sonuç odaklı, çalışkan ve benzeri kavramlar birer “yönetsel yetkinlik” olarak sıralanıyor (Abraham, Karns, Shaw, & Mena, 2001). Performans değerlendirme süreçlerinde sıklıkla karşılaşılan bu yetkinliklerin, görüşme yaptığım kişiler tarafından içselleştirildiğini, mesleklerine has özellikleri sorduğumda, bu literatür içinden yanıtlar verdiklerini fark ediyorum. Dizhan, bilgisayar mühendisliği

alanındaki yöneticilerde aranan özellikleri, teknik-yönetim ayrımını vurgulayarak açıklıyor:

İş hayatında pek çok şey yetkinliktir. O davranış biçimini göstermeniz zaten mecburidir ve gereklidir. Ona sahip değilseniz de sahip olmanız için çaba gösterip onu kazanmanız gerekir. Bir pozisyonlar vardır ve bu pozisyonların görev tanımları vardır. Bir de bu görev tanımları için gerekli olan yetkinlikler vardır. Bunlar temel beceriler, teknik yetkinlikler gibi farklı kategorilerde sınıflandırılır ve orada özellikle yönetsel yetkinlikler ya da kişisel yetkinliklerin altında da bir sürü böyle davranış biçimi ya da özellik sıralanır. İletişim becerileri, çatışma yönetimi ve buralarda belirli temel davranış şeyleri de beklenir. Zaten bunları göstermezseniz iş hayatında yükselmeniz ya da başarılı olmanız mümkün değildir çünkü bu kadar çok insanın olduğu bir ortamda öyle çok bireysel olarak naif kalıyorsanız yaşama şansınız zaten yoktur. Siz mecburen o şekilde davranmayı ya da o yeteneklere “sahip olmayı” öğreniyorsunuz. (Dizhan)

Pek çok kişinin parça parça ifade ettiğini Dizhan bir seferde sıralıyor: İşveren tarafından belirlenmiş görevler, görevler için gerekli kılınan temel davranışlar, bunlar için oluşturulan eğitim piyasası ve son olarak iş yerindeki davranışların insanların *gerçek* kişiliklerinden farklı olabileceği -hatta olması gerektiği yaklaşımı. Dizhan'ın ifadesi, bu tezin kapsamındaki temel noktalara temas ediyor. İş yaşamındaki kişilerden beklenen karakter özelliklerinin yarattığı aşınma, işverenin iş için zorunlu kıldığı davranışlarla kişinin *gerçek* kişiliği arasındaki gerilimle yakından ilgili. Dizhan konuşmasının sonunda iş yaşamındaki davranışlara adapte olma sürecini *askerliğe* benzetiyor. Bu benzetmenin iki çağrışımından kaynaklandığını düşünüyorum. Birincisi Türkiye’de askerliğin *zorunlu* bir hizmet olması; ikincisi ise sıklıkla dile getirilen “askerde mantık olmaz” sözü. Behlül, yöneticiler için teknik bilginin önemli olmadığını, başka özelliklerin gerekli olduğunu düşünüyor:

Proje yöneticisi teknik olarak çok o kadar iyi olmasına gerek yok ama büyük projeler yönetmiş olması aranıyor. Deneyim, takım çalışmasına uygun, müşteriyle iyi konuşması,

onları idare edebilen, planlamaları düzgün yapabilen ve aslında proje yönetimi eğitimi sertifikaları... (Behlül)

Behlül, bir yöneticide aranan özellikleri sıralarken, deneyim, takım çalışması, planlama becerileri gibi genel niteliklere dikkat çekiyor. Proje yöneticisinin teknik olarak çok da iyi olmasına gerek olmadığını, büyük projeleri yönetme deneyiminin yeterli olduğunu belirtiyor. Yönetim ve teknik ayrımı, yönetici vasıfları ve çalışan vasıfları arasındaki ayrımı da belirginleştiriyor. Yönetimsel yeterlikler, tüm sektörleri yatay kesen bir dizi karakter özelliği olarak belirirken, performans değerlendirme süreçlerinde puanlanıyor ve raporlanıyor. Yönetici, teknik konu ne olursa olsun, belli bir sistemle her projeyi yönetebilecek kişi olarak tanımlanıyor. Yöneticilerde öne çıkan özellikleri bu bölümde inceliyorum. Yukarıda da ifade ettiğim üzere katılımcılar, yöneticilere has karakter özelliklerini *yetkinliklerle* ilişkilendirerek bir anlatım kuruyorlar.

3.5.2.1 Motivasyon sağlayan

İnsan ilişkilerini fayda maksimizasyonu problemi şeklinde ele alan sosyoloji ve sosyal psikoloji çalışmaları (Homans, 1958), (Blau, 1986) bağlılık, güven gibi duyguları sermayenin kâr güdüsü çerçevesinde ele almaktadır. Verimliliği artıran faktörleri inceleyen akademik çalışmalar, çalışanların yöneticileri tarafından desteklenmesinin olumlu etkilediğini tespit etmektedir (Emhan, Kula, & Töngür, 2013). Yönetici tarafından desteklenen çalışanlarda güven ve bağlılık duygusu arttığı ve bunun sonucunda çalışanların işverenlerin amaç ve hedeflerini daha çok gözettiği öne çıkıyor. Handan, bir yönetici olarak yaptığı işleri sıralıyor:

Dinlemen gerekiyor anlamam gerekiyor ve onları burada motive etmen gerekiyor (...) Şu anda amacım 12 kişilik bir ekibin işlerini yapmasını sağlamak ve onlara psikolojik destek vermek. Bu adamları burada motive etmeye çalışıyorum. Bir yerden sonra psikologluğa dönüyor (...) Burada bir ekibe yönetici olacağım diyorsan ister istemez şunu kabul edeceksin: Altındaki insanların sorunları, senin sorunların. (Handan)

Handan bir yöneticinin “altındaki insanların sorunları”nı çözme görevini üstlendiğini anlatırken, bu sorunların kim ve ne tarafından yaratıldığına hiç değinmiyor. Altındaki insanların sorunları, kendilerinden kaynaklı gibi algılanıyor. Bu sorunların işin organizasyonundan, kapitalist üretim biçiminden kaynakladığını göz ardı ediyor. Planlama, denetim ya da değerlendirmenin, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri, çalışanın bir sorunu gibi görülüyor. Handan özel hayatındaki bir durumdan ötürü mesai saatlerine uyum sağlamakta sorun yaşayan bir çalışandan örnek verirken, insanı her koşulda işe gitmeye zorlayan yapıyı fark etmiyor. Sorunun, uyum sağlamakta güçlük çeken çalışanda olduğu varsayılıyor. Handan bu sorunu “kendi sorunu” gibi kabul etmeyi yöneticiliğin gereği olarak görüyor. Sorunu iş organizasyonu düzeyinde çözmek yerine, üst yönetime aksettirmeden kendi becerileri ile halletmeye çalışıyor; çünkü üst yönetim kendisinden bunu bekliyor.

Yönetici olarak çalışanları motive ederek işlerin devamını sağladığını anlatanlardan biri de Behlül. Behlül’ün örneğinde motivasyon bir vaat olarak işliyor:

Şu zamanı atlattıktan sonra biraz daha rahatlayacağız, şeklinde motivasyonla işlerimizi sürdürüyoruz. (Behlül)

Sıkışık bir zaman diliminde, yoğun tempoda çalışanların isyan etmemeleri ve işi bırakmamaları için sıkıntılı sürecin geçici olduğunu ilan eden ve bir süre sonra zorluk yaratan koşulların ortadan kalkacağını vadeden Behlül’ün mimiklerinde, kendi sözlerine inanmadığına dair bir görüntü var. Yöneticiler, zaman zaman çalışanları ihtimallerle oyalayarak işlerin devamını sağlamaya çalışıyor. Çalışanları motive etmenin altını kazıdığımızda, çilenin sonunda ödül olduğuna dair bir beklenti yaratmaktan başka bir şey çıkmayabiliyor.

Taylorizm ile, bir yandan emek süreci yönetilirken bir yandan da “insan ilişkileri” ve “endüstriyel psikoloji” alanları üzerinden işçinin uyum süreci organize ediliyor; bir başka deyişle, insan denilen makinenin bakımına odaklanılıyor (Braverman, 2008: 107).

Taylorist ve Fordist üretimde, emeğe bağımlılık en aza indirilmeye çalışılırken, işçilerin itaati ve özverisi de yönetim stratejileri ile sağlanmaya çalışılır (Ansal, 1999). Görüşmelerimde de çalışanlarla birlikte, aynı safta yer tutan yönetici tavrının, çalışanların özverisini arttırabildiğine dair bir düşünce var:

İş yerinde çalışanın mesaiye kalmışken, bu işi bitirmemiz lazım demişim, ben çıkamam yani. Onlar kalmışsa ben de kalırım. Hadi görüşürüz diyemem yani. Dememeli bence.
(Büşra)

Gelişmekte olan ülkeler için “patronla sabah kahvaltısı” gibi uygulamalar işçilerin motivasyonunu artırırken (Ansal, 1999), Türkiye’de muhafazakarlaşmanın da etkisiyle Ramazan etkinlikleri çalışanların motivasyonu için kullanılmaktadır. Handan ekip arkadaşlarıyla dışarıda yemek organizasyonları yaptıklarını özellikle de Ramazan etkinlikleri düzenlediklerini anlatırken ekibin bu etkinliklere katılmaktan memnun olduklarını vurguluyor:

Mesela Ramazan etkinliğimiz daha önce sürekli menülere gidiyorduk. 2-3 sene önce bir çalışan “ben orada ramazan ruhunu yaşayamıyorum” dedi. Süleymaniye’ye gidelim mi dedi. Bu zorla yapılan bir şey değil. Bunları hep isteyerek yapıyorsunuz. Bazen yan ekiplere de soruyoruz, gelmek ister misiniz diye. (Handan)

İş yerinde, işin yoğun temposu ya da rekabetçi koşullar sebebiyle bir arada yaşama kültürünün oluşabilmesinin güç olduğunda, iş dışı sosyal organizasyonlar ile çalışanların “insani” yönleri birbirlerine tanıtılıyor.

3.5.2.2 Arabulucu

Ara kademedeki yöneticiler, üst yönetimin hedeflerine uygun bir şekilde teknik ekibin çalışmasını sağlarken bir yandan da çatışmaları yönetiyorlar. Büşra, arabuluculuk içinde olduğu durumlarda, kendini takımın yanında konumladığını ifade ediyor. Ancak takıma baskı uyguladığını da cümle içerisinde belirtiyor. Çalışanlar üzerinde istifa etmeyecekleri noktaya kadar baskı kurarak, yönetimin hedeflerini dayatıyor:

Ben her zaman konuşurum. Arabuluculuk yaparım. [Bu sizde bir debriyaj etkisi yaratıyor mu?] Bilmem otomatik kullanıyorum (gülüşmeler). Öyle bir durumda ben takımımdan yanayım. Canlarını çıkarsam ben bu insanların –gerektiğinde yaparız ama- canlarını çıkarsam burada kalmazlar ki hele ki XXX ortamı. XXX böyle çok veren bir şirket de değil dışarıya göre. (Büşra)

Büşra kendini bir yönetici olarak, altında çalışan kişilerin kurumda çalışmaya devam etmelerinin bilhassa müsebbibi olarak görüyor:

İnsanları benim tutma sebebim güzel iş yapıyoruz. İyi bir ekibiz. Kimsenin egosu yok. Çok iyi çalışıyoruz, mutluyuz. Yeri geldiğinde mesaimizi de yapıyoruz. Art arda mesai yaptığımız zamanlar da oluyor. Ama ... Gülererek karşılıyoruz bunu. (Büşra)

“İnsanları benim tutma sebebim” diyerek Büşra, işverenin bütün rollerini üstleniyor. Devamında, işletmeyi çalışanlar için daha güzel bir yer gibi gösterdiğini anlatıyor. Çalışanları iyi olmayan ekonomik koşullara ikna etmek için, iş tatmini ve ekip içi uyumun promosyonunu yaptığına Büşra ayrıca değinmişti (s.107).

Arabuluculuk, çatışmayı yönetiminde işe yarayan bir pozisyon; çünkü çalışanlar, aleyhlerine alınan kararların gerçek sorumluları ile karşı karşıya kalmıyorlar:

Hiçbir zaman senin iletişimde olduğun kişi gerçekten o kararı isteyen kişi olmuyor, aracı mutlaka oluyor. Sen ona kıızıyorsun başta ama sonra anlıyorsun onda suç yok. Olay kapanıyor. Hani doğrudan o kişiyle görüşsen belki de duygularını söyleyeceksin, belki adamı etkileyeceksin. (Kayra)

Ancak Büşra, gerçek anlamda bir arabuluculuktan bahsedilemeyeceğini, yöneticiliğin temel fonksiyonunun işverenin kararlarını uygulatmak olduğunu anımsatıyor:

Türkiye’de gördüğüm şeylerden bir tanesi de şu: İnsanlar yukarıya yaranmaya çalışıyorlar. Dolayısıyla alttakini eziyorlar. Kendisi yukarıya iyi görünecek alttaki ezilirse ve orada inisiyatif alıp da “hayır efendim, olmaz bu” demiyorlar. Çünkü yukarısı sonra sen git başkası gelsin diyebilir. Benim için de diyebilir. Desin. (Büşra)

Kayra, yönetimde yer alan kişilerin teknik ekiptekilerden farklı özelliklere sahip olmaları gerektiğini söylerken iletişim becerilerini öne çıkarıyor:

Daha teknik liderler biraz üst kademeden ne olursa olsun onlardan da iyi iletişim kurmaları beklenir. Zaten iyi iletişim kurabileceğini düşündüklerini atlatırlar. Demin bahsettiğim ömrü boyunca senior'ı (kıdemli mühendis) geçememiş adam biraz da aslında iletişim şeyinden. Teknik olarak çok iyi fakat iletişimde çok zayıf bir sürü adam var.
(Kayra)

Arabuluculuk faaliyeti çalışanlara üst yönetimin kararlarını çatışmasız şekilde kabul ettirmek için yapıldığından yöneticilerin direktifleri iletme biçimleri önem kazanıyor. “İletişim becerisi” (soft-skills) (Kyllonen, 2013) şeklinde ifade edilen bu özellik, doğrudan söylendiğinde tepki çekecek ifadelerin belirli formlarla daha kabul edilebilir olmasını sağlamaktan ibaret.

3.5.2.3 Otoriter

Yöneticinin motivasyon ve arabuluculuk faaliyetlerinin gereksinimi olan, empati kurabilen, çalışanları dinleyen, destekleyen, sorunlarına çözüm arayan profilinin yanı sıra; gerektiğinde disipline edici faaliyetleri uygulayabilecek ölçüde otoriter, sert, kuralcı, düzeltici, politik olması da bekleniyor.

İş hayatında böyle tutunup ilerleyebilmek için bu şeylerinizi kullanmanız gerekiyor. Mecburen kullanmak zorunda kalıyorsunuz. Sert çıkmak, mesela gerektiğinde fırça atmak... Düzeltici geri bildirim vermek... Belli davranışların yanlış olduğunu net olarak ifade etmek... Gerektiğinde işten çıkarabilmek... Bir sürü şeyi yapmanız gerekiyor. Bunları yapmak için de eğer bu doğanızda yoksa bile eğer başarılı olmak istiyorsanız yapmak zorundasınız. Öğreniyorsunuz yani. (Dizhan)

Handan, bir yönetici olarak kendisinden beklenenin, kuralları işletmek olduğunu anlatıyor.

Bazı kuralları işletmek zorunda kalabiliyorsunuz kişilere göre ama. (Handan)

Yöneticilerden beklenen otoriter tavırların, değer yargıları üzerinde yarattığı çatışmalara ilerde değineceğim. İş disiplini için başkalarının kendisinden çekinmesi gerektiğini düşünen Kayra, çalışanların korku duyduğu takdirde işi geciktirmekten bitireceklerine inanıyor:

Dişini göstereceksin ki senin sorumlu olduğun bir işi geciktirecek hamleyi başka birisi yapamayacak bile. Korkacak, bir çekinecek falan. (...) İş hayatında bazen öyle durumlar oluyor ki gerçekten dişini göstermezsen şey olmayacak, yapmak istediğini yaptıramayacaksın. (Kayra)

Katılımcılar, yöneticilerden beklenen tavır ve davranışlardan bahsederken bunların birer “yönetisel yetkinlik” olduğu yaklaşımıyla kendilerini ifade ediyorlar. Bu da bahsedilen tavır ve davranışların hangi karakter özellikleriyle örtüştüğünü tespit etmeyi güç bir hale getiriyor; çünkü *yönetisel yetkinlikler*, sermaye tarafından sadece olumlu ifadelerle tanımlanıyor (örneğin; kendine güven, vizyon sahibi olma, empati kurabilme). Kimse çalışanlara motivasyon sağlayabilmek için benmerkezciliğin de artabileceğine; arabuluculuk yapabilmenin duyarlılığı ve empatiyi törpüleyebileceğine, otoriter yönelimin adil ve alçakgönüllü bir profilden uzaklaştırabileceğine değinmiyor.

3.6 “Makbul” Çalışan

Setteki üç soru, katılımcıların politik görüşlerini ya da Türkiye’de politik alana giren aidiyetleriyle ilgili sıkıntılarını yansıtabilecekleri ve hegemonik yapıda kendilerini nasıl konumladıklarını ifade edebilecekleri sorulardı.⁴⁷ Bunların dışında sette bulunan yedi soru ise doğrudan politik görüşü ve Türkiye’de politik alana giren aidiyetleri açığa çıkarıyor olmasa da politik bir bakış açısı ile ele alınabilecek sorulardı.⁴⁸ Sürdürdüğüm

⁴⁷ Yaşamlarında muhalif olduklarını düşündükleri konular, işyerinde cinsiyet, etnik kimlik, inanç gibi aidiyetlerinin kendilerine dezavantaj yaratıp yaratmadığı, iş yerinde ifade etmekten çekindikleri görüşler hakkında sorular.

⁴⁸ Meslek hayatında karşılaşılan engeller, iş yerinde yapmaktan hoşlanılmadığı halde zorunlu olarak yapılan davranışlar, değer yargılarına uymayan davranışlar, iş hayatı / özel hayat ayrımı, iş yerindeki sosyal ilişkileri yürütmekteki güçlük, yaşanan yorgunluk/gerginlik sebepleri, iş arkadaşlarıyla kurulan güven ilişkisi hakkında sorular.

araştırmada hiçbir görüşmeci açık bir şekilde farklı cinsiyet kimliklerinden ya da heteroseksüellik dışında bir cinsel yönelimden bahsetmedi. Alevi olduğunu söyleyen iki katılımcıdan biri ayrıca Kürt olduğunu belirtti.

Çalışanların çoğunlukla Sünni ve Türk olduğu bu gruba bakarken Üstel'in "makbul vatandaş" (Üstel, 2004) kavramının bir türevi olarak "makbul çalışan"ın açıklayıcı olduğunu düşünüyorum.

Çalışanın *makbul* olduğu ölçüde, çoğunluk içerisine karıştığı, farklılıklarının törpülendiğini gözlemliyorum. Ayrıca *makbul çalışan*ın siyasal bir düşünceden olabildiğine uzak, eleştirel ve muhalif bakışını yitirmiş olduğu da bu araştırmanın bulguları arasında yer alıyor. Liderliğin, rekabetin, sunumun öne çıkarıldığı; çalışanların daha yaratıcı, daha aktif, daha hırslı olmalarının istendiği iş yaşamında, konu kişilerin dünya görüşleri, yaşam tarzları olduğunda, tam aksi şekilde; "herkes gibi" olunması bekleniyor. Kendine özgü ya da farklı olmayan bir karakter beklentisinin varlığını aşağıdaki anlatılarda görüyoruz:

Herkes gibi olman gerekiyor. Çoğunluk gibi davranman gerekiyor, çıkıntı olmaman gerekiyor. (Nuri)

"Sivri, çıkıntı olmayan, pürüzsüz bir çark parçası" gibi tanımlamalar, kapitalist üretimde çalışanı betimlemek için işe yarar metaforlar olarak kullanılıyor. Çalışma hayatında farklılık "tek tip"i bozma potansiyeli taşıdığı için riskli ve istenmiyor. "Çoğunluktan biri" olabilmek için uyum sağladığını anlatan Rıza, bu durumu "nabza göre şerbet vererek" deyimiyle açıklıyor ve çalışma ortamını "vahşi orman" şeklinde niteleyerek (s. 136) politik görüşlerin paylaşılmasının tehlikesine dikkat çekiyor. Kendisinden bekleneni iyi analiz ediyor ve bu beklentiye uygun tutumu sergiliyor. Dürüstlüğü ve samimiyetin olmadığı bir sosyal ortam, rol yapmayı doğallaştırıyor. Davranış örüntüsünü incelerken bu konuyu detaylandıracağım.

Araştırmama katılanların bir kısmının, Sünni Müslüman, Türk, genç, heteroseksüel erkekleri iş yaşamında *imtiyazlı* gördüğüne dair bulgularımdan detaylar vererek makbul çalışanı biraz daha belirginleştirmek istiyorum.

3.6.1 Makbul vatandaş: Sünni, Türk, apolitik

İşverenin *makbul çalışan* beklentisi, Füsun Üstel'in kavramsallaştırdığı “makbul vatandaş”⁴⁹ ile paralel işliyor. Makbul vatandaş, yöneticilerin ihtiyaç duyduğu insan ve yurttaş modelidir ve makbul davranış kodları, insanların yaşamlarını kontrol altına alacakları psikolojik bir habitus yerleştirmeyi hedefler (Üstel, 2004: 323). Ülkenin içinden geçtiği farklı dönemlerde makbul vatandaşın tanımı da değişmektedir.⁵⁰ Üstel'in çalışmasında milliyetçi, ırkçı çizgiden görece özgürlükçü bir yapıya salınan, oradan tekrar ırkçı-ahlakçı ve nihayet din referansları arttırılmış bir normun kalıplarına dökülmeye çalışılan ideal formun dönüşümü izlenebilir. Üstel, çeşitli siyasi dönemlerin, makbul vatandaş tanımındaki değişiklikleri anlatırken insani değer, manevi değer, aile, toplumsal cinsiyet rolleri gibi kavramların siyasallaştırılmasını ele almış ve zaman içerisinde benimsenen değişik yaklaşımların bu kavramları nasıl istikrarsızlaştırdığını ortaya koymuştur.

⁴⁹ Üstel, kavramı Türkiye açısından II. Meşrutiyet döneminden başlayarak 90'ların sonuna kadar geçirdiği değişikliklere değinerek ele almıştır.

⁵⁰ Önceleri Batı'daki ulusçuluk akımlarının etkisiyle “millet” kavramı siyasallaşmış ve eğitim programına yerleşmiştir. Takip eden dönemde, Türkçülük asli bir unsur olarak makbul vatandaşlığın hep içerisinde yer almıştır. Çok partili döneme geçildiğinde “insani değerler” ön plana çıksa da I. Adnan Menderes hükümeti programında, “milli ahlak”, “manevi değerler” retorigi ile dengelenmiştir (Üstel, 2004: 243). 1968 İlkokul Programı, liberalleşmenin etkisiyle, demokratik bir yurttaşlık anlayışı çerçevesinde, 1961 Anayasası'nın özgürlükçü katkısıyla makbul vatandaş, “insan haklarına dayanan” bir devletin ferdi, “dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, din ve mezhep ayrımı gözetmeksizin kanun önünde eşit bireyler” olarak tarif etmiştir (Üstel, 2004: 252). 1969 Ortaokul Sosyal Bilgiler Dersi Programı, öğrencileri, saygı, sevgi, müsamaha ve anlayış sahibi, iş birliğinin gereklerini kavramış, memleket hizmetlerini dürüstlikle yapan kişiler yetiştirmeyi hedefler. Aile içi iş bölümü toplumsal cinsiyetçi temelde düzenlenmiş, kadınların ev işi görevleri, erkeklerin aile geçimini üstlendikleri yapı telkin edilmiştir (Üstel, 2004: 269). 12 Eylül'ün düzen ve güvenlik arayışı programı bir kez daha değiştirip “iyi yaşam”ın birey-yurttaş yerine “millet” tarafından belirlendiği bir yapıyı tercih etmiştir. Ders kitaplarına tehdit ve tehlike motifleri yerleştirilmiştir (Üstel, 2004: 282). Türklük ve Müslümanlık bileşimi, istikrarın korunması açısından önemli bir yere yerleştirilmiş, “din” toplum düzenini sağlamada vazgeçilmez etkenler arasında konmuş ve milletin oluşturuca unsurlarından biri olarak kabul edilmiştir (Üstel, 2004: 290). Geçirdiği bu tarihsel dönüşümde yurttaş her zaman vazifelerle borçludur; kendine ailesine, milletine ve devletine görevler üstlenmiştir; ama “apolitik bir kamusalık içindedir” (Üstel, 2004: 323)

15 Temmuz 2016'daki darbe girişiminin ardından devletin makbul vatandaş arayışının, sert bir soruşturma biçimine dönüşmesini, Handan'ın anlatısından takip edebiliyoruz. Yeni işe alınacak kişilerin daha önce uygulanmayan biçimlerde güvenlik soruşturmalarından geçirildiğine değinen Handan, çalıştığı kurumdaki dönüşümü anlatıyor:

Burada işe alacağımız insanlarla kendimiz konuşur, tartardık ondan sonra Genel Müdüre giderdi ve alırdık. Ama ülkemizin geçtiği bazı süreçlerden sonra ve kamuya bağlı olduğumuz için gönderdiğimiz kişileri de güvenlik soruşturmasından geçirmeye başladı. İstedığınız insanları alamıyorsunuz. Ya sosyal medyadaki bir paylaşımı olur ya başka bir şey olur. Sonuç iki-üç ay gelmiyor. Zaten geldiğinde o adam artık iş arıyor mu bilmiyorsunuz. O süreçler çok uzun. (Handan)

Dizhan, hükümetin resmi görüşünün gerek kamu sektöründe gerekse özel sektörde takip edildiğini, muhafazakâr işverenlerin muhafazakâr çalışanları tercih ettiğini anlatıyor:

İş başında olan iktidarın görüşüne paralel insanların daha çoğunlukta olduğu bir durum oluyor. (...) Öyle şeyler devlette oluyordur. Özel sektörde de oluyor. Kurumda muhafazakâr bir patron varsa öyle insanlar daha çoğunlukta oluyor ve onu görüyorsun. (Dizhan)

Görüşmelerimde, makbul vatandaşın çizgisinin, din, etnik kimlik, toplumsal cinsiyet ve siyasi görüş boyutlarıyla çerçevelendiğini ayrıca politik görüşün iş yerinde silikleştiğini, kişilerin karşılaştıkları durumları politik bir bakış açısı ile değerlendirme kapasitelerindeki körelmeyi görebiliyorum. İlerleyen bölümde katılımcıların özellikle ayrımcılıkla ilgili deneyimleri, makbul olmayanın ne olduğunu belirginleştiriyor.

Katılımcılara ilettiğim: “Muhafız oldunuz konular var mı?” sorusunun araştırdığım konuyu ortaya çıkarabilecek netlikte olmadığını ilk altı katılımcının verdiği yanıtlara bakınca fark ettim. Behlül: “Yetkin olmayan insanların belli yerlere belli seviyelere gelmesi.” şeklinde yanıtladı. Bu yanıt, toplumsal yaşamda ciddi bir sorun olan “yolsuzluğu” işaret ediyor olmasına rağmen, güç ilişkilerine atıf yoktu. Sebebe

değınmeden sadece sonuca dair duyduğu rahatsızlığı dile getiren Behlöl için soruyu birkaç örnekle açmaya çalıştım. O da yanıtına şu ifadeyi ekledi:

Bizim birçok konuda bir mühendis disiplini alındığı takdirde biz belki aldığımız için 1-0 şeklinde düşünüyöruz. Bunla bunu toplarsan mantıklı olur mu mantıksız olur mu? Ve şu an ülkemizde birçok mantıksız şey olduğu için birçok şeye muhalif olmak... (Behlöl)

Genişletilmiş yanıt, Behlöl açısından muhalif olmak ile “rahatsız olmak” arasında bir fark olmadığını düşündürüyor. Elbette bir konudan rahatsız olmak, duruma muhalefet etmenin başlangıç noktası olabilir ama görüşmecilerin pozisyonlarının, başlangıç noktasından ileri gitmediğini öne sürebilirim.

Sorunun daha iyi anlaşılabilmesi için, Burçin’e de sivil toplum örgütlerinin hak savunuculuğu yaptığı temalardan örnekler verdim. Bu örnekler sonunda Burçin, şu an olmasa da ileride destekleyebileceği alanlarda değiniyor:

Aktif olarak hiçbirinde bir rolüm yok ama dediğiniz gibi kadın hakları, hayvan hakları, LGBT hepsini destekleyeceğim şeyler. (Burçin)

Burçin, ayrımcı, baskıcı, sömürgeci rejim karşısında direnç gösteren pozisyonda konumlanmıyor. “Aktif rolü olmadığını” ifade ederek örgütlü ya da örgütsüz bir eylemlilik içinde olmadığını açıkça ifade ediyor.

Nuri bu soruyu yanıtlamaya “dini baskıdan duyduğu rahatsızlığı” ifade ederek başlıyor. Toplumda hâkim olduğu vurgulanan dinin kurallarının, Nuri’nin hayatını baskıladığını ve sergilemek istediği yaşam tarzının pratiklerini sergileyemediğini düşünmesi araştırmam açısından önemli bir çatışma alanı tespiti oluyor. Ancak açıklamasını sürdürdükçe Nuri’nin konumu genel bir memnuniyetsizliğe kayıyor:

İnsanların kendi kendilerine olan ilişkilerinde. Mesela yolda gidiyoruz adam yol vermiyor. Yaya geçidinde adam gaza basarak geçmeye çalışıyor. Bu tarz şeyler son zamanlarda çok arttı Türkiye’de. Ben Almanya’ya Erasmus’a gittim. Oraya gittiğimde birçok ülkeyi de gezdim. İnsanları da gördüm ortamı da gördüm. Bayağı huzur var orada.

Burada huzur yok. Siyasi gerilim çok fazla burada. O çok rahatsız ediyor. Siyasi gerilim bütün bizim derslerimize de iş hayatımıza da her şeye etki ediyor. (Nuri)

Nuri yaşam biçime müdahale edildiği için rahatsız olduğunu açık bir şekilde ifade ediyor ve hızlı bir şekilde birlikte yaşam pratiklerindeki toplumsal yozlaşma noktasına varıyor. Ancak Nuri'nin yozlaşmayı mevcut güç ilişkileriyle ilişkilendirildiğine dair bir ipucu bulamıyorum. Nuri son olarak, Türkiye ile Almanya kıyaslamasında, insanların huzurlu yaşamlarını “siyasi gerilimin yokluğuna” bağlıyor ancak gözlemlerini aktarırken analizi genişletmiyor. Anlatımında iktidar, güç ve çıkar ilişkileri izlenmiyor.

Behlül iş hayatında ifade etmekten çekindiği görüşleri olup olmadığını sorduğumda iş yaşamında apolitik bir duruş sergilenmesi gerektiğini anlatıyor:

Girdiğim yerlere vesaire hepsine dikkat etmek zorundasınız çünkü her zaman izleniyorsunuz. Ondan dolayı biz genel olarak eğer kamu kurumunda çalışıyorsanız biraz apolitik olmak zorundasınız. (Behlül)

Sorulara verdiği yanıtlarla politik görüşlerini aktarmayı en fazla tercih eden katılımcı Zahit'ti. Zahit, mühendislik alanında emeğin değersizleşmesinden bahsediyor; çalışma koşullarını Fordist üretim bandına benzetiyor, çalıştığı kamu kurumdaki dönüşümleri 80 sonrası yeni liberal dönem ile ilişkilendirerek anlatıyordu. Zahit'in kendini anlatırken sarf ettiği sözcükler, sol yazından beslendiğine işaret ediyor.

Diğer katılımcılardan da politik görüşleriyle ilgili bazı açıklamalar yapanlar oldu. Ural Atatürk milliyetçisi, Aslı milliyetçi olduğuna değindi. İhsan, üniversite zamanında çok fazla solcu arkadaşı olduğunu ama aynı zamanda dinine inanan, dindar biri olduğunu aktardı. Behlül, Büşra, Ömür ve Nuri'nin anlatılarında AKP hükümetine yönelik eleştirel ifadeler mevcuttu. Alper geçmişinde solcu olduğuna değindi. Ancak katılımcılar, sahip olduklarını belirttikleri bu görüşleri, iş yerinde yaşadıkları olayları açıklamada birer siyasi değere tercüme ederek kullanmadılar. Yaşadıkları sıkıntılara, kendilerinden beklenen

tutum ve davranışlara dair sözlerin, politik dilden uzak bir anlatı ile aktarılıyor olmasını da benimsenen apolitik karakterle açıklıyorum.

Kamu sektöründe çalışanlar, kendilerinin özel sektör çalışanlarına kıyasla, politik varoluşlarına daha çok dikkat etmeleri gerektiğini dile getiriyor:

Türkiye’de kamuda çalışmak zor. Özel sektörde belki daha rahat çalışılabilir. Kamuda çalışınca insanın birçok şeye dikkat etmesi gerekir. Dediğiniz gibi hem sosyal olarak hem başka anlamda. Kendine sürekli iş yerinde dikkat etmesi gerekiyor. Özel sektör daha rahat o yönden. (Behlül)

İşverenin makbul vatandaş talebinin, çalışanların aidiyetleri üzerinde yarattığı çatışmalar, uğradıkları ayrımcılık ve bunun karşısında başta otosansür olmak üzere geliştirdikleri davranışları ileriki bölümlerde detaylandıracağım.

3.6.2 Makbul cinsiyet: Erkek

Türkiye’de BİT sektöründe 10 yazılımcıdan 9’u ve yönetimde görev alanların %70’i erkeklerden oluşuyor (TalentGrid, 2021). Kadın BİT çalışanları, işlerinin olumsuz özelliği olarak cinsiyetçi yapıyı vurgulayan sorunlar sıralıyor: Kariyerde yükselme fırsatlarının azlığı ve erkek egemen yapı. Kadın yönetici sayısının azlığı, sektörün erkek egemen bir sektör olması ve liderlik pozisyonları için erkeklere daha meyilli olması sebeplerine dayandırılıyor. Ankete katılan kadınların %70’i iş dünyasındaki erkek egemen kültürü, %65’i annelik rolü ve diğer ailevi yükümlülükleri, %47’si toplumsal kültür normlarını, %37’si üst yönetimin erkek yanlı bir tutum sergilemesini, %34’ü erkeklere kıyasla daha düşük ücret ve haklara sahip olmalarını dezavantajlılığa gerekçe olarak gösteriyor (Yaveroğlu & Siyahhan, 2018). Bilgi ve iletişim sektöründe kadınların dezavantajlı konumlarını sergileyen çok sayıda çalışma var (Azeez & Priyadarshini, 2018), (Canedo, Tives, Marioti, Fagundes, & Cerqueira, 2019), (Trinkenreich, Britto, Gerosa, & Steinmacher, 2022), (Ruiz Ben, 2007), (Canedo, ve diğerleri, 2021).

Görüşmelerimde de makbul olan BİT çalışanın erkek olduğunu destekleyen bulgularla karşılaştım. Asıl üreticinin erkek çalışanlar olarak görüldüğünü, kadınlara ise sadece yapabilecekleri bazı görevler tarif edildiğini, dolayısıyla da ikincil hissettirildiğini anlatan katılımcılar var:

Bizim sektörümüzde maalesef kadın sayısı erkek sayısına göre daha düşük. (...) Sektörde az olduğunuzda insanların farklı bakışı olabiliyor. (Büşra)

Kadınların büyük bölümü, erkek çalışma arkadaşlarının kadınların çalışma kapasitelerini sorgulayarak onlara yetersiz hissettiriyor olmalarından şikâyet ediyor:

Kadın olduğumu çok güzel(!) hissettiriyorlar. Kadın olduğumuz için iyi yazamamışsınız, onu hissettiriyorlar. (İpek)

Bir erkek [mühendis] dedi ki: “ben daha öncesinde kadınların kod yazabildiğini düşünmezdim” dedi. (...) Hani hep böyle bir algı Türkiye’de mevcut. (...) Müşteriye gittiğimizde düzgün giyinmiş kendine bakmış bir kadın olarak gittiğimde ilk başta müşteri beni dinlemiyor. Diğer ortamdaki erkeklere bakarak soruyu soruyor. Bakıyorlar ki cevaplar benden geliyor. Ondan sonra algı değişiyor. (Büşra)

Kadınlar cinsiyetçi algıyı yıkabilmek için yeterliliklerini kanıtlamak zorunda hissediyorlar. Mesleki yetersizlik algısının altında yatan sebeplerden biri de işin gerekleriyle toplumsal cinsiyet rolleri arasında yaşanabilecek çatışmalarda, kadınların iş sorumluluklarını aksatacaklarına dair inanış. Örneğin fazla mesai yapılması gerektiğinde, ataerkil iş bölümü bakışı devreye giriyor, kadın çalışanların ev ve çocuk bakımı sorumluluğundan ötürü bunu yapmayacağı düşünülüyor. İş görüşmesinde cinsiyetinin dezavantaj yarattığını düşünen İpek, alandaki cinsiyetçi iş bölümlerine de dikkat çekiyor:

En son elendiğim şeylerden birinde 2’de 3’te arayacaklar belki, sisteme sızıldı, müdahale etmek gerekecek. Şöyle bir şey hissettim: “Kadınsın gidebilecek misin? Ailen olacak, eşin izin verecek mi?” ileride, bunlar çok var, özellikle güvenlik alanında. Biraz daha erkek gibi olmanız gerekiyor güvenlik alanında, biraz daha şey olmanız gerekiyor. Hem kadınsı giyinip hem de sert bir şey yapmak –dövüşmek- tabiri caizse zor şeyler. (İpek)

İpek, toplumun cinsiyetçi kodlarının farkında olmasına rağmen bunları içselleştirmiş ve kabul ediyor; bunun davranış örüntüsündeki görünümünü ileride ele alacağım.

Erkek katılımcılar da kadınların ikincil konumunu onaylıyor. Behlül ve Nuri, cinsiyetçi bir yapı olduğunun farkında olmakla birlikte, kendilerinin cinsiyetçi olmadıklarının altını çiziyor:

Cinsiyetim avantaj yaratıyordur diye düşünüyorum erkek olarak. Kadınlar doğum yapıyorlar ve genelde bazı insanlar kadınlara zayıf olarak bakıyorlar. Çok daha az iş yapıyor şeklinde bakıyorlar. Part-time izin alıyorlar. Erkek egemen bir yapımız var.
(Behlül)

Bir önyargı var, erkeklerin daha iyi olabileceğiyle ilgili ama ben öyle düşünmüyorum.
(Nuri)

Burçin İzmir’de uluslararası ortağı olan bir bankanın teknokentteki Ar-Ge departmanında, kendisi gibi genç insanlarla birlikte çalışıyor ve cinsiyetinden ötürü bir dezavantaj yaşamadığını söylüyor:

Avantaj da dezavantaj da hissetmiyorum açıkçası. Yanında çalıştığım erkek arkadaşım olumlu anlamda da olumsuz anlamda da bir tutum gördüğümü düşünmüyorum. (Burçin)

Burçin’in çalışma ortamının İzmir’de olması, eşitsizlikle karşılaşmadığını düşünmesinden bir etken olabilir. TEPAV’ın 2020 senesinde yayımladığı “81 İlde Türkiye’nin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Karnesi” raporuna göre İzmir 0.532 değer ile sıralamada en iyi ikinci il olarak yer almaktadır (Düşündere Taşöz, Kavas Bilgiç, & Avşar, 2020: 24). Çalışma ortamının yer aldığı il ile birlikte çalışma arkadaşlarının dahil olduğu kuşağın toplumsal cinsiyet eşitliğine bakışı da önem kazanmaktadır. Toplumsal cinsiyete yönelik bakışın, yaş ortalaması arttıkça daha geleneksel bir hal aldığı, yeni kuşakların daha eşitlikçi bir tutum içinde olduğu görülmektedir (Akgül, 2022). Burçin açısından değerlendirildiğinde İzmir’de, yeni kuşağın baskın olduğu bir iş yerinde

alışıyor olması kadar etkili bir başka husus da çalıştığı kurumun uluslararası ortağının iş ortamına getirdiği eşitlikçi düzenlemeler olabilir. Araştırmam esnasında Burçin çalıştığı kurumun (anonimliğe zarar vermemek için ismini yazmıyorum) eşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık alanında politika belgelerinin olduğuna dair haberlere rastladım.

Cinsiyetçi bakış açısı, bilgi ve iletişim sektörünün rekabetçi yapısını tarif ederken de devreye girmektedir. Ahmet kadın çalışanlarla daha iyi anlaştığını açıklarken erkeklerin rekabetçi davranışlarının kadınlar tarafından sergilenmediğini, bu sebeple kadınları tehdit olarak algılamadığını belirtiyor.

IQ'nun işe yansımısını çekemeyenler çok oldu. Ama bu bayanlarda böyle gözlemlemedim. (...) Erkeklerle erkek arasında daha bir çekişme olurken iş konusunda yani. "O mu daha iyi kod yazar ben mi daha iyi kod yazarım. O problemi ben çözerim." Bayanların yardım aldıkları da oldu, takdir ettikleri de oldu, daha insancıl şeylerle yaklaştıkları oldu. (...) Pozitif ayrımcılık değil de 17 yıllık tecrbemde bayanlarla daha iyi anlaştım. (Ahmet)

Mesleklerinde kadınlar cinsiyetlerinden ötürü dezavantajlı olmakla birlikte bu dezavantaj sektörün kadınları tamamen dışlaması şeklinde sonuç vermiyor. Kadın bilgisayar mühendisleri çalışma hayatında elbette varlar ancak yükselebilecekleri alanlar cinsiyetçi bakışla sınırlandırılıyor. Kayra yöneticilikle ilgili olarak kadınların karşılaştıkları dezavantajlı durumu açıklıyor:

Türkiye'de kariyer şeyi bakımından erkeklerin daha fazla yönetici kademelerinde olduğu sonucu çıkabilir şu an bir dayanağım yok ama tahminim daha fazladır. Bunun da sebebi şu oluyor. Hamilelik yüzünden bir ayrılış geri geliş oluyor. ocukla ilgilenme şeyi biraz daha fazla oluyor o yüzden işe ayırdığı zaman şey olmayabiliyor. Kadın mesaiye kalır, adam evde çocuğa bakıyordur, böyle bir şey yoktur. (...) ocuk olduktan sonra annelerin de hayatı biraz buna dönüyor. Mesaiye kalmasalar da evde bir mesai var. Bu biraz etkiliyor olabilir. Ama çok başarılı kadın yöneticiler var. Türkiye'de eşit sayıda olduklarını düşünmüyorum. Bunun sebebinin de şey olduğunu düşünmüyorum: "İki adayımız var kimi müdür yapsak; Erkeği müdür yapalım." Bu biraz aslında bu işlerle

uğraşmaktan kadının ayırdığı zaman azalıyor. Türkiye'de de bakılan kıstaslar olmuyor. Birim zamanda başardığı iş sayısı hani hallettiği iş sayısına bakılmıyor Ne kadar zaman harcamış ona bakılıyor yani. (Kayra)

Kadınların makbul bir yönetici olarak görülmediğinden bahseden Kayra, toplumsal cinsiyet rollerinden ötürü kadının, erkekler kadar mesai yapamadıklarından yola çıkarak, kadınların yöneticilik değerlendirmelerinde dezavantajlı konumlarına dikkat çekmiştir.

3.6.3 Makbul yaş: 40'tan genç

Uluslararası yazılım geliştirme şirketlerinin kümелendiği bölgelerden biri olan Silikon Vadisi'nin bulunduğu Kaliforniya eyaletinin İstihdamı Geliştirme Dairesi tarafından hazırlanan bir rapora göre BİT ile ilgili işlerin büyük çoğunluğunda 25-44 yaş grubundaki kişiler istihdam ediliyor (Medina, 2013). Facebook İcra Kurulu Başkanı Mark Zuckerberg'in genç olmakla ilgili söyledikleri ilgi çekici:

"Gençler daha akıllıdır. Neden satranç ustalarının çoğu 30 yaşın altında? Bilmiyorum. Gençlerin daha basit hayatları var. Arabamız olmayabilir. Ailemiz olmayabilir. Hayatta sadelik, önemli olan şeylere odaklanmanızı sağlar." (Henderson, 2014)

Gençlerin daha akıllı olduğuna dair bu yorumu, herhangi birisinin ifade etmesi ile dünyanın en büyük teknoloji şirketlerinden birinin icra kurulu başkanının söylemesi arasında önemli bir fark var. Bu yaklaşım şirketin insan kaynakları yönetimini yönlendiriyor. Deneyimli (diğer bir deyişle yaşlı) mühendislerinin teknolojik bilgisinin eskidiği algısı, işverenlerin genç mühendisleri işe almak için öne sürdükleri başlıca nedenlerden biri sayılıyor (Charatte, 2013). Oysa gençlerin tercih edilmesinin altında yatan iki önemli neden: daha ucuza çalıştırılabilmeleri ve ailevi bağları olmadığından için fazla çalışmaya adapte olabilmeleri, şeklinde sıralanıyor (Ross, 2013). Bir başka deyişle daha genç akranlarıyla aynı becerilere sahip olan daha yaşlı çalışanlar, ailevi bağlılıkları nedeniyle rekabet edemiyor. Zuckerberg'in de "ailesiz" olmaya "sade" olmaya yaptığı vurgu bunu destekliyor.

Uzun süreli istihdamın terk edilerek çalışanların eğitiminin işverenin sorumluluğundan çıkmasının da bunda bir etkisi var. İşverenler, güncel becerilere sahip oldukları ve deneyimli çalışanlara göre daha az ücretle çalıştırabildikleri için yeni mezunları tercih ediyor; bu sayede hem daha yüksek ücretten hem de deneyimli çalışanları yeniden eğitmenin maliyetinden kaçabiliyorlar (Brown & Linden, 2009).

BİT alanının sürekli yenilik içermesi, yeniliklere adaptasyonun gerekliliği ve adaptasyonun genç çalışanlar için daha kolay olması varsayımlarının sonucu olarak BİT alanında “genç” çalışanlar makbul sayılıyor. Belirli bir yaştan sonra yeni şeyleri öğrenmenin güçleştiğini düşünen Burçin bunun ileriki yaşlarda kendisi için bir dezavantaj yaratmasını muhtemel görüyor:

Şu an için yaratmıyor ama belki bir 10 sene sonra 40'lı 50'li yaşlarıma geldiğimde hala çalışmaya devam ettiğimde öğrenmek de daha zor olacağı için. Bir sene önce kullanılan şey bir sene sonra kullanılmıyor. Devamlı yeni şeyler öğrenmek zorundayız. (Burçin)

Katılımcıların büyük bölümü özellikle yeniliklere açık olmakla ilgili yaptıkları yorumlarda gençliğin önemli ve aranan bir nitelik olduğuna dair vurgular yaptılar.

4 YENİ KAPİTALİST MÜDAHALELER VE ETKİLER

Kapitalizm içinde temel hedefi karı artırmak olan sermaye, bu hedefe erişmek için satışlarının artması veya giderlerinin düşmesine yönelik pek çok aksiyon alır. Bu bölümde sermayenin kâr odaklı aksiyonlarının çalışanlar üzerindeki etkilerine yer veriyorum. Bazıları tekelci kapitalizmden beri süre giden müdahalelerin BİT çalışanlarına nasıl yansıdığını gösteriyorum. Çalışanın sergilemesi arzu edilen karakter özelliklerinin, sermayenin karı arttırma hedefiyle ilişkisini görünür kılıyorum. Kapitalist baskı ile ortaya çıkan olgusal etkilerin yanı sıra ideolojik bağlantılarla ilişkili olan ayrımcılık etkisi de araştırmada öne çıkıyor. Ayrıca kapitalist etkilerin yasalarla nasıl desteklendiğini ve eğitim sisteminin çalışma yaşamının öncesinde kişileri esnek kapitalist koşullara nasıl alıştırdığına dair tespitlerime de bu bölümde yer veriyorum.

4.1 Vasıf Baskısı

Üretim süreçlerinin post-Fordizme evrilmesiyle birlikte sermaye, işgücünün vasıflarının da esnekleşmesini talep etmeye başladı. Sermayenin çıkarları için becerileri olabildiğince *genel ve ikame edilebilir* bir işçi sınıfı ihtiyacı doğdu (Huws, 2006). Sermayenin bu talebi neoliberal politikalarla işgücüne yayıldı. Esnek uzmanlaşma etkisi, çalışanlara *vasıflılaştırma* yanılgısıyla erişiyor. Araştırmamdaki katılımcılar, mesleklerinin en önemli özelliği olarak *yeniliklere açık olmanın* altını çiziyorlar ve büyük çoğunluğu bunu olumlu karşılıyor. Sürekli yeni vasıflar kazandıklarını, bir başka deyişle vasıflarının arttığını düşünüyorlar. Ancak mevcut vasıfların eskidiği ve kullanılamaz olduğu düşüncesiyle

yeni vasıflar kazanmaya çabalamak, aynı zamanda *vasıfsızlaşma* olarak da okunabilir.⁵¹ Yaptığım görüşmelerde katılımcıların neredeyse tamamı, yeniliklere adapte olmayı, vasıflarda ilerleme, gelişme olarak görüyor, bunu gerekli buluyorlar:

Her yıl kendinizi sürekli yenilemek durumundasınız. Sürekli okuyup ilerlemek durumundasınız. (Behlül)

Post-Fordist üretimde, emeğin esnekliğine duyulan ihtiyacı, vasıflılaşıma olarak gören okulların⁵² temel varsayımlarına kısaca göz attığımızda görüşmelerdeki olumlu hissini kaynağını bir ölçüde anlayabiliriz. Yüksek teknoloji endüstrilerin, becerileri birleştirerek Fordizm'den farklı bir iş örgütlenmesi yarattığını ve esnek uzmanlaşmaya geçildiğini öne süren Yeni-Smithçi düşünürlere göre esnek uzmanlaşma, işçiler ve yöneticiler arasında iş birliğini artıran, daha vasıflı işlere özendirilen, öz disiplinli işçilerin üretim içinde yer aldığı yeni bir iş örgütlenmesidir (Argın, 1992). Bu ifadeden yola çıkıldığında, esnek uzmanlaşmanın işçilere yeni vasıfların yanı sıra inisiyatif de kazandıran olumlu sonuçlar doğurduğunu düşündürmesi olağandır. Araştırmamın katılımcılarında da bu düşüncenin örneklerine rastlanıyor:

Çok çeşitli birimlerde çalıştım, ilk başta yazılım yaparak. Sonra biraz daha veri tabanı tasarımı kaydım. Veri ambarı kısmına kaydım. Orada “sıfırdan bir veri ambarı nasıl

⁵¹ Makineleşmenin artmasıyla birlikte, emek süreçlerindeki değişikliğin, *vasıflılaşıma* mı yoksa *vasıfsızlaşma* mı olduğu 70'lerden beri süregelen bir tartışmadır (Waters, 1996: 105-123). Daniel Bell, sanayi sonrası toplum / bilgi toplumu tezinde dile getirdiği iyimser tabloda, bilim ve teknolojinin öneminin arttığı bir toplumda, *bilgi sınıfının* önem kazanacağını, eğitime ve araştırmaya daha fazla kaynağın aktarılacağını ve bilginin, gücün kaynağı haline geleceğini öne sürüyordu (Bell, 1967). Sanayiden hizmet sektörüne bir kayış olacağı tahmininde bulunan Bell, eğitilmiş ve vasıflı çalışanların sayısının artacağını, bu çalışanların sahip oldukları bilgi sayesinde uzmanlık taşıdıkları alanlarda avantaj yaşayacaklarını ileri sürüyordu. Bilginin en değerli kaynak olduğu yeni toplumda iktidarın bilimde uzmanlaşmış çalışanlara geçeceğini, böylelikle üretimle ilgili kararların bu eksende alınacağını, sanayi toplumundaki egemen figür olan sanayi yöneticilerinin yerini, bilim insanlarının, bilgisayar mühendislerinin alacağını düşünüyordu (Bell, 1967: 30). Sanayi üretiminin makineler tarafından yürütüleceğini dolayısıyla vasıfsız işlerin ortadan kalkarak, vasıflı işlerin artacağını düşünen Bell, ortaya çıkan gelişmelerin olumlu sonuçlar doğuracağını iddia etmişti. 70'lerden günümüze gelindiğinde Bell'in bu tezi yeterince tartışıldığı için (Veysey, 1982) bu konuyu tezimde tartışmaya açmayı düşünmüyorum. Ancak araştırmamı yürüttüğüm bilgi ve iletişim teknolojisi alanında çalışan bilgisayar mühendislerinin sürekli yeni vasıflar kazandıklarına dair algılarını *vasıflılaşıma* tezi bünyesinde açıklamak mümkün görünmüyor.

⁵² Esnek uzmanlaşmayı destekleyen ve bunu vasıflılaşıma olarak değerlendiren, Yönetsel Okul (Esnek Firma Kuramı), işlevsel esneklik modeli ile bilinmektedir. Bu modelde merkez ve çevre işçi ayrımı mevcuttur. Merkez işçiler, sürekli sözleşmeye sahip, vasıflı, iş organizasyonu için değerli işçilerdir. Çevre işçiler ise güvencesiz çalışmaya tabi, geçici sözleşmeli, vasıfsız ya da yarı-vasıflı kişilerdir. Yönetsel Okul'un mantığına göre, merkez işçiler yüksek gelirleri sebebiyle, çevre işçiler ise rahatlıkla işten çıkarılabildikleri için işlevsel esneklerdir (Argın, 1992).

kurulur”u öğrendim. (...) Veri ambarına geçmeden önce bir hem saatlerin girişinin yapıldığı hem de yönetildiği bir programı tek başıma yaptım. “Sıfırdan bir program nasıl yapılır” onu öğrendim. (Handan)

Fordizmin vasıfsızlaştıran yapısına karşın, post-Fordizmin esnek uzmanlaşma ile vasıflılaşmayı artırdığı iddiası savunulmuş (Piore & Sabel, 1984), çalışanların görevlerindeki artışın, yeni teknolojiye adaptasyon için *çoklu-vasıflılık* oluşturduğu öne sürülmüştür (Brody, 1985). Buna göre esnek uzmanlaşma, zanaat tipi üretimin bilgisayar destekli modern bir versiyonu olarak görülmeliydi. Bu kavramsallaştırmaya artan görevlerin vasıflılaşmaya yol açmadığı, ortaya çıkan mefhumun *çoklu-vasıflılıktan* ziyade, *çoklu-görevlilik*⁵³ olduğu öne sürülerek itiraz edilmiştir (Thompson, 1993). Görevlerin parçalanarak artışı, vasıf ya da beceri seviyelerinde bir artışa yol açmamakta, çoklu-görevi yaygın hale getirmektedir (Jakopovich, 2014). Burçin’in deneyimi bu bakış açısını destekleyen bir örnek teşkil ediyor:

...çok fazla teknik özellik bekleniyor. Bunlara çok ihtiyaç olduğunu düşünmüyorum. Yani onun altyapısını bildikten sonra öğrenilebilecek şeyler. Şu dili de bilsin. Bu dili de bilsin. Onların hepsi bence bir ayda üzerine çalışılarak elde edilebilecek şeyler. (Burçin)

İşe alımlarda listelenen, çalışanlara yönelik seminer ve eğitimlere konu edilen bir dizi yeni teknik beceri, gerekçelendirilmeden bir vasıf balonu oluşturabiliyor. Burçin, profesyonellere yönelik eğitim piyasasındaki kimi ürünlerin, *vasıf* sayılmasını eleştiriyor. Sermaye, işe alımda temel bilgiler ve yetkinliklerle ilgilenmiyor, elindeki üretim aracına yönelik bilgi ve deneyimi arıyor. Aziz, şoförlük üzerinden bir benzetme yapıyor ve BİT çalışanlarının işe alım sürecinde karşılaştıkları muameleyi, işe alınacak bir sürücünün otomobil kullanma becerisini sorgulamak yerine ona “Mercedes kullandın mı?” sorusunun yöneltilmesine benzetiyor.

⁵³ İngilizce: multi-tasking (İş tanımlarında çalışanlardan aranan özelliklerin başında yer almaktadır.)

Fordizmin sorunlarının bir kısmını ortadan kaldırdığına inanılan Japonya menşeli *yalın üretim* biçiminin de çalışanların vasıflarını arttırdığı düşünülmektedir. Yalın üretim biçiminde, başlangıç noktası *değerdir* ancak, kavram, emek-sermaye ilişkisinde, Marksist anlayıştaki yerinin tam zıttı bir konumda yer alır. Yalın üretimde değer, müşteri tarafından belirlenir (Womack & Jones, 2003). Gereksiz unsurların üretim sürecinin dışında bırakıldığı bu üretim biçiminde, toplam kalite kontrol mekanizması içinde, işçi yaptığı işin kalitesinden sorumludur. Kalite kontrolü işlevi, ayrı bir kalite departmanından alınıp, üretimin içindeki tekil işçiye ihale edilir. Bu ihalenin sonucunda Fordist üretimden farklı olarak, işçiler sadece bir parçanın üretimini yapacak vasıflardan fazlasını üstlenir. İşçiye artan yetki, sorumluluk ve karar alma inisiyatifi verilmesi sayesinde, işçinin üretim bilgisine sahip olduğu ve daha çeşitli becerilerle donatıldığı öne sürülür. Toplam kalite yaklaşımıyla, işçinin iş üzerine fikirlerinin sürekli uyanık tutması beklenilir, kafa ve kol emeği ayrımını bu bağlamda kaldırarak işçinin yaratıcı potansiyelinden de faydalanır. Sürekli gelişim beklenen yalın üretim modelinde işçinin çok becerikli olması istenirken bunun emeğin faydasına bir vasıflılaştırma doğurduğu öne sürülür (Ansal, 1999). Ancak Thompson'ın esnek uzmanlaşma için getirdiği eleştiriyi, yalın üretimde işçinin vasıflılaştığı düşüncesine de yönlendirebiliriz. İşçinin birden fazla görevi yapabiliyor olması, vasıflarının arttığı anlamına gelmemektedir. Çoklu-görev anlayışı temelde tek bir şeyi hedefler: Hız. Üretime yönelik düzenlemelerin büyük bölümü, hızı ve verimliliği artırmak amacıyla yapılır. Bunun tali bir sonucu olarak çalışanların becerilerinin artması, vasıflılaştırma olarak sunulmaktadır.

1990'lardan itibaren yazılım geliştirme süreçlerinde yalın üretim düşüncesinden etkilenildiği görülür. Başta Microsoft'un "günlük düzeltme yapma"⁵⁴ felsefesi, yalın üretimin "tam zamanında üretim (just-in-time)" ilkesine oldukça yakındır. Ayrıca "çevik

⁵⁴ Microsoft, ürünü kusursuz bir şekilde piyasaya vermek yerine pazarlama stratejisine uygun biçimde belirlenen en iyi versiyonu kullanıcılara sunar. Ürünü kullanan kişilerin bilgisayarlarından verilerini toplayarak ürünlerdeki hata ve eksikleri tespit eder. Bu hata ve eksikliklere dair güncelleme dosyaları sunarak ürünü kişilerin bilgisayarları üzerinde düzeltir.

(agile) yazılım” da tam zamanında üretim ilkesiyle büyük benzerlikler taşır. Sambinelli ve Borges’in yaptığı araştırma, son beş yılda yalın üretim düşüncesinin etkisi altındaki çalışmaların sınıflandırılmasını içeriyor. 549 çalışmayı bir araya getiren yazarlar, yazılım mühendisliğine uyarlanmış 17 araç ve 35 uygulama tespit etmişlerdir (Sambinelli & Borges, 2017). Burada önemli olan husus yalın üretim düşüncesinin, bire bir şekilde bilgi ve iletişim teknolojileri alanında uygulanıyor olup olmadığı değildir. Yarım yüzyıllık geçmiş olan bir düşüncenin elbette birçok unsuru değişikliğe uğramıştır. Ancak sermayenin üretim biçimlerini, bir zincir biçiminde, kullanışlı olan halkaları birbirine ekleyerek ilerlediğini unutmamak gerekir. Sermayenin tercih ettiği yeni üretim biçimi, bir öncekinden daha iyi olduğu aldatmacasıyla sunulur. Gorz, Japon bir yöneticinin sözünü alıntılar: “Amerikalılar açısından bir yanda düşünenler, diğer yanda çalışanlar var. Bizde çalışanlar aynı zamanda düşünenlerdir ve işgücünün yalnızca yarısına ihtiyacımız var” (Gorz, 2001: 48). Ortada işçinin lehine gibi görünen durum, yani daha fazla özerklik, daha fazla otomasyon, daha çok yetki ve sorumluluk, maliyetleri azaltıp, verimliliği ve kârlılığı artırma planından kaynaklanmaktadır.

Vasıflaşma iddialarının tamamına yöneltilebilecek soru, vasıflardaki artışı sağlayan eğitim ve deneyim sürecinin nerede, kimin sorumluluğunda gerçekleşiyor olduğudur. Bilgi ve iletişim teknolojisi alanında görüşülen kişilerin de belirttiği üzere, üstlenilen yeni görevleri başarabilmek için gereken becerileri edinme sorumluluğu çalışanların üzerindedir. Katılımcılar, işveren doğrudan üretim sürecinin içinde görmediği yeni alanlar için çalışanların eğitimlerine yönelik ihtiyaçlarının desteklenmediği ifade ediyor.

Esnek uzmanlaşmanın, Fordist üretimin yol açtığı vasıfsızlaşma sorununu yok ettiğini öne süren tezlerin karşısında Braverman, makineleşmenin işçinin vasıfsızlaşmasına yol açtığını öne sürer (Braverman, 2008: 385). Özellikle sanayi ve büro çalışmasında, daha eğitilmiş ve vasıflı kişilerin çalışmaya başlamış olmasını, değerlendirilmiş bir çalışma gibi algılanmanın doğru olmadığını; çünkü *vasıf*, *eğitim*, *öğrenim* gibi kavramların muğlak

kaldığını belirtir. Braverman vasıflaşmaya dair söylenen sözlerin, birer izlenimden ibaret olduğunu ve asla bilimsel çalışmalarla kanıtlanma ihtiyacı hissedilmeden sunulduğunu ortaya koyar. Braverman'ın itirazını şekillendirdiği ilk kavram *ortalama vasıftır*. 1930'da Ulusal Ekonomik Araştırma Bürosu (NBER),⁵⁵ tarafından yürütülen sanayinin makineleşmesiyle ilgili bir çalışmada “değişikliklerin, ortalama vasfı çoğaltacağı” ifadesini şiddetle eleştirir. Braverman'ın eleştirisi, temel bir matematiksel olguya, *ortalama* kavramına yöneliktir. Bir grubun aşırı vasıflı, diğer grubun aşırı vasıfsız olduğu bir toplumda, ortalamadan bahsetmenin yersiz olduğunu ifade eder. Makineleşmenin, vasıf konusunda bir *kutuplaşma*⁵⁶ getirdiğini öne sürer (Braverman, 2008: 386). Braverman, Taylor'ın bilimsel yönetim kurgusunu sorunsallaştırır ve işçilerin emek süreci üzerindeki denetimlerini nasıl kaybettiklerini açıklar. Denetimin, yönetici ve tasarımcı mühendislerle geçmesi, zanaatkar işçinin *göreceli* olarak vasıfsızlaşmasıdır. Kayra, bu terminoloji ile dile getirmese de üretimdeki iş bölümünün, kendi vasıfları üzerindeki etkisinin farkında olarak bundan rahatsızlığını dile getiriyor:

Kafesin arkasında olmaktan sıkıldım. Üstüm geliyor: "Ya arkadaşlar biz designi [tasarım] yaptık alın design bu, buna kod yazın" istemiyordum artık bunu. (Kayra)

Mutlak vasıfsızlaşma olarak kavramsallaştırılan, işçinin makinenin karmaşık yapısı sebebiyle üretimdeki kontrolü kaybetmesi durumu BİT alanında da görülür. Alper, yazılım sektöründe işin küçük alt bölümler halinde, merkezi şekilde planlandığını, böylelikle sermayenin yüksek vasıflı, yüksek ücretli çalışanlara mecburiyetinin de ortadan kalktığını anlatıyor:

⁵⁵ A.B.D. menşei özel kâr amacı gütmeyen araştırma kuruluşudur. Kamu politika yapımcıları, iş profesyonelleri ve akademik topluluk arasında tarafsız ekonomik araştırmalar yürütmek ve yaymak amacını gütmektedir.

⁵⁶ Braverman'ın zamanının ötesine taşıyan fikri, onun vasıfsızlaşma tezinden çok, sermaye birikiminin bir sonucu olan *beceri kutuplaşması* kavramıdır (Lewis, 2007: 400-401). *Beceri kutuplaşması*, vasıflaşma ya da vasıfsızlaşma teorilerinin dışında bir noktada; kariyerizm ile ekonomik değişimden yararlananların bir kutba, düşük vasıflı işlerde çalışanların diğer kutba hapsediği bir durumu açıklamak için kullanılıyor (Gallie, 1991). Bir başka deyişle orta düzeyde beceri gerektiren görevler ortadan kalkarak; işgücü az beceri gerektiren en alt seviye görevler ile yüksek beceri gerektiren görevler arasında dağılmaktadır. Beceri kutuplaşmasının bir sonucu olarak birincil ve ikincil işgücü piyasası oluşur ve bu durum ekonomik kutuplaşmayı da peşinden getirir (Stiglitz, 2014).

Artık o şekilde uzmanlıklara gerek duymayan çözümler üretilmeye başlandı. Küçük küçük parçalara bölüp o küçük parçaları nasıl yaptırırım deyip arka planda başka biri bunları bir araya getirsin, birleştirsın ve ürünü ortaya koysun gibi yaklaşımlarla ucuz iş gücüne yönelme başladı. (Alper)

Vasıflılaşıma teorisini, *insan sermayesi*⁵⁷ kavramı ile birlikte ele alınca, sosyal bilimlerden gelen bir anlayışın neoliberal politikalara nasıl eklemlendiğini rahatlıkla görebiliriz. Theodore Schultz, 1960'lı yıllarda geliştirdiği *insan sermayesi* kavramıyla, insanın kendi başına bir yatırım faktörü olduğu, başta eğitim olmak üzere her türlü etkinlikle üretim sürecindeki verimliliğini arttırabileceğini ve bu sayede hem kendi gelirine hem de ekonominin büyümesine olumlu etkide bulunabileceğini iddia etmişti (Soydan, 2008). OECD tarafından benimsenen bu yaklaşım, çeşitli politika belgelerinde yer almaya devam eder.

İnsanın bilgi, yetenek ve diğer özelliklerini, ekonomik birer *girdi* olarak ele alan kurumsal bakış açısının, çalışan perspektifinde de oldukça benimsediğini görüyorum. Katılımcıların büyük çoğunluğunun teknolojik gelişmelerin mesleklerinde olumlu sonuçlar yarattığına dair geliştirdikleri inanış, insan sermayesi ve sanayi-sonrası toplum teorisinin öne sürdüğü, teknolojinin olumlu etkileri varsayımıyla örtüşüyor.

Gorz, insanın bir sermaye olarak görülmesine, üretim sürecine bir kaynak şeklinde dahil edilmesine ve insana özgü kapasitelerin, cansız makinelerle aynı sistem içinde değerlendirilmesine karşı çıkar. İnsan varlığının bütünüyle bir üretim aracı haline getiren bir yaklaşımı, insanı aynı anda hem sermaye hem mal hem de emek haline getiren bu bakış açısını eleştirir. “İnsan en değerli sermayedir” şiarı, ancak sermaye gibi işleyen insanlar için kullanılmaktadır, üretimin ihtiyaçlarına bu şekilde cevap vermekten aciz olan çalışanlar, bu kapsamın dışında kalmaktadır (Gorz, 2001: 17).

⁵⁷ İnsan sermayesi, ekonomik faaliyetle ilgili olan, bireylerde somutlaşan bilgi, beceri, yeterlikler ve diğer özellikler olarak tanımlanır (Healy & Istance, 2018: 9).

Verimlilik ve kâr adına makineleşmeyi artırmanın ve işçileri birbirleri yerine konulabilir parçalar haline dönüştürecek kadar vasıfsızlaştırmanın izdüşümünü, yazılım geliştirmeyi belirli standartlara sabitleyerek mühendisi bir dil, platform ya da uygulama kullanan basit bir operatöre dönüştüren süreçte görebiliyoruz. İş vasıfsızlaşırken, işçi değersizleşmektedir (Braverman, 2008). Bilgisayar mühendisleri, yeni teknolojilerin daha çok vasıf gerektirdiği, dolayısıyla işin vasıflılaştığı, işçinin ise sürekli yeni vasıflar edinmek zorunda kalması suretiyle değersizleştiği bir sürecin içindedir. Dönemin *makinelere*, bugünün yeni yazılım platformları, programlama dilleri olarak düşünürsek, yeni teknolojiyi öğrenebilenler ile üretim sürecinin devam ettiğini, diğer mühendislerin değersizleştiğini, yani Braverman'ın vasıfsızlaşma teorisini temel savının günümüzde geçerli olduğunu görebiliriz. Daha fazla eğitim çağrısı ya da ekonomide vasıf açığı olduğunun beyanı, vasıflarla ilgili olarak güvencesizlik duyan kişilerde *sürekli kendini güncelleme* davranışına dönüşmekte ve çalışanlara bir varoluş krizi yaşatmaktadır (Standing, 2014: 209).

Bir aşamadan sonra kapitalizmin teknolojik gelişmelerinin, vasıfsızlamaya mı vasıflılaşmaya mı yol açtığı tartışmasının gereksiz hale geldiğini, her iki sürecin de aynı anda gerçekleştiğini söyleyen Huws, yeni gelişmelerin, iş bölümünde kafa-kol ayrımını *sürekli* hale getirdiğine dikkat çekiyor. Huws'a göre her yeni gelişimle, bazı işler kafa işi, bazı işler kol işi olarak yeniden ayrılıyor. Kol işi olarak ifade ettiğimiz daha rutin işlerin beceri derecesi düşüyor ve beceri derecesi düşük işlerde çalışanların ikame edilebilirliğinden ötürü sermaye ile pazarlık kuvveti azalıyor (Huws, 2006: 19-22).

Öğrenmeye neoliberal müdahale

Yeni vasıflar geliştirmenin, sürekli öğrenmenin neoliberal söylemdeki karşılığı, *hayat boyu öğrenme*dir.⁵⁸ Hayat boyu öğrenme kavramı, teknolojideki gelişmelerin yeni beceriler gerektirdiğini vurgulayan, küreselleşen ekonomide eğitimi bir rekabet avantajı olarak gören ve yeni koşullara uyum sağlayabilen çalışan anlayışını yerleşik kılar (Güleç, Çelik, & Demirhan, 2012). Bu anlayış, ömür boyu süren bir öğrenme halini, piyasa ekonomisinin gerekliliği ile açıklar ve rekabeti onaylar. Emek sürecinin değişen taleplerini karşılayabilmek adına *sürekli eğitime istekli* yeni işçi tipi oluşturulabilmesi için çalışanlar, sorumlu öğrenciler oldukları konusunda ikna edilir.

Sermayenin ihtiyaç duyduğu nitelikte çalışan için farklı eğitim modelleri geliştirmesi yeni bir olgu değildir. Evrensel ilkökul eğitimi, ulusal ekonomilerin ve imparatorlukların örgütlenmesinde okur-yazar insanlara olan ihtiyaçtan ortaya çıkmıştır. Sermaye bir yandan makineleşme ve otomasyonla, bir yandan da eğitilmiş işgücüyle karı arttırmanın yollarını arar. Günümüzde ilkökul eğitiminin temeli olan okuma-yazma-aritmetik üçlüsüne *kodlamanın* eklenmesi, sermayenin otomasyon ihtiyacıyla doğrudan ilişkilidir (Huws, 2006). Ayrıca günümüzde işverenler müşterilerle iletişim kurabilen çalışanlara ihtiyaç duyduğu için iletişim becerileri (soft skills) ön plana çıkmıştır. Devlet kurumları, sermayenin bu talebini hayat boyu öğrenme modeliyle destekler. Küresel ölçekte

⁵⁸ 1970'lerde UNESCO'nun politikası olarak devreye giren hayat boyu öğrenme, ilk ortaya çıktığında günlük yaşamın ihtiyaçları ile ilişkilendirilen, toplumun eğitim kararlarına katılımını destekleyen bir kavramken, zaman içerisinde piyasa ihtiyaçlarına vurgu yapılan, insan kaynağına yatırım ile ilişkilendirilen bir anlayışa dönüşmüştür. Referans noktası olarak Paulo Freire'nin öğrenen toplum anlayışıyla başlayan hayat boyu eğitim kavramı, saptırılarak istihdam edilebilirlik üzerine odaklanan indirgemeci, ekonomi odaklı, hegemonik bir söyleme dönüştü (Mayo, 2019). Öğrenmenin kolektif boyutunun geri plana atıldığı, kendi öğrenimlerinin sorumluluğunu üstlenen insanlar fikrinin benimsendiği hayat boyu öğrenme kavramı, OECD ve AB'nin ekonomik rekabet niyetlerini yansıtır. OECD, Temmuz 2007 tarihli raporunda hayat boyu öğrenmeyi beşerî sermaye kavramı ile birleştirerek, emeğin ve sermayenin sınır ötesi hareketliliğini gerektiren, küreselleşmeyle hedefiyle birleştirdi. Neoliberal politikaların hayatın farklı alanlarına yayılması, eğitimin esas olarak mesleki terimlerle tasarlanmasına yol açtı (Mayo, 2019). Mayo'ya göre AB, çok uluslu şirketlerin uluslararası sermaye hareketliliğini artırarak ölçek ekonomilerinin avantajlarından yararlanmalarını sağlamak ve AB'yi rekabetçi hale getirmek için eğitim altyapısından faydalaniyordu. AB, öğrenmeyi itici kavram olarak kurarken, eğitimcilerin değil, Avrupa Sanayiciler Yuvarlak Masası üyesi sanayicilerinin talebiyle hareket etti. İstihdam yerine istihdam edilebilirliğe dayalı, eksik istihdam ve güvencesizliğin sistem elemanları olarak tanımlandığı bir ekonomide, iş krizi, beceri/vasıf krizi olarak yeniden tanımlandı (Mayo, 2019).

rekabetçi bir dünya ekonomisinin sürdürülebilmesi için Dünya Bankası gibi kurumlar neoliberal politikaları işletir, eğitim reformuyla girişimciliği destekler.

Hayat boyu öğrenme modelinde, istihdam edilmek istenen kişi, gereken niteliklerle donanımlı olmak konusunda sorumluluğu üstlenir. Sosyal refah, toplumsal değil bireysel mesele haline gelir. Araştırmama katılanlardan Handan da kendini bu görüşe yakın şekilde ifade ediyor:

Kendimde eksik olan taraflar var, bunu biliyorum. Bu konuda da kendimi yetiştirmek istiyorum. (Handan)

Politika belirleyiciler tarafından uygulanacak *hayat boyu eğitim* yerine, *hayat boyu öğrenmeye* yapılan söylemsel geçiş, yapılara ve kurumlara yapılan vurguyu azaltarak bireyi, kendi öğreniminin sorumluluğunu üstlenmesi gereken kişi olarak merkeze yerleştirmiştir. Vurgudaki bu değişiklik, kavramın, eğitim ve sosyal refahın bireyin sorumluluğu olduğu şeklindeki ekonomik odaklı, hegemonik neoliberal görüşle kolayca örtüşmesini sağlar (Mayo, 2019). Dünya Bankası ve Avrupa Birliği gibi neoliberal kurumların hayat boyu öğrenme anlayışı, farklılık içinde birlikte olmak değil, standardizasyon; dayanışma değil, bireyselliktir (Mayo, 2019). Hayat boyu öğrenmenin bireyselliği, rekabetçi anlayışın yükselişine de hizmet eder.

Bireylerin hayat boyu öğrenme ve yeni beceriler elde etme hevesi, işverene ihtiyaçları doğrultusunda üretimi şekillendirebilme imkânı sağlar. Çalışma zamanını esnek tutarak üretim için hazırda bekleyen çalışanın, ayrıca vasıflarını da esnek tutarak, sermayenin ihtiyaçlarına cevap vermesi beklenir. Emeğe, bir üretim girdisi şeklinde yaklaşan kapitalist bakış açısının görünür olduğu bir örnekte Nuri, kendisinin ihtiyaç duyulan birimler arasında yer değiştirilerek kullanıldığını anlatıyor:

XXX'de çalışırken yapacağım iş belli değildi. Neresi boşsa beni orada kullanıyorlardı. (Nuri)

İşsizlik, bir vasıf krizi olarak tanımlandığında, hayat boyu öğrenmeyi sürdürmesi beklenen birey, kendi istihdamından da sorumlu hale gelir. Artık işsizlik, sistemin yapısal bir sorunu değil, bu konuya yeteri kadar önem vermeyen bireyin sorunudur. Katılımcıların anlatılarından bu sorumluluğu üstlendiklerini çıkarıyorum:

Bizim sektör çok hızlı gelişen bir sektör. 5 sene önce her şeyi iyi yapan biri kendini öyle bırakırsa şu an aynı şeyde olamaz. Sürekli katması lazım üstüne. Bu çok önemli. Ben bunları takip etmek zorundayım. (Kayra)

Behlül, BİT çalışanlarının konumunu diğer katılımcılara göre daha keskin ve karamsar bir şekilde “vasıfsız teknoloji işçisiyiz” diyerek betimlemişti (s. 147). Yeni teknolojiler, yeni iş gereksinimleri olarak yansıtılmakta, yeni iş gereksinimlerine yönelik bilgi ve deneyim sahibi olmayan kimseler vasıf sınıflandırılmasında aşağıda kalmaktadır. Esnek uzmanlaşmaya zorlanan, aksi takdirde vasıfsızlaşmanın sonuçları ve yetersizlik duygusuyla başa çıkmak zorunda kalan birey, kaderini kendi belirleyecek özne olarak işaret ediliyor. Hayat boyu öğrenme, kendini çevreleyen koşulların sorumluluğunu ve yenilenme baskısını bireyin üzerine yıkan, anahtar kavram olarak beliriyor. Bilgi ve becerilerini sürekli olarak güncelleme talebini kabul eden çalışanlar, yeni bakış açıları, tutumlar ve değerler edinmek zorunda hissediyorlar (Crowther, 2004).

İş ve mevki kaybetme riski

Bilgisayar mühendisleri için yeni vasıflar kazanmak bir rekabet biçimi olarak da ortaya çıkıyor. Kişileri bir yarışta olduğu düşüncesiyle besleyerek yeni vasıflar kazanma itkisine kaynak oluşturan rekabetçi etkileri görebileceğimiz örneklerden biri Dizhan. Deneyimli bir mühendis olan Dizhan, bugün sahip olunan bilginin çok kısa sürede eskidiğine, başarının sürmesi için hızlı bir şekilde yeni vasıflar kazanılması gerektiğine dikkat çekiyor:

Bugün bildiğiniz sizi en fazla bir sene götürüyor. Bir sene sonra hala başarılı olmak ya da tutunmak istiyorsanız yeni bir şeyleri mutlaka öğrenmiş olmanız gerekiyor. (Dizhan)

Dizhan’ın “başarılı olmak ya da tutunmak” diyerek bahsettiği, iki farklı ihtimalin aslında birbiriyle ne denli çeliştiğini görmek gerekiyor. İş yaşamında başarı, bir konum olarak rakiplerin geçildiği, daha yükseğe çıkılan bir nokta olarak düşünülebilir. Çalışanlar arasındaki rekabetin, az sayıda pozisyonu elde etmek motivasyonu güçlendiğini biliyoruz. Ancak “tutunmak” aşağıya doğru bir hareketi işaret ediyor. Kişiler, başarılı olamadıkları durumda, mevcut konumlarını kaybedeceklerini düşünüyor. Ural bunu farklı bir şekilde dile getiriyor:

Her şeyden daha önemlisi ne kadar hızlı öğrendiğiniz ve bir şey öğrenmeye devam ettiğiniz. Yoksa bu sektörde 3-5 yıl içinde dinozor oluyorsunuz. (Ural)

“Dinozor” benzetmesi, soyu tükenmiş bir canlı olarak, mesleki yaşam alanından tamamen silinmeye yönelik bir metafor olarak kullanılıyor. Bir başka deyişle, katılımcıların birçoğu için rekabet, öne geçmek için değil, hayatta kalmak için verilen bir mücadele. Ural sürekli yeni vasıf edinmekten şikâyeti olan katılımcılardan değil, bu durumdan zevk aldığını belirtenlerden. Bu zorunluluktan zevk alanların sıkıntı çekmediğini düşünüyor.

Sürekli araştırma ve öğrenme hance olmazsa olmaz bir şey. Bunu yapabilmek için de herhalde bundan zevk almak lazım diye düşünüyorum. Zevk almadan da bunu yapabilen olursa sıkıntı yok. (Ural)

Teknolojiyi, peşinden koşulan, yakalanması gereken bir olgu olarak ele alan Büşra, önceki bölümde teknolojinin yakalanamadığı durumlarda yetersizlik ve stres yaşandığını anlatmıştı (s.121).

Mevcut pozisyonu korumak dürtüsü, çalışanların başkaları tarafından geçilebileceği, yerlerini kaptırabileceği düşüncesinden kaynaklanıyor. Kariyer yolunun deneyim, çalışma süresi ve bir dizi özlük haklarıyla belirlenmiş kriterlere bağlanmadığı bir iş yaşamında, çalışanın yukarı tırmanmak kadar, pozisyonunu aşağıdakilerden (ve belki de kendi gibilerden) koruması da gerekiyor. Rekabette geride kalma korkusuyla sürekli yeni şeyler öğrenme ve yeni vasıflar kazanma itkisine daha pek çok örnek var:

Sürekli yeni bir şeyler var. Yerinizde sekerseniz geride kalıyorsunuz. (Ahmet)

Farklı yaş gruplarında yer alan biri özel sektörde, biri kamuda çalışan ve biri de kendi işini yapan üç katılımcının da ifadeleri birbirlerine paralel ve verdikleri mesaj net: Bugün işimizi ne kadar iyi yaptığımızın bir önemi yok, yarın geride kalmamak için yeni şeyler öğrenmemiz lazım.

Üstelik, rekabetin sadece bilgisayar mühendisleri arasında kalmadığını, diğer alanlardan gelen kişilerin yazılım sektöründe farklı bir rekabet yarattığına değiniyor Hikmet:

Beklentiniz ne, bilgisayar mühendisinden? Kod geliştirmesi, yazılım yapması ise, ille bilgisayar mühendisi olması gerekmiyor. Dolayısıyla sektörde bu işi yapan çok fazla rekabet var. Matematikçiler gerçekleştirebilirler, istatistikçiler yapabilirler. (Hikmet)

Matematikçi ve istatistikçilerin (veya bilgisayar mühendisliği eğitimi almamış herhangi birisinin) bu alanda varlık gösterebilmesinin önemli bir nedeni, işin vasıfsızlaştırılmış olması, bir başka deyişle üretimin hazır bileşenlerle yapılabiliyor olmasıdır. Üretimin mühendislik süreciyle gerçekleşmesi, tüketicinin veya sermayenin umursadığı bir şey değildir. Mühendislik niteliklerinin azaltılarak, işin alt bileşenlere bölünmesi, işi vasıfsızlaştırmakta, bu vasıfları haiz olan daha yüksek ücretli çalışanlara gereksinimi azaltmaktadır. Dolayısıyla daha yüksek ücretli bir bilgisayar mühendisi yerine daha az ücretli bir matematikçi, aynı işi yapabilmektedir. Bu konuyu ayrıntılı biçimde “iş bölümü” kısmında ele alacağım.

4.2 Yöneticiler Yaratmak

Yönetim kavramının ortaya çıkışı, bir koordinasyon ihtiyacı olarak sanayi kapitalizminin hemen başına denk gelir. Zanaatkarların bir arada çalışmalarını düzenlemek, görevlendirmeleri yapmak, satış, maliyet hesaplaması gibi işlerle uğraşmak için ihtiyaç duyulan yöneticilik işlevi, sermaye sahibi tarafından üstleniliyordu. Erken kapitalist dönemde yönetim oldukça gevşek bir yapıdaydı. Parça başı çalıştırma, eve iş verme, taşeronluk sıklıkla kullanılan yöntemlerdi ve bu yöntemler iş bölümünün gelişmesine

mâni oluyordu. Ancak bir vakit sonra, iş bölümünün yokluğunda ve emek üzerindeki denetimin eksikliğinde çıktının da azaldığı fark edildi. Öncelikle işçilerin tek bir çatı altında çalışmaları sonrasında ise düzenli çalışma saatlerine bağlanmaları sağlandı. İşte bu fiziksel, ekonomik ve zihinsel hâkimiyet yeni toplumsal ilişkiler kurdu (Braverman, 2008: 90). Günümüzde yeni kapitalizmin farklılaşan hâkimiyet alanları ve yönetim biçimi de toplumsal ilişkilerde birtakım dönüşümlere neden oluyor.

Bugün maruz kaldığımız şekliyle yönetim, 19. yüzyılın sonlarında Frederick Winslow Taylor (2018) tarafından ortaya çıkarılan yönetim yöntemleri ve emek organizasyonu ile yakından ilişkilidir. Emeği, sermayenin ihtiyaçlarına uygun şekilde organize eden Taylor ilkeleri, günümüz proje yönetim ilkelerinden uzak değildir: 1) Yönetim, bilgiyi sınıflandırma, tabloya dökme, formüle indirgeme yükünü üstlenir. Emek süreci, işçinin yeteneklerine göre değil yönetim pratiklerine göre belirlenir. 2) Planlama ve tasarım bölümü merkezidir. İş bölümüne uygun farklı tipte çalışanlar tanımlanır. 3) İşin nasıl yerine getirileceğine dair ayrıntılar işçiye bırakılmaz, *görevler* tanımlanır. Böylelikle bir araya getirilen emek süreci, işçilerden alınır, denetlenmek üzere yönetimin tekeline geçirilir (Braverman, 2008: 132).

Lisans eğitime dayanarak tanımlanan bilgisayar mühendisliği vasıflarının geçersiz kalması ve işletmenin kullandığı ürünlere adapte olması gereken işçi, tekelci kapitalizmde çalıştığı fabrikadaki makineye adapte olması gereken işçiyle ortaklaşıyor. Nasıl ki tekelci kapitalizmde işçilerin yetenekleri yerine yönetimin pratikleri ön plana çıkıyorsa, günümüz esnek kapitalizm koşullarında da işçinin yaratıcı mühendislik vasıfları yerine işletmenin planladığı yazılım geliştirme pratikleri uygulanıyor. Görüşmelerimde Taylorist üretim biçiminin devamı niteliğinde uygulamalar izlenebiliyor.

Planlama ya da tasarım bölümlerinin merkezileştirilmesi ilkesi (Braverman, 2008: 127) de günümüz mühendislik uygulamalarında rahatlıkla takip edilebilir. Farklı olan şey, yıllar içerisinde yönetimin geliştirdiği yeni uygulamalardır. Planlama ve tasarım

süreçleri, çalışandan koparılıp yönetim tarafından üstlenildiğinde ortaya çıkan *rutin çalışma biçimleri* eleştirildiği için, çalışanların kararlara ortak edildiği izlenimi veren yatay iş organizasyonları geliştirilmiştir (Sennett, 2002).

Son olarak, Taylorist bilimsel yönetimin benimsediği, “görev” kavramı günümüze neredeyse pürüzsüz bir şekilde taşınmıştır. Görev, çalışana bir sonraki gün, neyi, nasıl, ne kadar süre içerisinde yapacağını bildirilmesidir (Braverman, 2008: 131). Burçin de atanan görevlerden bahsetmişti (s. 131).

Artık üretim sürecinin kendisi, işçinin zihninde değil, yönetimin zihnindedir. Tekelci kapitalizmde emeğin zanaat biçimleri yerine, denetlenen basit görevler şeklinde örgütlenmesinin (Braverman, 2008: 138) bir benzerini, günümüz üretiminde basit görevlere bölünmüş proje yönetimi olarak görebiliriz. Çalışanların yeteneklerini değersizleştirip onu basit bir operatör haline getiren bu üretim biçimi için Behlül’ün “vasıfsız teknoloji işçisiyiz biz aslında” ifadelerini hatırlayabiliriz.

Beceri kutuplaşması, yöneticilerin ve teknik çalışanların birbirinden net bir şekilde ayrıştırıldığı iş bölümüyle derinleşir. Ayrışmanın sonucu, yöneticilerden beklenen karakter özellikleri ile teknik çalışanlardan beklenen karakter özelliklerinin farklılaşmasına; yönetsel beceriler ve teknik beceriler olmak üzere sistematik bir şekilde sınıflandırıldığına değinmiştim.

Rekabetçi yapı, bireyi kariyerin bir üst basamağına çıkma hedefine yönelik tercihlerde bulunmaya itiyor. Kademeler, farklı unvanlarla belirlenmiş olsa bile, bir aşamada çalışanın karşısına yöneticilik pozisyonu geliyor. Yönetim ile teknik iş ayrımının keskinliği, yöneticiliği tercih eden çalışanların yetkin oldukları mesleklerinden uzaklaşmalarına sebep oluyor. Kariyer – mesleki yeterlilik ilişkisi, iş hayatında çelişkili bir hal alıyor. Mantıken mesleki yeterlilik ile kariyer arasında aynı yönde bir ilişki beklenmesine rağmen uygulamada aksi yönde bir hareket görülüyor; kişiler kariyerlerinde yükselirken mesleki yeterlilikte geriye düşüyorlar. Kayra, daha fazla gelir

ve unvan elde edebilmek için mesleki formasyonundan uzaklaşarak yöneticilik pozisyonlarına gelmek zorunda kaldığını açıklıyor. Kariyerist yükselmenin Türkiye özelinde tek tercümesinin *yöneticilik* olduğunu söylüyor:

Türkiye'de özellikle büyük şirketlerde sen bir yerden sonra terfi aldığında artık yönetici oluyorsun. Yazılımı, artık o an yaptığın işi bırakıyorsun. Şey yok: Hem terfi alayım hem de yazılma devam etmek istiyorum. Ben fayda verebilirim ve seviyorum, öyle bir pozisyon Türkiye'de bildiğim kadarıyla yok. Yurtdışında var. (...) Adam senior (kıdemli) yazılımcı olmuş ama kopmak istememiş, çok sosyal biri de değil. Adam ömrü boyunca o maaşla kalıyor. (...) Teknik anlamda da büyüyen bir kariyer patikası olsa çok daha farklı olur yani. (Kayra)

Kayra mesleğini sevdiği halde yapının kariyerist etkisine direnememesini sadece ekonomik gerekçelere dayandırmıyor. Anlatısının ilk bölümünde *maaş* farkına değinmekle birlikte sonrasında *saygının* da önemli bir unsur olduğunu belirtiyor. Teknik iş ayrımında en yüksek kariyer basamağının *kıdemli mühendis* olduğunu ve o aşamada takılı kalmak istemediğini; çünkü kıdemli mühendisin yeteri kadar *saygın* olmadığını düşünüyor:

Senior (kıdemli) olup senior olarak ölmek istemiyorum başta. Bunun sebebi, gördüğün saygı. (Kayra)

Kariyerist bir yapıda “saygı” unvanlara bağlı hale geliyor. Sennett saygıyı, birlikte icra edilen bir klasik müzik eserinde, müzisyenlerden birinin sahip olduğu küçük inisiyatif anlarıyla açıklamıştır (Sennett, 2005: 62). Başkalarının ihtiyaçlarını ciddiye almakla ilişkilendirilen saygı, toplumsal hiyerarşide bulunan statüden daha derin bir anlam taşıyor. Kayra’nın yöneticiliğe yönelmek zorunda hissetmesinin ekonomik kazanımdan belki de daha esaslı sebebi kullandığı “saygı” kelimesinde gizleniyor. Kayra’nın saygıyı önemsemesini, ekonomik dünyanın dışında kalan ve simgesel düzeyde işleyen alanları

özmlmek amacıyla kullanılan sembolik sermaye kavramıyla açıklayabiliriz.⁵⁹ Yönetimin teknik işten ayrılması ile tasarımın yöneticilere bırakıldığı bir üretim sürecinde inisiyatifte sahip olabilmesi Kayra'nın ancak yönetici pozisyonuna gelebilmesiyle mümkün gözüküyor. Kayra, bu durumun onu mesleğinden kopartıp yöneticiliğe zorlandığı anlatıyor:

Bahsettiğim yapı olmasa, hep teknik kalmak isterdim ama şimdiki yapıda, bir yerden sonra yöneticilik istiyorum, (...) Teknik olarak terfi alıp ilerleyebileceğim bir sistem olsa, en mthişi de o olur. (Kayra)

Mesleğini daha fazla sorumluluk alarak ve gelirini artırarak sürdürebildiği bir yapıda olmayı tercih edeceğini ancak böyle bir yapının olmadığını belirten Kayra'nın davranışları, içinde bulunduğu yapıdan etkileniyor. Mesleklerinde daha yetkin, yaratıcı ve faal olabilecekleri bir aşamada, ekonomik getiri ve kıdem farklılığı, kişileri yöneticiliğe yönlendiriyor.

Behlül, kamu kurumunda çalışırken büyük ücret farklılıklarına tabi olmadığı için Kayra'nın özel sektör tecrübesinden farklı olarak, yöneticiliği ekonomik getirileriyle tarif etmiyor sadece bir *yükselme* olduğunu ve bu dl almak istediğini belirtiyor.

Ben istemedim, şartlar biraz öyle yaptı. En tecrbeliyi takım lideri. Ben istemedim değil aslında o zamanlar istiyordum. Takım lideri sanki işte yükselme gibi bir şeydi. (Behlül)

İster ekonomik ister saygı, prestij gibi gerekçelerle olsun, yöneticiliğe yükselip mesleğin dışına çıkılan bir kariyer anlayışı tüm katılımcıları etkiliyor.

⁵⁹ Bourdieu'ya göre sembolik sermaye, kişinin sahip olduğu saygınlık, prestij, itibar ve sosyal konum gibi değerlerden oluşur. Sembolik sermaye kavramı, kişiler arasındaki sosyal hiyerarşi ve ayrımı anlamak için diğer sermaye türleriyle (ekonomik sermaye, kültürel sermaye vb.) birlikte ele alınır ve toplumsal hareketliliği incelerken önemli bir kavramdır.

Profesyonel Proje Yöneticiliği: (Project Management Professional- PMP)

Gerçekleştirdiğim görüşmelerde yönetim – teknik iş ayrımına değinilen noktalarda profesyonel proje yöneticiliği⁶⁰ kavramı gündeme geliyor. Buna değinen katılımcılar proje yönetimini ayrı bir meslek gibi düşünme eğiliminde. Behlül, proje yönetimi eğitimiyle elde edilebilecek donanımın yeterli olduğunu söylerken (s. 148) yazılım bilgisine gerek duymadan bir yazılım projesini yönetilebileceğini iddia ediyor.

Yöneticiliğe mesleğin yeterliliklerinden çok farklı özellikler tanımlandığından bahsetmiştim. Bu özelliklerin *sertifika* ile gösterebilir olması katılımcılar tarafından vurgulanıyor:

Proje yöneticiliği gerçekleştirirken inşaat mühendisliğinin ya da inşaat projelerinin proje yöneticiliğini de gerçekleştiren PMI standartlarında proje yöneticiliği gerçekleştiriyoruz. Teknik bilerseniz size sadece avantaj sağlıyor. Bilmezseniz bu işi yapamazsınız durumu yok. Benim bulunduğum noktada proje yönetimi siz de eğer PMP⁶¹ sertifikasına sahipseniz yapabilirsiniz. (...) Yani sonuçta PMP size şeyi söylüyor: Projenin yönetilmesi hangi inputların (girdilerin), hangi outputların (çıktıların) olduğunu söylüyor. Hangi araçları kullanacağınızı söylüyor. Sizden şey beklemiyor: İşe katkıda bulunmanızı beklemiyor. (Hikmet)

Hikmet, yazılım işinin projelendirilme sürecini inşaat işinden farklı olmadığını savunuyor. Proje yönetimini, araçları, amaçlarıyla farklı bir meslek olarak nitelendiriyor ve teknik bilgiyi üreten kişilerden “sorumlu” olmayı, yazılım geliştirme işinden üstün bir konuma yerleştiriyor.

⁶⁰ Profesyonel proje yöneticisi titri, özel bir enstitü tarafından (PMI- Project Management Institute) eğitim ve sınav sonucunda ücret karşılığı verilen bir sertifikadır. Proje yönetimini ortak bir terminolojiye ve metodolojiye indirgeyerek, projenin yürütüldüğü alanın teknik bilgisinden soyutlayan bu yaklaşım, proje yönetimini süreçler ve bilgi alanları olarak sınıflandırır ve bunların yönetimini tekipleştirir.

⁶¹ PMP sertifikasının veren Project Management Institute (Proje Yönetimi Enstitüsü-PMI), bir eğitim kurumundan çok alışveriş sitesine benzeyen bir web sitesine sahip. Verilen eğitim ve sertifikaları birer ürün mantığı ile kategorileştirilerek ziyaretçilere sunuyor. Sitenin sağ üst köşesinde bir “mağaza” butonu ve “alışveriş sepeti” ikonu yer alıyor. Çeşitli indirimlere ait reklamlar ile “en çok tercih edilen ürünler” sitenin görünür kısımlarına yerleştirilmiş. Sertifika sahibi 50 “başarılı” kişinin “Yeni Nesil Liderler Geldi” başlığı ile listelendiği bölümde, seçilen kişilerin “Proje ekonomisinde ihtiyaç duyulan kapsayıcı, kullanıcı merkezli, ileriye odaklı zihniyeti somutlaştırdıkları” söyleniyor. Bu ifadeyle, PMI oluşturduğu proje ekonomisini resmen ilan ediyor.

PMP sertifikasının işveren tarafından aranan bir varlık olmasıyla birlikte çalışanlar bu sertifikayı edinmek zorunda hissediyorlar. Ömür bu sertifikanın Orta Doğu ülkelerindeki geçerliliği sayesinde iş bulabildiğini anlatırken PMP'nin proje ekonomisi açısından önemini anlatıyor:

PMP denilen proje yönetimi denen sertifika çok ön plandaydı (...) bu sertifikanın çok geçerli olduğunu görünce onu da alayım dedim. Orta Doğu'da çalıştım. O coğrafyada bu sertifika çok geçerli. PMP'si olmayanı pek proje yöneticisi olarak görme istemiyorlar. (Ömür)

Yöneticiliğe belirli sertifika eğitimleriyle bir meslek statüsü kazandırılıyor. Bu sertifikalar, kişilerin isimlerinin sonuna bir akademik unvan biçiminde not ediliyor.

Performans değerlendirme

Performans değerlendirme süreci, yöneticilik fonksiyonunun işverenin çıkarına uygun işleyebilmesi için kullanılan genel kabul görmüş araçlardan biridir. Normlar ve hedefler koymak, bunu yönetimce belirlenen göstergelerle ölçmek ve karar almak için kullanılır. Foucault, *iktidarın mikrofiziği* kavramıyla iktidarın acı ve ölüm veren biçiminin geride kaldığını, normlar koyan ve alışkanlıklar oluşturan yeni bir disiplin iktidarına geçildiği süreci anlatır (Han, 2016: 89). Günümüzde çalışanlara uygulanan performans değerlendirmeleri, bunun bir biçimidir (Han, 2016: 20). Çeşitli kriterler etrafında çalışanların performanslarının değerlendirilmesi, bu değerlendirmelerle oluşturulan raporların, ücret artışı, pozisyon değişikliği gibi kararların alınmasında kullanılması, yönetimin çalışan üzerinde kurduğu kurumsal denetim mekanizmalarından biridir. Performans, kişinin kendisi tarafından değil; başkası tarafından ölçülür, değerlendirilir, raporlanır ve dosyalanır. Performans değerlendirmenin işgücüne uygulanması 1914'de Lord&Taylor Co. firmasının resmi bir performans değerlendirme sistemi kurup bunu yıllık periyotlarda çalışanlara uygulamalarıyla başlamıştır (Law, 2007). Kapitalizmin ilk dönemlerinde akıl edilen bu yöntemle önceden belirlenmiş performans hedeflerine

ulaşmalarına göre çalışanları sıralama amacı güdülmüştür. Yıllar içerisinde daha ilişkisel, takım ruhuna uygun yönetim biçimlerinin tercih edilmesiyle denetimin dışarıdan değil içeriden olduğuna dair bir farklılık sunulmuştur. Performans kıyaslamalarını açık bir şekilde yaparak gruplar içi rekabeti artırmak ve rekabete bağlı verimliliğe yükseltmek hedeflenir (Akın, 2021).

Performans değerlendirmesinin üç temel özelliğinden bahsedilir: Periyodik, sistematik ve objektif. Bu  zellikler her ne kadar bir standarda işaret etmek için kullanılsa da her biri kişilerin performans değerlendirme sürecini içselleştirmesine yardımcı oluyor. Değerlendirmenin periyodik yapısı, gelişimin asla tamamlanmadığına yönelik bir algı ile bireyleri sürekli değerlendirilen konumunda yetersizlik hissiyle baş başa bırakıyor. Sistematik bir düzene oturtularak tartışmadan uzaklaştırıp bilimsel bir bilgi muamelesi yapılıyor. Son olarak objektif kriterler konulduğu d ş nd r lerek bu kriterlerin sadece işveren açısından kârlılık, verimlilik gibi amaçlara yönelik olduğu gizlenebiliyor.

Dizhan performans değerlendirme konusuna çok hâkim bir yönetici olarak, tasarımını, işleyişini anlatıyor:

Performans değerlendirmede de genelde bir iş hedefleri vardır bir de yetkinlikler vardır. şirketlerde değişir bu ama iş hedefleri gerçekten proje bazlıdır. şu işi şu tarihe kadar şu kadar maliyetle bitirmek tarzı şeyler olur. Burası genelde %60-70 olur. Yetkinlikler vardır burası da %30 olur. Bu tabii pozisyona göre değişiyor. Aşağı indikçe burası %80-90 buralar %10'larda olur. Yukarı çıkıldıkça yetkinlikler artar. Yükseldikçe ayak bağı olmaması için. (Dizhan)

Dizhan'ın anlatısından göreceğimiz üzere değerlendirmeye konu olan kriterler, işverenin hedeflerine göre değişebiliyor, nicel olarak değerlendirilen nitelikler, hesaplamalara istenen ağırlıkla sokulabiliyor.

İnsan emeğine *kaynak* gözüyle bakan kapitalist üretim biçiminde çalışan, verimliliği arttırılabilecek, arttırılamazsa başka bir birime kaydırılabilecek ya da işten

çıkartılabilecek bir üretim girdisi olarak ele alındığı için güçlü ve zayıf yanlarının analiz edilmesi gerekmektedir. Performans değerlendirmesinden önce çalışandan beklenenlerin ifade ediliyor olması, değerlendirme esnasında da bu beklentileri karşılama düzeyinin ölçülüyor olması, yöntemin şeffaf ve adil bir ölçüm yapıldığı izlenimi vermek için kullanılıyor. Çalışanlara yönetim tarafından önceden belirlenen hedeflerin veriliyor olması, motivasyonu artırıcı bir etken olarak da sunuluyor. İş tatmini, hedefe ulaşmak boyutuna indirgeniyor. Çalışanların birbiriyle açık bir rekabet içerisinde olduğu gösteriliyor. Dizhan, performans değerlendirmeye ilgili ayrıntılar veriyor. Kişinin sadece amirleri tarafından değerlendirilmediği, temas ettiği herkes tarafından değerlendirildiği bir süreci tarif ediyor:

*Birçok şirket 180 derece 360 derece değerlendirme yapar. Bunu size bağlı çalışanlara, yöneticilerinize de sorarlar. Bu kişide şu şu davranış özellikleri var mıdır? Şu yetkinlikler var mıdır? Bunların hepsi ölçülür ve bakılır zaten. Siz de şeye bakarsınız, 10 tane kriter var, hangisinde gerideyim, onu nasıl iyileştirebilirim. Çok mekanik görünüyor ama öyle yani. **[Geliştirilebiliyor mu bu tip şeyler?]** Geliştirilebiliyor tabii ki. Eğitim alıyorsunuz. Belli davranışları da göstermeniz gerekiyor ve gösteriyorsunuz yani. **[Herkes bunu yapabiliyor mu sizce?]** Yapamıyor tabii ki zaten yapanlar yükseliyor. Onu diyorum. Yapabilenler yükseliyor. Ya doğuştan bu yetenekleriniz olacak ve onu hiç ekstra bir çaba sarf etmeden göstereceksiniz. Ya da kazanma yeteneğiniz vardır ve kazanacaksınız. Başka şansı yok. Bunları kazanmadan yükselme ve ilerleme şansınız yok. (Dizhan)*

360 derece değerlendirme, kişinin üstleri, mevkidaşları ve kendisinin değerlendirmesinin yanı sıra müşterilerin de değerlendirmelerini kapsayan bir “çok kaynaklı geribildirim” yöntemi olarak kullanılıyor (Ölçer, 2004). Yapılan bir araştırmaya göre 360 derece geribildirim kullanan firmaların %50’si, olumsuz tutumlar ve aşırı değerlendirmeler sonucunda bu yaklaşımdan vazgeçmişler (Timmreck & Bracken, 1997) ancak Türkiye’de olumsuz bir intiba henüz görülüyor.

Performans değerlendirmelerine eleştirel bir bakışla araştıran Edwards Deming, yöntemi bir illet olarak nitelendiriyor. Rekabeti ve siyaseti besleyen bu uygulamanın sonuçlarının açıklanmasından sonra, çalışanların haftalarca zgn, ezilmiş, yaralanmış, yalnız, işe yaramaz hissettiklerini aktarıyor. Görüşmelerimde benzer durumdan mustarip kişilerin anlatıları yer alıyor:

Ben ilk 360 derece değerlendirmeme girdiğimde üzülmüştüm. Kendimi gördüğümden daha düşük çıkmıştı. Ama çok kötü değilmiş. Sonradan anladım ki herkes zaten ilk yapıldığında çok yaşıyor. Herkes kendini çok daha iyi görüyor. Aslında insanların sizleri algılaması sizin kendini algılamanızdan düşük oluyor. Ekibiniz için de geçerli, akranlarınız için de geçerli. Onu görünce yüzleşme oluyor. Gelişecek bir sürü alanım varmış, onu görüyorsunuz ve kendinizi geliştirmeye çalışıyorsunuz. Bunu negatif değil de pozitif algılamak lazım. Zaten negatif algılırsanız... İş hayatındayle bir şey var. Rocky'nin acı yok deyip devam etmesi gibi. Geri bildirim pozitif olarak değerlendirilen bir şey. Bizde. Bizde derken beyaz yakalılar dünyasında. Geribildirim demek sizin gelişme alanınız demek oluyor. (Dizhan)

Dizhan farklı olduğu için üzülüyor ama performans değerlendirmesinin kariyer gelişiminin bir parçası olarak görüyor. Performans değerlendirme gerek sürecin kendisiyle gereksellen hususlarla ilgili pek çok yanlış varsayıma dayanmaktadır. Değerlendiricilerin tutarlılığı, değerlendirmelerin bireysel performansta gelişmelere yol açacağı gibi sürece dair varsayımların doğruluğu şüphelidir. Ayrıca alışma standartlarının ve iş süreçlerinin beklenen sonuçları vereceğine dair varsayım da sorgulanmalıdır. Değerlendirmenin vadettiği gibi bir “iyileştirme” sağlamaktan çok sadece alışanlarılmek ve sıralamak amacıyla tasarlandığına dair pek çok durum görülmektedir (Law, 2007).

Law'un esas dikkat çekmek istediği husus performans değerlendirmelerinin nasıl birer dış denetim aracı olduğudur. alışan yerine yönetici tarafından planlanan, zorunlu, belirli formatta prosedürlerdir. Değerlendirmeler, yönetici tarafından belirlenen konularla ve

sorunlarla ilgilenir. Sorunu seçme hakkı yönetime tanınmıştır. Çalışanın, yönetim tarafından belirlenen hedef ve standartlara ulaşma çabası, aldığı kararların ve eylemlerinin yeterliliğiyle değerlendirilir. Odakta çalışan bulunmaktadır. Diğer her şey verili olarak kabul edilmekte, sadece çalışan ölçülmeye çalışılmaktadır. Çoğunlukla bu değerlendirmeler maaş, terfi, işten çıkarma gibi kararlar için yönetim elinde bir kozdur ve güç ilişkilerinde büyük bir dengesizlik yaratmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanlar arasında kıskançlığı ve rekabeti artırmaktadır (Law, 2007). Ne var ki çalışanlar arasındaki kıskançlık ve rekabet, takım çalışmasını bozmadıkça zaten yönetim tarafından istenen bir husustur. Dizhan performans değerlendirmelerinin kişileri zorlayan biçimleri olduğunu anlatırken bile başarı sıralamasını ve rekabeti içselleştiriyor:

Benim çalıştığım yerlerde en serti çan eğrisiydi. Mesela %20 üstün başarılıdır %70 başarılıdır %10 başarısızdır, gelişmesi gerekmektedir. Böyle kotalar verilirdi. Sizin dağılımız uymuyorsa düzeltilmesi beklenirdi. Herkes üstün başarılı olamaz. (Dizhan)

Yöneticilik yapan Büşra, performans değerlendirmelerinin bir ölçüde adalet sağladığını düşünüyor:

XXX'in geri kalanında deformasyon söz konusu; çünkü insanlar burada performansına göre değerlendirilip de Amazon'daki gibi "kötüleri gönderelim" mantığı yok. Bir şekilde idare eden birçok insan var. Öyle olunca da hakkaniyetsizlik oluyor. Bir vakit sonra gerçekten efor sarf eden insanlar da şey diyor: "niye uğraşıyorum ki bırak gitsin" (Büşra)

Büşra'nın anlatısında *memur zihniyetine* örtük bir eleştiri var. Konuşmanın öncesinde, uzun yıllar kurumda çalışan kişilerin memur gibi olduklarını, bıkkınlık içine girdiklerini anlatmıştı. Handan performans değerlendirmesini, değer yargılarına ters bulmuyor. Performans değerlendirmesini objektif, hakkaniyetli ve anlamlı buluyor. Ancak verdiği değerlendirme notlarının, yönetim tarafından farklı bir amaçla kullanıldığı ve bunun şeffaf bir şekilde açıklanmadığı bir durumdan da rahatsız olduğunu aktarıyor:

Buradaki yöneticinin açıklaması gerekiyordu. O da açıklamayınca söyleyemiyorsun. Bunu açık bir şekilde söyleyememek benim değer yargımla ters. (Handan)

Handan, yönetim ile çalışanlar arasında şeffaf olmayan ilişkinin sürdürülebilmesi için kendi değer yargıları ile çelişiyor. Performans değerlendirmesinden çalışanların memnun olmadığını farkında:

Adam kodu yazıyor ve siz ona “burası olmamış” diyorsunuz. Sever mi? Sevmez. Özellikle de ne zaman sevmez, sizi istediği kadar haklı bulsun (...) siz bu adama kod kontrolden performans puanı hesaplıyorsunuz. (Handan)

Handan ve Dizhan’dan farklı olarak Hikmet, performans değerlendirme sürecinden rahatsız olduğunu, mecbur olduğu için uyguladığını söylüyor:

Genelde herkes rahatsız. Kimsenin bu konudan keyif aldığını zannetmiyorum ama mecburiyetten şeklinde yapıyor. (...) Performans anlamında beraber çalıştığınız kişileri değerlendirmeniz isteniyor. Bir sıralama yapmanız isteniyor. Bazılarını belli bir şeye koymanız isteniyor. O nokta birazcık zorlayıcı, can sıkıcı. Bazen o vermiş olduğunuz sıralamadan en son kişi işten çıkarılıyor. Bu tip durumlarla karşı karşıya geliniyor. (Hikmet)

İşveren, Hikmet’ten adalet⁶² dağıtmasını bekliyor. Hikmet’in sübjektif adalet duygusu da üretim için kullanıma sokuluyor:

Beni bu çalıştığım dönemde en fazla yoran daha çok zihnimi yoran (...) işin içine “hakkaniyet” girince, dediğim gibi başıma gelmedi, inşallah da gelmez, ekmekle oynamak gibi bir durum olursa o gerçekten sıkıntı. Sonuçta bu kişilerin haklarını temsil ediyorsunuz. En iyi şekilde hak temsil etmeniz gerekiyor. Haksızlığa uğramamaları gerekiyor. (Hikmet)

Kişiyi olumsuz değerlendiren işveren değil de bir yönetici olduğunda, sonuç sistemle ve kurum politikalarıyla değil yöneticiyle ilişkilendiriyor. Çalışan bunu kişiselleştiriyor,

⁶² Taylor “adil bir iş günü”nü şu şekilde tanımlamış: Bir işçinin kendi sağlığına zarar vermeden bütün hayatı boyunca sürdürebileceği bir hızda yapabileceği çalışmanın tümü. Adil bir iş günü, kendisine yapılan ödemeye kattığı değer açısından da yapılabilirdi ama bu şekilde kâr mümkün olmazdı (Braverman, 2008: 115).

kendisine göre haksızlığı yapan yöneticisi ya da iş arkadaşı oluyor. İşine son veren ya da koşullarını değiştiren işveren görünmez kılınıyor:

Performans kriterlerinin belirleme noktasında ne kadar ölçülebilir değerler koymaya çalışsanız bazen olmuyor. Herkes, en azından bu sene için söyleyeyim, ekibimdeki tüm arkadaşlardan çok memnundum, hepsi özveriyle çalıştılar yeni kurulmuş bir birimdik ama böyle bile olmuş olsa, birini 1. sıraya birini 5. sıraya koymak zorunda kalıyorsunuz. Ben bunu kendimce adaletli yaptığımı düşünüyorum. Arkadaşlarımla da paylaştım kararımı. 11 kişiden 2 arkadaşımız birazcık serzenişte bulundu, haksızlık yaptığımı düşündüler ama yapılabilecek en iyisinin o olduğunu düşünüyorum. (Hikmet)

Hikmet, performans değerlendirme sürecinden memnun olmadığını belirtse de sonuçta en iyisini yapabildiğine inanıyor. 11 kişinin 2'sinin serzeniş göstermiş olmasını adaleti sağlamada bir ölçüt olarak kullanıyor. Mecburen yaptığını bir davranış sonucunda kendini rahatlatmak için basit matematik kullanıyor.

Performans değerlendirme sonucunda, kişilerin kendilerine deklare edilen eksiklikleri, sorgusuz-sualsiz kabul ettiklerini görüyorum. Kimse sonuçları reddetmiyor, şaşırsalar bile kendilerine dair algıyı verili kabul ediyorlar. Dizhan performans değerlendirme sonuçlarına uygun aksiyon aldığını anlatıyor:

Yanlış da olabilir, doğru da olmayabilir ama öyle algılanıyorsanız mutlaka sizin orada bir şey yapmanız gerekiyor. Ya algıyı değiştireceksiniz ya da siz öyleyseniz kendinizi değiştireceksiniz. (Dizhan)

Handan kendisini sorumluluklarına bağlı görmesine rağmen performans değerlendirmesinde bu konuda düşük puanlandığını görünce şok olduğunu anlatıyor:

İlk sene yöneticimin bana verdiği feedback (geribildirim) şuydu: Benim sorumluluk almama 10 üzerinden 6,5 vermişti. Şimdi insanın karşısına ilk gelen şok o. Normalde ben acayip sorumluluklarına bağlı ve sorumluluk almaya da çalışan bir insanımdır ama benim yöneticimin gördüğü şey o değil. Hatta performans görüşmesinde ortaya çıkan, hataların benden kaynaklanmadığı halde üst yönetime bunun öyle yansımadığı

şeklindeydi. Mesela ben ilk grup değişikliğimi onun üstüne istemiştim. Sonra öğrendim ki bu işler burada öyle yürümüyor. Sen kendi kendini savunmazsan ve doğru bildiğini göstermezsen, çekingenlikle olacak şey değil bu. Burada çok fazla, burada değil, bu işte çok fazla ilerleyemezsin. Ondan sonra değişmeye başlıyorsun biraz daha. (Handan)

Handan sorumluluk aldığını gösterebilmek için bir davranış değişikliğine gitmesi gerektiğini anlıyor. Burada var olan değişim: *daha fazla sorumluluk almaktan ziyade, sorumluluk aldığını gösterebilmek*, bu itham karşısında *kendini savunabilmek*. Handan işveren tarafından değerlendirilen performansın, düşündüğü kriterlere dayanmadığını, kendisini daha iyi ifade etmesi daha görünür olması gerektiğini anlıyor. Performans değerlendirmesi, kuralları herkesçe aynı biçimde anlaşılmayan müphem bir rekabeti tetikliyor. Bu kurlsız rekabet, dışa dönük karakteri besliyor.

Emeği sermayenin amaçlarına koşmanın tarihsel gelişimi üzerinden sermayenin emekle orta düzey yöneticiler üzerinden ilişkilendiğini izleyebiliriz. Bir arayüz olarak da görülebilecek olan yönetici fonksiyonu, bir yandan emeğin sorunlarını (ya da emek kaynaklı sorunları) sermayeye aksettirmemek diğer yandan da emeğin sermayenin taleplerine göre şekillenmesini sağlamak gibi aşındırıcı bir dinamiğe yön vermektedir. Yazılım mühendisliği gibi entelektüel profili yüksek bir emek formunun kontrolü söz konusu olduğunda bu ara katmanda mesleğin temsilcilerine yer verilmesi ihtimali de yükseldiği düşünülebilir.⁶³ Araştırma bulgularının bu yöndeki düşüncüyü destekleyici veriler sunduğu kabul edilebilir.

4.3 İş Bölümü: İşçinin Potansiyelinin Sınırlanması ve İlişkilerinin Yönetilmesi

Kapitalist üretim biçimi benimsenmeden önce çalışma, *üretken uzmanlık* alanlarına göre ayrımlardan oluşuyordu. Kapitalizmden önceki hiçbir topluluk her bir üretken uzmanlığı, belirli işlemlerden oluşan *alt bölümlere* parçalamamıştı. Kapitalist iş bölümüne özgü bu

⁶³ Adalet sektöründe yargısal emeğin üzerindeki tüm katmanların ezici bir ağırlıkla hâkim sınıfından oluşması, benzer kompozisyonun sağlık sektöründe hekim emeği üzerinde de gözlemlenebileceğini tespit edebiliriz.

iş bölümü, kapitalist koşulları altında büyük genellik kazanmıştır (Braverman, 2008: 93). Sanayi öncesi topluluklarda, *iş bölümü* ve *uzmanlaşma* fikri, toplumun varlığı sürdürmek için gereken işlerin rastgele kişilerce yapılmasındansa, önceki nesillerden öğrenilen bir takım verimlilik kriterlerine göre (cinsiyet, yaş, kalıtsal özellikleri veya yaşadıkları yerel bölgenin özellikleri) bölünmesi anlayışıyla gerçekleşmekteydi (Herskovits, 1952: 124). İş bölümü, toplumun istenen verimlilikte bir çalışma gerçekleştirebilmesi için gereken toplam çaba miktarının bölüşülmesi şeklinde gerçekleşiyordu. Çalışmanın belirli bir kısmını gerçekleştiren alt grupların, her biri kendi alanında uzmanlaşmış olduğu kabul edilmekteydi. Örneğin kadınların çömlekçilikte, erkeklerin ağaç oymacılığında uzmanlaşması ya da deniz kıyısında yaşayanların balıkçılıkta, iç kesimdekilerin tarımda uzmanlaşması şeklinde gerçekleşiyordu. Günümüzde ise iş bölümü, çok farklı bir anlama bürünmüştür. İşçinin emeği, belirli bir ürünün çok küçük parçasına yönlendirilmektedir. İşçi belirli bir malın üretiminde değil, bu malın yalnızca bir kısmının üretiminde uzmanlaşmıştır. Oysa ilk topluluklardaki örneklerle ifade edecek olursak; bir kadının kili toplamakta, diğerrinin kili biçimlendirmekte ve üçüncüsünün de çömleği pişirmekte uzmanlaştığı biçimine rastlanmamıştır (Herskovits, 1952: 124-126). Özetle, toplumsal iş bölümü olarak adlandırılan iş bölümüne tüm toplumlarda rastlamak mümkünken, üretim süreçlerinin farklı kişiler tarafından ele alınarak, küçük işlemler halinde parçalandığı iş bölümü, sadece kapitalist üretim tarzına özgüdür (Braverman, 2008: 95).

Herhangi bir ürünü verimli bir şekilde üretmeyi hedefleyen ve karmaşık süreçleri, görev parçalarına ayıran *iş bölümü*, asıl gücüne rakiplerinden daha hızlı üretmeyi hedefleyen firmaların elinde kavuşacaktı (Sennett, 2009a: 25). İş bölümü sayesinde üretkenlik artsa da doğan kâr asla işçiye yansımaz. Ayrıntılı iş bölümü, insanların alt bölümlere ayrılması ve farklı tiplerdeki işçilerin, iş bölümü tarafından yaratılmasıdır (Braverman, 2008). İş bu şekilde parçalara ayırmak hem üzerindeki denetimi artırır hem de bir ürünün bütünü yerine parçalarını imal eden iş gücünü daha ucuzlatır. BİT çalışanlarının uygulamaların

tamamını değil; sadece bir bölümünü geliştiriyor hatta kodun sadece belirli bir parçasını yazıyor olmaları Braverman'ın ifadeleriyle örtüşmektedir. Alper, işin küçük bölümlere ayrılmasıyla ucuz iş gücüne yönelmeyi anlatmıştı (s. 172).

Teknik iş bölümündeki her yeni gelişmenin, kafa ve kollar arasında yeniden bir bölünmeye sebep olduğunu, bir grup işçinin işlerinin daha rutin hale geldiğini söyleyen Huws'a göre, işçilerin bu değişime direnmeleri ya da uyum sağlamalarına göre sürekli yeni meslekler oluşmakta ve eski meslekler yeniden şekillenmektedir (Huws, 2006: 22). Katılımcılardan Alper, BİT alanında yaşanan iş bölümü ve meslekler tanımlarının nasıl dönüştüğünü anlatıyor:

Biz işe başladığımız dönemde meslek tanımı çok yalındı bu kadar dallanıp budaklanmamıştı. Sistem analistinin işi yazılım geliştirmektir. Süreçler çok yalın bir şekilde tanımlıydı. Ama günümüzde çok dallandı. Veri tabanı yöneticisi geldi, sistem yöneticisi geldi. Sistem mimarlığı geldi. Pek çok böyle disiplinler ortaya çıktı. Uygulama alanları çok genişledi. Bizim zamanımızda basit otomasyonları, program yaz, muhasebe programı yazarlar işte bilmem ne. Bilet programı yaz. Program gibi şeylerdi. (...) Böyle bir yapı içinde biz belli bir format içinde yetiştik. Hocalarımız, belli bir mühendislik içinde önce analiz yapacaksın, işte sonra tasarım yapacaksın, sonra uygulamayı geliştireceksin, işte testini yapacaksın, bilmem ne testi yapılacak, sonra pilot uygulaması olacak, sonra uygulama devreye alınacak gibi (Ses tonu küçümseme içeriyor). Böyle bir silsile içinde giderken... Zaman içinde çeşitli teknikler geliştirdiler çok hızlı şekilde yazılım geliştireceğiz, çok hızlı çözüm üreteceğiz, zamanla yarışın. (Alper)

Yazılım geliştirmeye yönelik iş bölümünün genel hattında; analiz, tasarım, kodlama, test ve entegrasyon bölümleri yer alıyor. Görüşmelerde katılımcılar bu çerçevedeki iş bölümüne atıfla konuşuyorlar. Çalışanlar, yazılım mühendisliğinin kendine has iş bölümünün yanı sıra firma organizasyonda yer alan pazarlama, üst yönetim gibi iş bölümleriyle de karşı karşıya kalıyorlar.

... hani pazarlama işte kurumsal iletişim falan... Büyük şirketlerdeki bu şeyi katınca aslında hiçbir şey yok. Gün ve gün görüyorum yani. Olay şov. (Kayra)

Kayra yazılım geliştirmede, ürünü yaratan mühendisin arka planda kaldığı bir organizasyon yapısının olduğunu ifade ediyor.

Mesela bir proje yapıyorsun. Bayağı iyi bir teknoloji ortaya çıkarıyorsun, onu satamadığın sürece bir anlamı yok. Yazılımcı da satamaz yani. Satsa bile o zaman yazılım yapmamalı. Yani iyi bir satışçı yazılımcı varsa birini yapabilir. Zamanı olamaz. (Kayra)

Ürüne, piyasa ekonomisi içinden bakan Kayra, pazarlama fonksiyonunun önemini altını çiziyor. Ürünün ancak müşteriye ulaştığı, satın alındığı an anlamlı olduğunu düşünüyor. Dolayısıyla ürünün satışına yönelik faaliyetleri de önemli ve gerekli görüyor.

4.3.1 İşin alt bölümlerinin arasında değer sıralaması

Çalışana sadece küçük görev parçacıkları yükleniyor olması, bir başka deyişle işin altbölümlere bölünmüş olması, işin tamamının işçi tarafından anlaşılmasını, planlanmasını, yönetilmesini ve denetlenmesini, olanaksız kılar. Braverman'a göre bunu basit bir vasıfsızlaşma tezi ile açıklamamak gerekir; vasıfsızlaşmanın ötesinde, çalışma değersizleştirilmektedir. Ona göre, işçi sınıfının yapısı değişmekte, sınıf içinde yönetici-teknik gibi kutuplaşmalar oluşmakta, *zamanı değerli olanlar ile değerli olmayanlar* cinsinden bölünmeler yaşanmaktadır (Braverman, 2008: 414). BİT alanındaki iş bölümünü ve değer anlayışını Kayra'nın anlatısında görebiliyoruz:

Testçiler yapıları test ediyor. O da çok saygın bir meslek. Onların şeyleri daha hayat kurtarıcı olabiliyor, bulguları. Ama. Dışarıdan bakınca oluşan algı yazılımcıların biraz daha şey. Bu işi bilen üreten biri konumunda. Futbolcu gibi. Sporda futbolcu gibi. Diğeri fizyoterapisti gibi futbolcunun. Futbolcu benim sayemde sağlıklı kalıp oynuyor ama öbürü... Kimsenin duvarında o fizyoterapistin resmi olmuyor da futbolcunun oluyor. Bu biraz uç bir örnek ama. Hani testsiz yazılım olur yine, hatalı olur belki de. Ama yazılımcısız yazılım olmuyor. Bir sürü görevler var proje yöneticisi. 3 yazılımcıyı koy harikalar yaratır gibi bir şey değil. Herkese bir yan roller lazım. (Kayra)

Şirket içindeki iş bölümünün çalışanların alanlarını keskin bir şekilde belirlemesi Kayra'yı sıkıntıya sokan durumlardan biri:

Ürünü satmayı çalışan kişilerin konuştuğu kişiler de farklı şirketlerdeki paralelleri. Onlar farklı bir ortam oluşturuyor ve biz bir yerden sonra kafesin içinde kalmış gibi oluyoruz. (Kayra)

Kayra, pazarlanma işinde çalışan kişilerin, müşteri ya da tedarikçi tarafında ilgili departmanlarındaki kişilerle ayrı bir iletişim içinde olduklarını, bu iletişime kendisi gibi ürün geliştirme tarafındaki çalışanların dahil edilmediğini “kafes metaforu” ile anlatmıştı (s. 171). Kayra kendine biçilen role itiraz ediyor ve müşterilerle de iletişim kurabildiği görevler talep ediyor. Kayra'nın şikâyetini, iş bölümüne itaat etmekte zorlanmak olarak yorumlayabiliriz. Üretim sürecinin “tasarım” bölümündekiler ile iletişiminin tek yönlü olması, hiyerarşik bir yapı ile önce tasarlanan sonra kodlanan bir üretim sürecinin dayatılması Kayra açısından sıkıntılı bir durum olarak aktarılıyor.

İş bölümünün bir etkisi de iş parçalarının tamamı hakkında bilgi sahibi olmayan bireyin, kendi iş paketinin, başkasınınkinden daha zorlu olduğuna dair bir anlayış benimsemesi. Başkasının yaptığı işi, küçük, basit ve kolay görmek, yeri geldiğinde o iş paketiyle ilgili bu yönde fikir belirtmek, çalışanları birbirine karşı baskıcı olmaya yönlendiriyor. Aslı'nın anlatısında, kendisinin gerçekleştirdiği test görevinin hor görüldüğünü anlatıyor:

Test kısmında olduğum için işin son kısmıyız. Bize ayrılan süre 2 haftalık süreyse buna şey olarak bakılıyordu: “Test çok da önemli değil” Aslında önemli. (Aslı)

Aslı'nın işine arkadaşları tarafından yeteri kadar değer verilmemesi, onun bu iş için ayırması gereken sürenin de kısalmasına neden oluyor. Ahmet ise işlerinin arasında bir nitelik sıralaması yapıyor ve daha niteliksiz işleri, başkasının yapmasını istiyor.

İyi kod yazmayı yapmamın sebebi de ben çok iyi bir matematikçiydim. Ve algoritmacıydım. Sistematiik düşünmeyi ve felsefesini bilirdim. Algoritmasını çıkartırdım, kalan kodu yazmak benim için ... processing'den (işleme) ibaretti. Şu alete onu nasıl

yapacağımı anlatmak. Let someone else do that (Onu başkasının yapmasını sağla). Sen algoritmayı çiz, stratejiyi ver, başkası yazsın. (Ahmet)

Araştırmamın standart soru setinde yer alan “Mesleğinizin sevmediğiniz bir yanı var mı?” sorusunu Aslı’ya yönelttiğimde şaşırtıcı bir yanıt alıyorum. Aslı doğrudan kendi yaptığı işi işaret ediyor:

Özellikle testçi olmak sevmediğim tarafı. Diyeceksiniz ki, kendi unvanınızı mı direkt sevmiyorsunuz. Genelde geliştiriciler arasında testçiler daha azınlıktadır. Ve onların yaptığı iş genelde ciddiye alınmaz böyle bir algı vardır geliştiriciler arasında. Bu psikolojik olarak beni en çok yıpratan şey bu. (Aslı)

Yazılım geliştirmede test görevinin, geliştirmedeki görevlere göre daha az önemli bir iş olduğu algısı, Aslı’nın yaptığı işi daha az nitelikli, kendini de daha az değerli görmesine neden oluyor. İş bölümünün yarattığı rutinin, işi değersizleştirilmesi yeni bir olgu değil. Ancak kişinin kariyerini kimliğinin bir parçası olarak görmesiyle birlikte, değersizleşme bir his olarak kişinin kendisini de hedef almaya başlıyor. Günümüzde ucu açık bir çalışma modelinde başlangıç ve bitiş noktaları noksandır ve işin sonucunun bir eser olarak görülmesi, işin *bitirilmesi* mümkün değildir (Han, 2016: 37). Eser haline dönmemiş işler, kişinin yaptığını daha görünmez, daha değersiz hale getirir.

İş arkadaşlarının bile isteye Aslı’ya kendini değersiz hissettirdiğini, Aslı’nın anlatısında yer verdiği “yaptığı işin *ciddiye alınmadığı*” vurgusunda görebiliyoruz. İş bölümü, değersizleşmenin ilk basamağı iken, işin bölümleri arasında sıralama yapmak, değersizleşmeyi artırıyor. Daha önemli işleri yapanlar ve daha az önemli işleri yapanlar arasında ekonomik bir farklılık da oluşturuluyor. Yazılım geliştirmenin angaryaları tanımlanıyor; kendi içinde kafa-kol emeği ayrımı yaratılıyor. Ahmet’in kendisini iyi bir matematikçi, sistematik düşünen, iyi bir algoritmacı olarak tarif ettiği yukarıdaki anlatısında, işin algoritmasını çıkartmayı değerli, kodunu yazmayı değersiz bulan bakışı hatırlayabiliriz.

Liberal ideoloji, yeteneklilerin toplumsal konumlarını değiştirebileceklerini ve egemen konumlara geleceğini taahhüt eder ve güce yönelik bu yaklaşım meşruiyetini yeteneğin ve becerilerin kişinin çabalarına bağlı ve aktarılamaz olduğu fikrinden alır (Gorz, 1986: 56-57). Yazılım geliştirme sürecinde işlerin yaratıcılık sıralamasına sokulması ve daha az yaratıcı işlerin daha az değerli bulunması, liberal görüşe dayanmaktadır. İşin alt bölümleri arasındaki değer sıralaması, yani daha çok yetenek kullanıldığı düşünölen işlerin daha değerli kabul edilmesi, meşruluğunu liberal anlayıştan almaktadır.

4.3.2 Takım çalışması

Kişilerin ortak hedefleri için, eşit şartlarda, dayanışma içerisinde bir arada çalıştıklarını sanmaları için olumlu referanslarıyla *takım* sözcüğü çok elverişli bir kavram. Sporda kullanıldığı biçimiyle takım, farklı rolleri, pozisyonları normalleştiriyor. Nasıl bir voleybol takımı, sadece pasörlerden oluşamazsa, iş bölümünde müdür yardımcılarının, uzmanların, yöneticilerin olması doğal gösteriliyor. Ayrıca takım, kişiyi tek başına yetersiz, ancak diğerleri ile birlikte çalışır bir parça olarak sunuyor. Büyük işlerin altından ancak bir takım kalkabiliyor. Takımdaki yöneticilere, başarıya ortak roller atfediliyor. *Takım* sözcüğü çoğumuzun zihninde farklı niteliklerdeki insanların tek başlarına başaramayacakları işleri başardıkları, birinin diğerinden daha değerli olmadığı, rollerin dengeli biçimde dağıldığı, herkesin aynı anda ve aynı miktarda kazandığı ya da kaybettiği bir düzeni tasvir ediyor. Oysa iş yaşamında *takım* bu özelliklerin pek azını taşıyor. Zihnimizdeki olumlu tanım, eşitlik ve “bir arada”lık vurgusu, iş bölümünün ve hiyerarşinin gizlenmesi amacına hizmet ediyor. Görüşmelerimde takım çalışması, projelerin büyüklüğü göz önüne alındığında kaçınılmaz bir sonuç olarak ele alınıyor:

Büyük bir projeyi grup olarak yapıyorsun. (Nuri)

Takım çalışması dediğiniz şey bunun için de gerekli. (...) Belki işin bir parçasını tek başınıza gerçekleştiriyorsunuz ama bütününe baktığınızda bir takım olmak gerekiyor. (Hikmet)

Ancak “takım çalışması” birlikte çalışmaktan daha fazlasını temsil ediyor. İfadenin tüm olumlu çağrışımları ile birlikte gizlediği her şeye de razı olunuyor. Takım çalışması ile farklı pozisyonların varlığı ve hiyerarşik yapı doğallaştırılıyor:

Bir ekipsiniz, bir takımsınız. O takımda teknikten sorumlu birileri var. Siz o teknikten sorumlu kişileri kontrol ediyorsunuz. Bakıyorsunuz. İşini yerine getiriyor mu, getirmiyor mu? (Hikmet)

Araştırmamda görüştüğüm katılımcılarda kararlarının takım içinde ortak alındığına dair bir kavrayış var:

Çözümün tasarlanması, nasıl implemente edileceğine ilişkin kararı takım verir. Proje yöneticisi burada neye bakar. Zamana bakar. (Hikmet)

Kararların ortak alınması, sorumluluğun çalışanlarla paylaşıldığı ve sonuçlarının çalışanlara yüklendiği bir düzen oluşturuyor. Kararları ortak alan iş organizasyonlarında, çalışana katılan aidiyet hissi, kişilerin fazladan sorumluluk almasını sağlıyor ve çalışanlar uzun çalışma saatlerine razı olarak öz sömürüyü artırıyorlar (Öz & Er, 2016). Ancak verilen örneklerde, kararların birlikte mi alındığı yoksa çalışanların dayatılmış seçenekler mimarisinden birine mi razı oldukları tartışmalı:

Çalıştığınız ekiple her şeyi şeffaf bir şekilde paylaşmanız gerekiyor. Şeffaf bir şekilde paylaşmadığınız takdirde. Bu neden oldu? Neden bu zaman yapmak zorundayız? Neden yanlışlık oldu da bizim haberimiz olmadı? Bu kararı kim verdi? Kimin verdiği önemli değil aslında. Yanlış bir karar almak... Aslında karar aldığın ekiple paylaşması zor oluyor ama bunu söylemek zorundasınız. Son zamanlarda zaten bir karar aldığımızda birlikte karar alıyoruz. Herkesin fikrini alıp bu kararı alıyoruz. Bu karar size uygun gelmese bile siz o karar doğrultusunda iş yapmak zorundasınız çünkü takım olarak o kararı almışız. Herhangi bir sorun olmuyor zaten şeffaf olduğu için her şey verdiğimiz kararlar falan sorun olmuyor. (Behlül)

Kararın kayıtlara geçtiği toplantılara dahil olmak, fiziken o mekânda bulunmak, kararlara ortak olmak mı demek? Karar alma sürecine dahil olmak, kararın ne kadar etki etmeyi

sağlıyor? Söz söyleme koşulları eşit mi? Bu ve benzeri sorulara olumlu bir yanıtla karşılaşmıyoruz. Çalışanların kararlara ortak edilmesi sürecini, Braverman, hazır kek karışımlarına yumurta kırıp, kendini kek yapmış gibi hissetmeye benzetiyor. Çalışanlar kendi geliştirdikleri fikirlere değer verilmesinden memnun ancak öncelik verilen fikirler, aslen *verimlilik artışı* ile ilgili olanlar, yani işverenin çıkarına işleyenlerdir (Ansal, 1999).

4.3.3 Cinsiyete dayalı iş bölümü

Katılımcıların sözlerine dayanarak kadınların test ve kullanıcı arayüzü tasarımında çalışmalarının teşvik edildiği, geliştiricilik alanının odağında düşünülen programlama alanlarının erkeklerin egemenliğinde kaldığını söyleyebiliriz:

“Kod yazmasan olmaz mı, git test ekibine katıl” mesela. Test ekibi tamamen kadın. Çünkü kadınlar üretime değil, daha çok test etme. İşte evine bakacak. Aile kuracak. Kadın kısmının ne işi var üretimde. Biraz öyle yaklaşıyor maalesef. (İpek)

Erkekler programlamayı daha iyi yapar gibi algılanıyor. Kızlar tasarımları daha iyi yapar gibi algılanıyor. O yüzden kızlar daha böyle görselliğin yoğun olduğu yerde kullanılıyor gibi geliyor. Erkekler de tam tersi arka tarafta görülmeyecek o karmaşık işleri... Nedenini bilmiyorum... Böyle bir algı olduğunu hissediyorum. (Nuri)

Cinsiyetçi iş bölümünde, işler arasında bir önem sıralaması mevcut. Algoritmayı kurmak, geliştirme için kod yazmak daha önemli; test, tasarım ise daha az önemli görülüyor. Kadınlar, daha az öneme sahip görülen işlere itiliyor:

“Test çok da önemli değil”. Aslında önemli. (Aslı)

Aslında kod teknoloji. (...) Biz bunlardan çok uzak şeye sürüklendik, bayanlar olarak, kadınlar olarak. (İpek)

İpek’in anlatısından da cinsiyetçi iş bölümünün örneklerini yakalayabiliyoruz. Kadın arkadaşlarının proje yönetiminde uzmanlaştığını anlatan İpek kod yazan kadınlarla ilgili ilginç bir tanımlama yapıyor:

Okuldaki kadın arkadaşlarımın hepsi ya project management (proje yönetimi) kısmına yöneldi asla kod yazmıyorlar. Çok az bir kısmı kod yazıyor, onlar da nasıl diyeyim, erkek tavırlarıyla kendini öne atmış kızlar. (...) Kızlardan bir tanesi çok iyi bir kurumda çalışıyor. Kız dövüş sanatlarıyla ilgileniyor. 80'lerde kadınların var olma şeyi, erkeklikle kıyaslanırdı ya. Erkek gibi kadın. Ne kadar erkekseniz o kadar siyasi şeylerde varsınızdır. Oralarda başlayan şeyin devamı. (İpek)

İpek cinsiyetçilikten rahatsız olduğunu ifade etmekle birlikte, verdiği bazı örneklerle cinsiyetçi bakışı pekiştirdiğini düşünebiliriz. “Erkek tavırlarla kendini öne atmak” Kadınlardan birinin dövüş sanatlarıyla ilgilenmesinin “erkeklik” ile ilişkilendirilmesi gibi. Ancak bu sözleri İpek’in içselleşmiş cinsiyetçiliğinden ayrı ele alırsak, aslında kastetmek istediğinin, mühendisliğin temel alanlarının erkekler tarafından domine edildiği, kadınların ancak belirli davranış kalıpları ile “erkeksi” oldukları takdirde bu alanlarda kabul görebildiğini anlıyoruz.

4.4 Aşırı Çalışmaya Zorlama

Türkiye’nin en sık ziyaret edilen iş ilanı arama sitesi kariyer.net’te bilgisayar mühendisi işi ilanlarının çoğunda karşınıza “Esnek çalışma saatlerine yatkın ve yoğun çalışma temposuna uyum sağlayabilme” kriteri çıkıyor. Bu çalışmada ele alınan etkiler arasında, işverenden işçiye bu şekilde dolaysız iletilen pek az talep olduğunu söyleyebilirim. Mesai süresi, vardiya ve çalışma yerine yönelik ayarlamalar, çalışanlardan beklenen esnek çalışma biçimlerinin üçlü saç ayağını oluşturuyor (Papalexandris & Kramar, 1997). Yaptığım görüşmelerde, katılımcıların anlatıları zamansız ve mekânsız noktaya varan esnek çalışma biçimlerine örnek oluşturuyor. Çalışanların mesai kavramını unutmaları, işin yetişmesi için yoğun bir tempoda, aralıksız çalışmaları, işle ilgili sorunlara gerekirse uzaktan çözüm bulmaları bekleniyor:

İş konusunda da birçok şey mesai dışında da sorulduğunda dönüş bekleniyor veya acil bir durum olabiliyor. (...) Özelimizin de çok fazla içinde iş ve dolayısıyla işin uzantısı

olarak telefonlar, yanıtlanması gereken mesajlar. (...) Uzakta da olsanız, tarayıp, acil cevap vermek gerekiyor. (Yeşim)

Fazla mesainin, ek izin günü ya da ücretle kompanse edildiğini belirten bir kişi bile olmadığı için “vardiyası, süresi, mekânı ayarlanabilir” şeklinde tarif edilen esnek çalışmanın “aralıksız ve her yerde” çalışmaya döndüğü söyleyebiliriz. Esnekliğin zamansal boyutu kadar mekânsal boyutu da dikkat çekici. Alper, kendisinin gün içerisinde pek çok farklı mekânda çalışmak zorunda kaldığı yıllarından örnek veriyor:

Sırtımda sırt çantası. Günde 5-6 yer dolaşıyorsunuz. Gün bitmiyor. Böyle bir çalışma temposunu uzun yıllar sürdürdüm. (Alper)

Mesai süresinin uzaması ya da çalışma yerinin değişmesinin yanı sıra, vardiya kavramının da ortadan kalktığını görüyorum. Örneğin gece operasyonu yürüten bir ekibin ertesi gün izinli olmadıkları, normal mesaiye devam ettikleri örnekler mevcut. Yönetici Handan, gece çalışan kişilerin, ertesi gün normal mesai saatlerinde işe gelmelerinin beklendiğine değiniyor:

Adam gece 2’de yaygınlaştırma operasyonu yapıyor. Sabah 4’e kadar oturduğunu bildiğim bir adamın ertesi gün 15 dakika niye geç geldiğini sormak istemem açıkçası. Ama İK’a sorduğunda ben onun açıklamasını yapıyorum. Sürekli adet duruma gelmemesini sağlamaya çalışıyorum. (Handan)

Handan, insan kaynaklarının tutumunu benimsemediğini, sabah 4’e kadar çalışan biri, işe biraz geç kaldığında bunun hesabını sormayacağını söylemekle birlikte, kişilerin bunu bir alışkanlık haline getirmesine de izin vermeyeceğini anlatıyor. Bu çalışma biçiminde esneklik, kayan değil, uzayan mesai saatleri halini alıyor. Esnek zaman, yönetim lehine esnerken, çalışanların karşılığı ödenmeyen fazla mesai yaptıklarını, dinlenme -hatta uyku- sürelerinden fedakarlıkta bulunduklarını görüyoruz.

Aslı, yapılan kötü planlama sonucu, üzerinde çalışacağı işi, çalışma arkadaşından zamanında teslim alamadığı durumda, takvimdeki sapmayı yapacağı fazla mesaisiyle telafi etmesinin beklendiğini anlatıyor:

Hani iki haftalık bir sürecin 5 günü efor olarak bana kalması gerekirken 2 gün bana kaldığı zaman çok fazla iş yükü bindiği için, bu da beraberinde mesai getiriyordu. (Aslı)

Aslı bu olayı *yetersiz kaynak ya da planlama sorunu* bağlamında değil, çalışma arkadaşlarının birbirine tahammülsüzlüğüne örnek vermek için anlatmıştı. Yaşadığı sıkıntının, yönetimin sistematik sömürsünden kaynaklandığını düşünmüyordu. Fazla mesaiyi içselleştiren Aslı için asıl sorun zaman baskısı altında, çalışanların birbirine karşı takındıkları uygunsuz tavırlardı.

4.5 Güvencesizliğe Teşvik

Emeğin esnekliği, tarihsel sınıf mücadelesi içinde, zaman zaman kapitalist çalışma disiplinine karşı bir pazarlık imkânı yaratmıştır ancak 1980'lerden beri esneklik, emek sömürsünü yoğunlaştıracak biçimde güvencesizliği artırmıştır (Gray, 1995). Rekabetçilik; esnekliği gerekli gösteren, iş güvenliğini koruyan yasaları zayıflatan, çalışanları daha az güvenceli sözleşmelere mecbur bırakan *kuralsızlaştırmalar* içeren neoliberal politikaların gerekçesi olarak gösterilir (Gray, 1995). Çalışanlar, aynı işi daha ucuza ve daha uyumlu bir şekilde yapabilecek bir *yedek işsizle* her an değiştirilebilme korkusu ile hizada tutulur (Huws, 2006: 22). Fordist anlaşma olarak bilinen, işçi-işveren-devlet arasında işgücü piyasasına yönelik düzenlemelerdeki işçi kazanımları, *yedek işgücü ordusu* kavramı ile bozulmuştur. Deniz aşırı ülkelerdeki ucuz işgücü, gelişmiş ülkelerdeki işleri ortadan kaldırmak için değil, onları ucuzlatmak için tercih edilir. İşçiler, sahip oldukları vasıfların, dünyanın her yerinde binlerce insan tarafından taşındığı fikriyle, ücretlerinde ya da koşullarında iyileştirme talep etmekten çekinir, fazladan görevler üstlenmeyi kabul eder. Pazarlık gücü yok olan çalışanlar, sabit ve istikrarlı mesleki kimliklerini kaybeder (Huws, 2006: 23). Güvencesizlik, dolaylı şekilde

rekabetçiliği kamçılar, rekabet itkisi olmayan kişileri, işlerini ya da koşullarını kaybetme korkusuyla güdüler.

Gorz, “çalışmanın sonu” tezinde neoliberal ekonomi politikalarıyla “sanayileşmiş kapitalizme özgü, tam zamanlı ve emek-yoğun çalışma”nın ortadan kalktığını ilan eder (Gorz, 2001: 9). Gorz, sadece işsizliğin artmasıyla çalışılabilecek işlerin azalmadığına, aynı zamanda işin mahiyetinin de değiştiğine dikkat çeker. Geçici işler, proje bazlı çalışmak, bildiğimiz anlamda bir şirketin elemanı olmaktan çok farklıdır. Çalışan ancak ihtiyaç duyulduğunda çağrılan bir tesisatçı işlevi görür. İki iş arasında çalışmadığı süre “boş zaman” olarak görülür. Ancak eve çağrılan tesisatçıdan farklı olarak, hizmetin bedeli çalışan tarafından değil, şirket tarafından belirlenir, çalışanın pazarlık payı bulunmaz (Gorz, 2001: 78). Sadece ısmarlanan işlerin karşılığının ödenmesi, “işçi-işveren” ilişkisinde yeterli olur (Gorz, 2001: 108). Gorz, çalışma toplumunun sonuna gelindiğini, ancak yerine başka bir toplum konmadığını söyler (Gorz, 2001: 83). Gorz’un düşüncesindeki vurgu, yeni üretim ilişkileri içerisinde ortak bilinç ve davranış göstermeyen, dolayısıyla da “toplum” vasfı taşımayan çalışanlara dairdir. Neoliberal ekonomi politikalarıyla çalışanlara servis edilen düşünüşe göre, bireyler yeteneklerinin ancak bir kısmını kullanan, geçici, dönemlik ve yarı zamanlı işlere uyum sağlaması gereken fiilen işsiz kişilerdir (Gorz, 2001: 83). Gorz, kişilerin tek tek bu düşünceye sahip olmalarına rağmen, ortak bir bilinç oluşturmamalarına dikkat çeker.

Neoliberal ekonomi politikaları, bilgi ve iletişim teknolojilerinin sermaye lehine kullanılması; deregülasyon uygulamalarıyla geleneksel çalışma ilişkilerinin yok edilmesi; sermayenin elde ettiği kâr için ödediği vergilerin azaltılması; ulusal rekabet gücünü artırmak için taşeron işçilik uygulamaların önünün açılması şeklinde işler (Gorz, 2001: 14). Sayılan bu uygulamaların tamamı, işsizliğin “çalışanın” sorumluluğunda görüldüğü, “istihdam edilebilirlik” kavramının yükseltildiği yeni bir anlayışa hizmet eder.

Bu anlayış çalışmayı bir hak olmaktan çıkarır. Çalışan, satılabilir bir yeteneğe sahip olmakla mesul hale gelmiştir.

4.5.1 Kısa dönemli, geçici, taşeron çalışma

Bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründe taşeronluğun oldukça yaygın olduğunu katılımcıların anlatılarında görebiliyoruz:

Burada 70 küsur personel var, bilişim sektöründe çalışan, taşeron olarak çalışıyor. Benim firmam XXX, XXX'in alt yüklenicileri var, networkçü sistemci başka bir firma altyüklenici olarak çalışıyor. Yazılımcılar ve analizciler genelde XXX'in üzerinde çalışıyor. (Cansu)

Sonrasında IBM, Oracle ile alt yüklenici pozisyonunda, XXX ile, XXX ile alt yüklenici olarak yaptığımız proje var. (Ural)

(...) bilişim sektöründe bir firmaydı oraya geçtim, arada bir taşeron firma üzerinden 6 ay çalıştıktan sonra bu işler gerçekleşti. (Alper)

Ana şirketin üstlendiği işleri kendi çalışanlarıyla yerine getirmek yerine, taşeronlara vermesi, fiyat ve maliyet istikrarsızlıklarının yükünü, diğer firmaların üzerine yıkmak için tercih ettiği bir yöntem (Gorz, 2001). İşle ilgili her türlü esneklik taşeron üzerinden gerçekleştirilebilir. Finansal avantajlardan ötürü alt-yükleniciye ihale edilen çalışma biçiminde çalışanlar daha çok stres ve güvencesizlik hissediyor; iş tatmini ve motivasyon azalıyor (Brooks, 2006). Gelişmiş ülkelerdeki BIT işlerinin ülke dışındaki alt-yüklenicilere verilmesinin doğurduğu sonuçlar paranın iki yüzü gibi görülebilir. Gelişmiş ülkelerdeki çalışanlar işlerini daha düşük ücretle çalışmaya razı yabancılara kaptırma endişesi yaşarken yeni vasıflar edinerek rekabetçi kalmaya çalışırken, az gelişmiş ülkelerdeki alt-yükleniciler tarafından istihdam edilen çalışanlar ise güvencesiz ve esneklik altında eziliyor (Shao & Smith David, 2007). Konuştuğum kişilerden taşeron firma üzerinden kamu kurumları projelerinde çalışan Cansu, ihaleyi alan yeni firmanın şartlarının kendisi için dezavantajlı hale getirdiğinden bahsetmişti (s. 122). Cansu kalıcı

bir işte çalışmadığı için her sözleşme döneminde yeniden ücret ve diğer hakları için işverenle pazarlık etmek durumunda kalıyor. İşveren yeni sözleşme döneminde çalışanı iş için gerekli görmüyorsa, kendi şartlarını dayatabiliyor. Cansu işi teslim ettiği kurum temsilcisi olan “Daire Başkanı” tarafından beğenilse de işverenin daha düşük maliyetli bir alternatifi tercih etmesinin önüne geçilemiyor.

Geçici sözleşmeler, kısa vadeli işlere uygulandığında işverene sözleşmeyi yeniden düzenleyerek işin mahiyetini, süresini, karşılığında ödenecek bedeli değiştirme hakkını vermektedir. Örneğin, sadece ihtiyaç halinde belirli bir görevi yerine getirmek için “çağrılan” bir çalışana ödenen ücret, her seferinde yeniden pazarlık konusu yapılabilmektedir. İşveren kendi ufkundan işin daha kısa sürede yapılabileceğini düşünmeye başladığı an sözleşme güncellenmekte ve çalışan, uzun dönemli bir sözleşmesi olmadığı için, aynı görevi öncekilere göre daha kısa zamanda ve/veya daha az ücrete yapmak zorunda kalabilmektedir. Geçici sözleşmelerin yaygın olduğu sektörlerde, bu tip sözleşmeler norm haline geldikçe, güvencesizlikle birlikte ciddi ölçüde kendi kendini sömürme potansiyeli de dahil olmak üzere bir dizi sosyal sonuç doğurmaktadır (McRobbie, 1998: 178). Sennett, formel ve enformel olmak üzere iki tip güvenden bahseder. Formel güven, hukuki kaynaklı, tarafların sözleşme şartlarını yerine getireceğine duyulan güvendir. Enformel güven ise, çalışma ortamındaki baskı ve kriz durumlarında kimlere güven duyacağınızı bilmenizle ilgilidir. Enformel güven zamanla gelişir. Ekibin işlerini sırtlanacak, zor durumlarda doğru kararları alacak üyelerinin ortaya çıkması zaman alır. Ekip üyelerinin kendini sakındığı, samimi ve paylaşımcı olmadığı durumlarda krizde bel bağlanacak olanları belirlemek güçleşir. Kısa vadeli işlerde bu anlayışın gerçekleşmesi için gereken zaman yoktur (Sennett, 2009a: 46-47).

Geçici sözleşmeler devletlerin iş gücü piyasalarına yaklaşımıyla yakından ilgilidir. Huws, Almanya gibi korporatist siyaseti⁶⁴ ön planda tutan ülkelerde geçici sözleşmelerin daha az olduğunu, kişilerin kariyerlerini işveren tarafından sağlanan eğitim kursları ile işsizlikten istihdama doğru geliştirebildiğini; ABD ya da İngiltere gibi daha liberal işgücü piyasalarında ise nüfusun büyük oranının geçici sözleşmelerle çalışıp eğitim şansına ulaşamadıklarını açıklıyor. Liberal işgücü piyasalarında güçlü bir kutuplaşmanın, güvencesiz işçi kitlesi ile ayrıcalıklı az sayıda işçi arasında yaşam standartlarında büyük farklılıklar oluşturmalarının bekleneceğini söylüyor (Huws, 2006).

Kısa süreli çalışmanın güvencesizlik dışında da sosyal sonuçları bulunmaktadır. Uzun yıllar çalışma yaşamında olan Ömür, kısa süreli işler sebebiyle kendisinin “kalıcı bir değer” yaratma hissinin tatmin olmadığını anlatıyor:

Bugün elimde olsa bu şekilde çalışmamayı tercih ederim. Kısa süreli olması, taş üstüne taş koyuyorsun ama bir buçuk sene sonunda tamam sende bıraktıkları senle birlikte gidiyor. Ama senin kariyerine senin gelişimine daha faydalı olabilecek başka bir pozisyonu tercih ederdim. Kesinlikle 32 sene önce bugünkü aklım olsaydı kapısından geçmezdim. (Ömür)

Cansu, geçici sözleşmelerle çalışmasının sonucu olarak devamlılığın olmadığı işlerin kendisi üzerinde yarattığı sıkıntıyı anlatmıştı (s. 122). Geçici çalışma, yapılan işi kavramakta ve iş için gerekli vasıfları kazanmakta da kişiyi yetersiz kılabilmektedir.

Kısa dönemli, proje bazlı çalışma ve güvencesizliğe yönelik uygulamalar o kadar yaygınlaşmış durumdaki iş sözleşmesinden doğan en temel haklar bile bir nimet olarak algılanıyor:

⁶⁴ Devletin birbirleriyle uyum içinde çalışmak üzere organize olmuş veya edilmiş siyasi-iktisadi faaliyet gruplarını düzenleyici olarak yukarıdan izlediği üst düzey yapılanma ve bundan doğan siyaset tarzı.

Sabit düzenli maaşımı da alıyorum, “e o zaman daha ne isteyeyim” noktasına geliyorum biraz. Ayın 1’i dedin mi maaşım yatıyor. E çocuklarımla iyi kötü... Bu sene de izinlerimi aldım bir şekilde denk getirmeye çalışıyorum, daha fazla ne istemeliyim? (Handan)

Sennett’e göre emek gücünün geçicileşmesi, geçici çalışanlardan ya da taşeronların kullanılmasından fazlasını ifade eder. Çalışanların kısa dönemli sözleşmelerle çalıştırılması, işverenin çeşitli yasal yükümlülüklerden kaçınabilmesini sağlar. Kısa vadeli sözleşmelerle işçilerin pozisyonları rahatlıkla değiştirilebilir, tazminat, prim gibi işçinin sahip olacağı haklar kendisinden saklanabilir. Firmalar, dönemsel faaliyetlerine uygun şekilde, personel sayısını artırılıp azaltabilir (Sennett, 2009a: 36).

Riske teşvik, belirsizliğe mahkûm etmek

Esnek kapitalizmin ayırt edici özelliklerinden biri, kişilerin çalışma yaşamında risk üstlenmek zorunda kalabilmesidir (Sennett, 2002). Güvencesizlik, kişinin geleceğini muğlak bir hale getirdiği için kişi istemese de riskli tercihler yapabilmektedir. Dizhan risk almanın gerekli olduğu düşüncesini benimsiyor:

Ben iş bulmadan ayrıldım bir önceki işimden. (...) Böyle riskler almanız gerekiyor. (Dizhan)

Risk almaktan kaçınan kişilerin *memur zihniyeti* ile eleştirildiğinden ilgili bölümde bahsetmiştim. Ahmet işletmesine ortak kişilerin daha fazla büyümek istemeyip riskten kaçınmalarını kınayarak anlatıyor:

Bürokrasi ve bence dinazor diyeceğim altmış yaşından fazla ve risk alamayan insanların, “biz kendi yağımızla kavruluyoruz, çok büyürsek bizi lağvederler, göze batarız” gibi kavramlardan birinci start-up’ımda (girişim) o açılımı yapamadım. (Ahmet)

Beck (2011)’in “risk toplumu” olarak kavramsallaştırdığı yapıda, işten ayrılma tehdidi normalleşmiş, sosyal devletin ücretli istihdam için yarattığı güvenceler kaybedilmiştir. İş gücü pazarının esnekliği, politik bir söylem haline geldiği için çalışanlar açısından güvencesizlik ve risk almak içselleşmiştir. İşin, işyerinin, ücretin sürekli değişmesiyle,

Çalışanlar, alışma yaşamının istikrarsızlaşmasına mecbur bırakılmışlardır (Beck, 2000). Ayrıca bu söylem, iş hukukunun esnetilerek, standartlaşmış tam istihdam sisteminde gedikler açılmasıyla desteklenmiştir (Beck, 2011: 214). Güvencesizlik, bugün elde edilmiş konumların yarına taşınma garantisini ortadan kaldırır (İlhan & Yılmaz, 2017). Bu garantinin ortadan kalması, kişinin gelecek güvencesini elinden alır. Kişilerin kariyerlerini düzenlemekte Behlül oldukları söylemi ile yaratılan yanılgı, tam istihdamı içeren kazanılmış işçi haklarının kaybını gizler. Kişi, sınırsız bir kariyer beklentisi ile geleceğini garanti altına alamamak arasında kalır. Bununla birlikte, bireyin emek piyasasındaki hareketliliğe uyum sağlamak zorunda kalması ve rekabetçi karakteri üstlenmesi ile aile, komşuluk, arkadaşlık gibi sosyo-kültürel bağılıklardan uzaklaşması ve geleneksel değerlerini kaybetmesi gibi sonuçlar da doğurur (Beck, 2011: 132).

Risk ve belirsizlik birbiriyle paralel gidiyor. Araştırmamda görüştüğüm kişilerin anlatılarında, geleceklerinin belirsizliği konusunda da önemli sayıda ifade yer alıyor. Dizhan, bilgi ve iletişim teknolojileri sektörünün geneline hâkim *belirsizlik* durumunun, yöneticilik pozisyonu özelinde, daha da derinleştiğini vurguluyor:

15 yıl daha çalışmam gerekiyor. Peki 15 yıl daha çalışabilir miyim bilmiyorum. Yani sektör izin verir mi bilmiyorum. Ama tempo bu olmak zorunda bu iş başka türlü olmaz. Bizim sektörün gerçeği bu. (...) kafa yormuyorum çünkü bizim sektörde belirsiz çünkü bir de yukarı çıktıkça bir ayağın eşikte oluyor. Her an her şey değişebilir. Bu da normal bizim sektörde. Şöyle bir beklentim hiçbir zaman olmadı. “Buradan ben emekli olurum. Kendimi çok iyi hissediyorum” öyle bir şey hiç olmuyor. Özel sektörün genel şeyi.
(Dizhan)

Ayrımcılığın ve politik uygulamaların artması güvencesizliği ve devamında belirsizliği derinleştiriyor. Zahit’in çalıştığı kamu kurumunda karşılaştığı ayrımcı davranışlardan ötürü, belirsizliğin arttığına değiniyor:

5 yıl sonra burada olur muyum? Bilmiyorum. Buna bir atıyorum 2014’te deseydiniz, ‘tabii tabii burada olurum’ derdim ama şu anda bilmiyorum. (Zahit)

İşletme sahibi olan Ural, küçük bir işletme olarak kısa vadeli düşünmek zorunda kaldığını anlatıyor:

Türkiye koşullarında, küçük olmanın da şeyiyle önümüzü hiç uzun vadeli görmedik. 3 ay, 4 ay, 6 ay en fazla. (...) Şu an bizim elimizde bir buçuk aylık iş var. Bir buçuk aylık iş bittikten sonra bir yenisini alamazsak, benim cebimden karşılayabileceğim bir rakam değil aylık dönen rakam. [Personelin maaşını kastediyor]. (Ural)

Ural işletmenin yeni iş alamadığı durumda, çalışanların maaşlarını ödeyemeyeceğini söylüyor. Böyle bir durumda şirketin finansal kararlarını, çalışanların istihdamını sürdürmeyi önceleyecek şekilde almadığını anlıyoruz. Bir başka konu üzerine konuşurken, ekonomik krizlerde çalışanları işten çıkartıp, sadece kendisinin ve ortağının gelir sağladığı modele döndüklerini anlatıyor:

Gene böyle girişimci modelinde çalıştık. O sürecin içerisinde bir noktada biz ekonomik krizde çok küçülmek zorunda kaldık. Bütün çalışanları işten çıkarttık sadece kendimiz kaldık. İkimiz de free-lancer'a (serbest çalışan) döndük. (Ural)

Belirsizlik işveren tarafından çalışan üstüne yıkılabilen bir durum haline getirilebiliyor. Bu anlatıda Ural, kendi geleceğiyle ilgili bir endişe duymadığını söyleyebiliyor:

Hiç onunla ilgili bir endişem yok. İşte üniversite bitmeden çalışmaya başladım. 26 yıldır çalışıyorum aşağı yukarı neredeyse hep böyleydi. Bir kez bile endişelenmemi gerektirecek bir durumla karşılaşmadım. Hep dönmeye devam etti. Dolayısıyla artık stres yapmıyorum. İlk zamanlar yapıyordum evet. (...) Aynı rakam olmasa da benim hayat standartlarımı düşürmeyecek başka rakamı illa ki bir yerde kazanırım. (Ural)

Çalışma hayatının artık kendisi için bir stres yaratmadığını söyleyen Ural'ın, işçi değil işveren perspektifinden konuştuğunu söyleyebiliriz. Belirsizliği işçi maliyetlerini düşürerek çözümler üretebiliyor. Çalışanların böyle bir şansı bulunmuyor.

4.5.2 Proje bazlı çalışma: İşçinin tasarımdan kopuşu, denetim ve zaman baskısı

Sanayileşmiş kapitalizme özgü tam zamanlı çalışmanın yerini alan *proje bazlı* çalışma biçimlerinde, hedeflenen çıktılar, belirli bir zaman diliminde, belirli miktarda kaynak kullanılarak ortaya çıkarılır. İş, proje şeklinde tarif etmenin en belirleyici tarafı, sınırlarının *yönetici ya da müşteri* tarafından çizilmiş olmasıdır. Çalışanlarla bu sınırlar içinde işi bitirmeleri ve çıktıları teslim etmeleri üzerine sözleşme yapılır.

Belirsiz süreli sözleşmelerle çalışanlar da şirketlerinin yürüttükleri projelerde görev almakta, proje bazlı çalışma biçimi, bu kişilerin de çalışmaya bakışını dönüştürebilmektedir. İhsan, geçici olmayan bir işte çalışıyor ve şirketin ihalesini aldığı projelerde görev alıyor. İhale sürecine dahil edilmeyen, dolayısıyla işin tasarımı ve içereceği emek konusunda bir inisiyatifi olmayan İhsan'ın yapmak zorunda bırakıldığı işle ilgili düşüncelerini aktarıyor:

Patron diyor ki bunu sen 3 ayda yapacaktın, ne oldu daha bitmedi diyor. Neden? Başta bir şartname çıkmış doğru analiz edilmemiş, ihaleyi almış firma, firma alınca o sorumluluk sizde oluyor. Müşteriye gidiyorsunuz işi yapmaya başlıyorsunuz ya bu da vardı, şu da vardı, dediğinde iş uzuyor. Burada dengeyi tutturmaya çalışıyorsunuz. Sonuçta onun kabulünü firma için yaptırmak zorundasınız. (İhsan)

İhsan işi zorunda kaldığı biçimiyle tamamlamaya gayret ediyor. Başlangıçta konulan gerçekçi olmayan hedeflere ulaşmak ve süreç içinde meydana gelen sapmaları şirkete ek maliyet olarak yansıtmamak için uğraş veriyor. Şirketin işlerini *proje* olarak kavramak, kişinin üzerindeki baskının bir *dönemle* sınırlı olduğu yanılgısını doğurabiliyor. İyi ya da kötü teslim edilen bir proje sonunda yaşanan tüm sıkıntılar son bulmuş gibi gösteriliyor.

İşin projelendirilmesi, yönetime mekanik bir standart sunuyor. Bu standardın içinde “profesyonel yöneticiler” için her türlü iş yönetilebilir kılınıyor. Yöneticilik yapan Hikmet buna paralel bir örnek anlatıyor:

Avrupa Birliği projeleri vardı. AB Projelerinin yapılması gereken işin tanımında bilgisayarla ilgili yazılım geliştirme işi vardı. Bunu bir inşaat işi olarak da düşünebilirsiniz, bir proje var. Gereksinimleri inşaatla ilgili olabilir, kod geliştirmeyeyle ilgili olabilir. Planlıyorsunuz, analiz ediyorsunuz, tasarlıyorsunuz ve gerçekleştiriyorsunuz. Yani inşaat işi de olsa bir inşaat mühendisi de bu işi gerçekleştiriyor olsa yapılacak iş belli. Analizi yapılıyor, planlayacaktır, tasarlayacaktır, gerçekleştirecektir. Bizim hayatımızda da böyle gidiyor. (...) Projenin selametinden sorumlu kişi aslında teknik olmayan proje yöneticisi. Zamanından, bütçesinden, kalitesinden sorumlu olan kişi proje yöneticisi. (Hikmet)

Hikmet inşaat işi ile yazılım işini yönetim seviyesinde eşitliyor. Proje şeklinde tasarlanan işlerde çalışanlar birer kaynak olarak değiştirilebilir, iş zamanı artırılıp azaltılabilir. İster bir şirketin bordrolu çalışanı olsun ister kendi hesabına çalışan, kişinin emeği proje kapsamında *kişi-gün* kavramı üzerinden değerlendiriliyor. Bu ifade, proje yönetiminde emeği bir kaynak olarak göstermek için kullanılan bir birim. İşgücü maliyeti, işin tamamlanması için gereken kişi-günü üzerinden hesaplanıyor. Projede görevler, kaç kişinin, ne kadar süre (bazen gün, bazen saat) çalışacağına göre fiyatlanıyor. İşin bedeline getirilen “zaman” boyutu, hakkaniyetli bir üretim tasarlamaktan ziyade, emek üzerindeki denetimi artırıyor. Emeğin sadece “zaman”a indirgenmesi, içeriği, bilgiyi, deneyimi, birikimi görünmez kılıyor. Hikmet de proje yönetimiyle yürütölen çalışma deneyimini anlatıyor:

Bir teknik şartname karşıma geldiğinde o teknik şartnameyi gerçekleştirebilecek çözümü ortaya koymaktı. O çözümü ortaya koyacak maliyetleri ortaya koymaktı. (Hikmet)

Çalışan, havuz problemindeki musluk gibi sabit bir hızla akan, kolaylıkla değiştirilebilir bir üretim faktörü oluyor. Zaman ile parayı eşitleyerek konuşmak, emek gücünün satıldığı bir üretim ilişkisinde yadırganmıyor. İşin projelendirilme biçimi, emeğin yaratıcı unsurlarından kopartılıp, çalışanın önceden planlanmış işi tamamlamak dışında bir nosyonunun kalmadığı rutin çalışmaya da örnek oluşturuyor.

Çalışmış olduğum işlerde hep bir proje üzerine çalıştığım için yapacak olduğum işler belirliydi. Yani talep sahibi “bunları iyileştir” diyor. Yani yapacağınız kalıplar belli. Onun dışına çıkıp farklı bir şey üretmiyorsunuz. (Hikmet)

Hikmet’in ifadesine paralel şekilde, İhsan da teslim tarihi, hedefleri belirlenmiş - projelendirilmiş- işlerde çalışanların hedef dışındaki konulara kaymamaları gerektiğini, bir başka deyişle “ıcat çıkarmamaları” gerektiğini belirtiyor:

Eğer bir son tarihi olan bir projeyle ilgili bir çalışma yapıyorsanız burada bir elemene iş verdiğinizde farklı noktalarda farklı arayışlara girmemesini istersiniz, iş tanımı zaten bellidir. (İhsan)

Sürekliliği olan işlerin kısa dönemli projelere bölünerek yürütülmesi kamu sektöründe de karşılık buluyor. Kamu sektörü kısa süreli proje ihaleleri açıyor. Kamu proje bazlı işlerini taşeronlar üzerinden yürütüyor. Taşeron firmada çalışan Cansu, gelecek endişesi, güvencesizlik sorununu aktarıyor:

Burası ihale usulü çalışıyor. Her yılbaşında ihale oluyor. Yıl sonuna kadar yapılıyor. Yeni ihalede tekrar devam edersin etmesin o sıkıntı oluyor sürekli devam etmeme durumu var. Bizim yine 2 ay sonra ihale var. Başka bir firma alabilir. O firmayla anlaşamayabiliriz. O sıkıntıları yaşıyoruz sürekli. (Cansu)

İşleri “proje” olarak tanımlamak, projeyi kendi başına bir varlık olarak kavratıyor. Çalışanların bu varlığı, kendilerinden önce çalışanların sorumlulukları ve hatalarıyla birlikte yaşatmaları bekleniyor. Bu esnada eğitim ve oryantasyon eksiklikleri dikkat çekiyor:

Hiç bilmediğim bir projeye girmiştım. Kaç yıldır süren bir proje, yeni yazılan bir proje de değil ve o projeyi yazan hiç kimse kalmamıştı, herkes yeniydi ve ben onun liderliğini yürütmeye çalıştım ve bunun yöneticileri de bu projeyi biz zaten eskiden beri biliyormuşuz gibi davrandılar bize. O yüzden “bu bir günde” olsun. Aylar sürececek bir işi “bir haftada, iki haftada bitirin” (Cansu)

Proje bazlı çalışmak her yeni projenin yeni bilgi ve vasıf gereksinimini de peşinden getiriyor. Büşra, yeni projenin gereksinimlerini karşılayamamakla ilgili endişe duyduğunu açıklıyor:

Şimdi şey var, yeni proje gelecek mi? Gelirse nasıl olacak? Biz kendimizi şu dilde geliştirdik, yeni proje öteki dilde gelirse ne olacak? Şimdi o tereddütler var. (Büşra)

İşin devamlılığının olmadığı durumlarda çalışanlar güvencesizlikten kaynaklı bir *gelecek kaygısı* baş gösteriyor. Güvencesizliğin yarattığı çatışmalara ilerleyen bölümde eğileceğim.

Esnek çalışmayı düzenleyen iş yasaları

Türkiye’de esnek çalışmayla ilgili düzenlemeler, 2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu’na dayanılarak ele alınmaktadır. Esnek çalışma kanun kapsamında kısmi süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma şeklinde tanımlanmış, aynı zamanda denkleştirme süresi, telafi çalışması başlıkları altında fazla mesai ve serbest zaman ile ilgili yasal çerçeve çizilmiştir.⁶⁵ İşçi ve işverenin çalışma şartlarını ihtiyaca yönelik belirleyebilmelerine imkân tanıyan esneklik düzenlemeleri taraflarca doğru uygulanmamaktadır (Koç, 2016). Neoliberal politikalara eklemelenmenin bir sonucu olarak Avrupa Birliği ülkelerindeki esnek çalışma biçimlerine uyum sağlanmaya çalışılmasa da yapılan değişiklikler istihdamdan aracı olmaktan çok kuralsızlaşma aracı olarak kullanılmaktadır (Tatlıoğlu, 2011).

⁶⁵ Çalışma süresi hafta en çok 45 saat olabilir ve aksi yönde bir uzlaş yoksa eşit şekilde bölünerek uygulanır. Haftalık 45 saatlik çalışma süresinin altında kaldığı durumlarda, sonraki aylarda 45 saatin üzerinde çalışarak denkleştirme yapılabilir. Günlük çalışma süresinin 11 saati aşmaması gerekir. Fazla mesai ücretleri yerine izin verilerek serbest zaman kullanımı yapılabilir. Serbest zaman fazla çalışılan her saat karşılığında 1,5 saatlik serbest zaman kullanılabilir. İşe mücbir bir sebeple ara verilirse, çalışan eksik çalışmasını 4 ay içerisinde telafi çalışması ile tamamlayabilir. Böyle bir durumda eksik çalışmaların ücreti işçiye tam ödenir, sonradan yapılan ek çalışmalar fazla mesaiden sayılmaz. İşçinin çalışma yeri değiştirilebilir. İşçilere verecek iş azaldığında çalışma süreleri azaltılabilir. 3 ay süre ile faaliyetler durdurulabilir. Normal haftalık çalışma süresinden daha azı ile “kısmi süreli iş sözleşmesi” yapılabilir. Örneğin günde 2 saat, hafta 3 gün, ayda 15 gün, vs. Son olarak işçinin kendisine ihtiyaç duyulması halinde çalışmasını düzenleyen “çağrı üzerine çalışma” sözleşmesi yapılabilir. İşçinin belirli bir zaman diliminde ne kadar süreyle çalışacağı belirlenebilir, ya da ayda en az 12 gün şeklinde düzenlenir. Çağrı üzerine sözleşmede, içi çalıştırılmasa da ücrete hak kazanır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, 2003).

Katılımcılardan hiçbiri mesai saatlerini aşan çalışmalarının sonucunda kanunda belirlenen fazla mesai ücretini aldığından ya da serbest zaman kullandığından bahsetmedi. Mesai saatleri dışındaki çalışmalarının telafi ya da denkleştirme uygulamalarına tabi tutulduğundan bahseden kişi de olmadı. Görüşmelerde, kişilerin kanunla tanımlı bu uygulamalardan haberdar olduklarını gösterir bir ifade yer almadı. Yasa koyucunun işçi lehine olan bu yasa maddelerini duyurmak, uygulanıp uygulanmadığını takip etmek, uygulanmadığını tespit ettiği durumlarda işverene yönelik yaptırımında bulunmak konusunda yetersiz kaldığını söyleyebiliriz. Örgütlü olmayan, atomize bir çalışan için yasa ile belirlenmiş haklarını savunmak, güç dengesizliğinden ötürü oldukça güç olabilir. Güvencesizlik, çalışanların esnekliğe karşılık dahi beklemeden adapte olmalarını kolaylaştıran bir faktör olarak görülebilir.

Fordizmin küresel kriziyle birlikte esnek kapitalizmin başvurduğu post-Fordist uygulamaları, bu uygulamalara eşlik eden neoliberal istihdam politikalarıyla birlikte ele almak, çalışanların yaşadığı aşınma örüntülerini anlamak açısından bir bütünlük sağlamaktadır. Neoliberal istihdam politikalarına eşlik eden yasal düzenlemeler Fordist üretim biçiminde elde edilen işçi haklarına önemli darbeler vurmuştur. Belirsiz süreli sözleşmelere tabi, sürekli, tam zamanlı, standart ücretli, sendikal haklara sahip çalışma yerine süreli sözleşmeler, yarı-zamanlı işler, geçici ve kısa süreli çalışma, kendi hesabına çalışma gibi standart dışı istihdam biçimleri yaygınlaşmaya başlamıştır. Üstelik bu çalışma biçiminde standart çalışmanın aksine, emeklilik ve işsizlik dönemlerini içeren uygulamalar yoktur. Fordizmin krizi devletlerin piyasa ihtiyaçlarına dönük yaptıkları istihdama yönelik düzenlemeler ile kalıcı hale gelen neoliberal politikalar, geçici ve kısa vadeli çalışmayı OECD ülkelerinde artırmıştır (Yılmaz, 2019).

Gorz, sıfır saatli sözleşmeler⁶⁶ yoluyla işçinin istihdam edilmeyen ama sürekli şirketin hizmetine hazır tutan bir yapıya geçildiğinden bahseder (Gorz, 2001: 136). Buna göre işçi, saatlik ücretine alacağı uygun bir iş için kendisine ihtiyaç duyulmasını bekler, kendi zamanı üzerindeki tüm kontrolünü kaybeder. Firmaların dönemsel ihtiyaçlarına göre geçici, yarım günlük, ofis dışından, başkasını yerine belirli süre, kesintili şekilde çalışan işçilerin kendilerine lütfedilen işi kabul etmeleri beklenir (Gorz, 2001: 137). Böyle bir çalışma biçimi birden fazla işte çalışmak isteyen, kendisini sürekli bir işe kanalize etmekten kaçınan az sayıda insan için cazip olabilir ancak düzenli gelir ihtiyacı olan kişiler için işverenin çalışanı işe istediği an sürdüğü bu yöntem sıkıntılıdır.

Esnek çalışmayı düzenleyen 4857 sayılı İş Kanunu, kısmi süreli çalışmayı ve çağrı üzerine çalışmaya bazı asgari limitler koymuş olsa da uygulamada çalışanlar korunmuyor (Koç, 2016). BİT çalışanları, üretim araçlarına sahip olmadan, güvencesiz sözleşmelerle, kapitalist deneyim altında üretim yapıyor (Narin, 2020). Yaratıcı emek, endüstri tarafından yeni model girişimci olarak lanse ediliyor, istikrarlı kariyerdan uzaklaşıp, risk ve sorumluluk üstlenmeleri bekleniyor (Beirne, Ramsay, & Panteli, 1998).

4.6 İtaat Kültürü ve Hiyerarşi

Çalışanlardan yönetim-teknik iş ayrımının ya da iş bölümünün diğer bileşenlerinin ortaya çıkardığı hiyerarşik yapıya biat etmeleri isteniyor. Kayra kıdemli bir mühendis olarak hiyerarşik karar alma sürecinde etkin olamadığından şikâyet ediyor:

Daha önceki işlerimde teknik anlamda daha çok katkı yapabileceğimi hissettiğim ama üst tarafın kararı çoktan vermiş olduğu bir durumlar oldu. (Kayra)

Hiyerarşik yapı, çalışanları itaat kültürüne yöneltiyor. Büşra, üst yöneticisinin işin yapılma biçimiyle uyuşmayan beklentilerini, iktidarını kabul ettirmeye yönelik taleplerini anlatıyor:

⁶⁶ Çalışanlara çalıştıkları süre bazında ödeme yapan sözleşme türü.

Şirketin CEO'su, ben, Oracle ile toplantıdayız. Toplantı esnasında benim yöneticim aramış ben açmamışım. Görmedim. Sessize aldım ben sevmem toplantıda telefon açanı mesela. Diyor ki: “hayır açacaksın ben aradığımda, önemli bir şey mi, diye soracaksın” Ya dedim: “CEO ile toplantıdayım daha önemli ne olabilir?” “Yok” diyor, “ben aradığımda açılacak o telefon”. (Büşra)

Uygulamada değişiklik yapacak yetkileri olmayan çalışanların, iş planına ve yönetimden gelen emirlere doğrudan itaat etmeleri bekleniyor. Ancak çalışanlar, planlamada ya da uygulamada gördükleri riskleri bertaraf edecek yetkilerle donatılmamalarına rağmen, ortaya çıkan sorunların bizatihi sorumlusu olarak görülüyor:

Hem yetkimiz yok hem de çok fazla sorumluluğumuz var. Bu da insanı bir çıkmaza sokuyor. (Aslı)

Aslı bu çelişkili durumun farkında olduğunu belirtmekle birlikte davranışı şikâyetin ötesine geçemiyor. İş yerinde hiyerarşiyi belirli oranda gerekli göre Nuri'nin disiplin vurgusu dikkat çekiyor:

Evet bir disiplin olması gerekiyor. Ast-üst ilişkisi olmasa da biraz üstte olanların baskı yapması gerekiyor bence. Askeri nizam şeklinde değil de biraz daha motive edici şekilde. Sonuçta onlar çok rahat bırakılırlarsa biz de kendi aramızda çatışmaya başlayabiliriz. (Nuri)

Nuri, yönetim-teknik iş ayrımını onaylıyor ve kendisi dahil diğer çalışanları, belirli bir ölçüde yönetilmeye muhtaç kişiler olarak gördüğünü anlatıyor. Kendi başına bırakıldığında üretimden kopacak şekilde çatışmalar yaşayabileceklerini düşünen Nuri, iş yerinde itaat kültüründen ve hiyerarşiden gelen baskıyı, hegemonik okuyor. Handan, itaat kültürünü *saygı ile* ilişkilendirerek yorumluyor:

Saygı ve o rütbenin şeyi her zaman bakidir ama ben yöneticimle rahat konuşabilmeyi isterim. (..) Ben hiçbir zaman karşımdaki bir yöneticime “hadi gel Mehmet şöyle yapalım” noktasına şey değil. Ona karşı bir saygım vardır. Dediğim gibi illa böyle hitap

etmesi gerekmiyor. Hissettirmesini beklerim açıkçası. Ve olması gerektiğini de düşünürüm. (Handan)

Yöneticinin daha fazla bilgi ve deneyim sahibi olması ya da daha çok yetki ve sorumlulukla donatılmış olmasına bağlı olarak *saygı* hak ettiğini düşünen Handan'ın anlatısı, iş ve işleyişte sorun yaratan teknik bilgiden yoksun yöneticilerle çalışmak zorunda kalan Behlül'ün anlatısıyla çatışabiliyor. Yöneticiye gösterilen saygının tecrübeye dayalı kıdemden kaynaklandığı iddia edilirse, hiyerarşide üst konuma liyakat dışında faktörlerle gelen kişilere gösterilen saygıya anlamlı bir açıklama yapılamıyor; bu da hiyerarşiye daha eleştirel bakılmasına yol açıyor.

4.7 Eğitim Kaynaklı Koşullamalar

Rekabetçi ve kariyerist karakter beklentisi, bireye iş yaşamından önce eğitim sistemi aracılığıyla ulaşmaktadır. Eğitim ve istihdam arasında kurulan ilişki gün geçtikçe artmıştır. Uluslararası politika belgelerine eğitimin en önemli işlevinin, piyasanın ihtiyaç duyduğu iş gücü niteliklerini sağlamak olduğu yansıtılmıştır (Buyruk, 2018). Sanayi-sonrası toplum kuramlarının odaklandığı tezlerin (eğitimin öneminin artacağı, üniversitenin toplumu belirleyen kurumların başına yerleşeceği (Bell, 1967), iş gücünün eğitilmiş bilgi çalışanları olacağı (Drucker, 1994), eğitimin kapitalizmde önemli bir rolü olacağı (Toffler, 2008)) bugün varılan yeri tarif ettiğini söylemek son derece güçtür. Üniversitelerin bünyelerinde kurulan teknokentler, akademik bilgi üretiminden çok, piyasa ihtiyaçlarına cevap verecek mekânlar olarak tasarlanmış ve yaygın eğitim, piyasadaki ürünlerin kullanım maharetini kazandıran sertifikalara indirgenmiştir. Formel eğitimin yanı sıra, hayat boyu öğrenme biçimleriyle bireylere girişimcilik, esneklik, uyumluluk gibi özellikler kazandırılmaya çalışılmaktadır (Buyruk, 2018: 619). 19. yüzyıldaki evrensel okuryazarlık gibi, günümüz küresel kapitalizminin ihtiyaç duyduğu genel yetenekleri kazandırmak üzere bir eğitim sistemi geliştirilmiş ve işverenin, ikame

edilebilir, geniş bir işçi arzına sahip olma isteğine göre şekillendirilmektedir (Huws, 2006: 30).

Rekabetçi karakter daha okul zamanlarında şekillenmeye başlar. Rekabetçilik, girişimcilik gibi kapitalist değerler; bireysel gelişim, başarı gibi kavramlar altında kutsanmakta; bencilliğin öğütleniyor olduğu gizlenmektedir. Bencilik gibi halen olumsuz çağrışımları olan bir ifade yerine, sistem tarafından olumlanan *rekabetçilik* sözcüğü tercih edilmektedir. İpek ve Handan, üniversite eğitimlerinin oldukça rekabetçi olduğundan bahsediyorlar:

Okulda da bir rekabetçi ortam var. Projene sahip çık, biri bir şey olmasın diye. (Handan)

Bu kadar çirkin bir hırs göremezsiniz. En yakın arkadaşınıza not vermezsiniz. Bilkent'te biz bunu öğrendik, notlarımızı bile paylaşmamak. (İpek)

Böyle bir eğitim sisteminden çıktıktan sonra İpek, iş hayatını da aynı biçimde algıladığını anlatıyor:

Şöyle bir şey yapılıyordu bize okulda; hiçbir şey bilmediğimiz bir konuda gideceksiniz öğreneceksiniz. Biz okulda anksiyete problemleri yaşayarak da okuduk. Benim bütün çevrem o şekilde okuduk. Şimdi öyle bir şeyden çıkınca savaşa gittiğinizi hissediyorsunuz iş hayatında. Her gün kalkıyoruz ve ben savaşa gidiyorum. O içgüdü var. (İpek)

Ahmet, zaten pek çok kişiyi arkada bırakarak kazanılmış bir üniversitenin idari sisteminin öğrencileri birbiriyle dayanışmadan uzaklaştıran pratiklerinden örnekler veriyor:

Özellikle XXX bilgisayarını ben XX yılında kazandığımda öyle bir ortama girdik ki... Türkiye'nin en iyi adamları orada. Bir ödev veriyorlar adeta bu ödevle sizi birbirinize vurdurtuyorlar. En iyisini kim yapacak. (...) Bu ortamdan gelen bir şeylerle çalışıyoruz. (Ahmet)

Dünyanın en kötü şeyi şu ÖYS sistemi. Ve çan eğrisi. İki tane şey, çocukların hayattaki şey. Çan, seni başkalarından ve iş birliğinden uzaklaştırıyor, rakip olarak görmene [sebebi oluyor]. Diğeri de bir yarış atı gibi sınav, ödev, ezber, abc'de. Yaratıcılığı çok engelliyor. (Ahmet)

Huws, Microsoft gibi çok uluslu şirketlerin öğrencilere ürünleri tanıtmak için donanım bağışlarında bulunduklarını, sertifika kursları ile beceri standartları oluşturma konusunda aktif çalıştıklarını ortaya koyuyor. Küresel yazılım paketlerini kullanabilen işçi sayısı arttırarak, çalışanları kolaylıkla birbirlerinin yerine koyulabildiğini öne sürüyor (Huws, 2006: 32). Hayat boyu öğrenme bölümünde detaylı bir şekilde açıkladığım kısma yeniden değinmem gerekirse, öğrenmenin asla bitmeyeceğini; çünkü piyasa kaynaklı yeniliklere adapte olmak için çalışanlar arasında büyük bir rekabet olduğuna dair yürütülen neoliberal algının, eğitim sistemine entegre olduğunu söyleyebiliriz.

4.8 “Makbul” Olmayana Yönelik Ayrımcılık

Yeni kapitalizm, sermaye çıkarlarını zedelediği sürece sınırlarını iktidarın çizdiği makbul vatandaş profilini benimsemektedir. Çalışanların etnik kimliği, toplumsal cinsiyet rollerine uygunluğu, dini inanışları, siyasi görüşleri hatta yaşı işveren tarafından iktidarın makbul vatandaş tanımı içerisinde kalacak şekilde varsayılmakta, asimilasyon beklenmektedir. Asimile olmayan çalışanlar, iş yaşamlarında dışlanmanın ve ayrımcı uygulamaların hedefine oturabilmektedirler.

Araştırmada görüşülen kişilerin dini inanışları, toplumsal cinsiyetleri, etnik kimlikleri, siyasi görüşleri ve yaşları üzerinden ayrımcılığa uğradıkları ya da başkalarının maruz kaldığını gözlemledikleri hikâyeler bulunuyor. Maruz kaldıkları ayrımcılık, çalışma alanlarına, kariyerlerindeki yükselmeye etki ediyor.

4.8.1 Etnik kimliğe dayalı ayrımcılık

Çalıştığı kurumda etnik kimliğini açık bir şekilde belirtmiyor olmasına rağmen kurumunun bu bilgiye sahip olduğunu düşünen Zahit, Alevi olduğu için *fişlendiğini* düşünüyor:

Bunu hiçbir zaman gündem yapmadım ama fark ettim ki bunu herkes biliyor. Hiç bunu saklamak ya da benim adım Zahit olması gibi doğal bir şey. Benim yaşamımdan öz kimliğimden gelen bir parça ben bunu herhangi bir şekilde hiçbir zaman masaya

getirmedim, konuşmadım ama herkes her şeyi biliyor zaten. Ve insanları buna göre kategorize ediyorlar. (Zahit)

Zahit'in etno-dinsel kökeniyle ilgili iş yerinde yaşadığı ayrımcılık, sadece idarecilere özgü değil; sosyal alanı dönüştüren nitelikte bir ayrımcılıktır. Zahit, yakın arkadaşlarının bile ifadelerinde etno-dinsel kimliğe yönelik ayrımcı ifadeler yakaladığını anlatmıştır. Toplumun geneline anılan temelde sirayet eden ayrımcılık, iş yerindeki ayrımcılık ile birbirini besleyen bir haldedir.

Bu aslında önceden de vardı ama kesinlikle ve kesinlikle bu, -azınlık psikolojisine bürünerek söylemek istemiyorum ama- her şekilde çocukluğumuzdan itibaren bize verilen kayıtlar var. Bize kazınmış. O ama işte bir cümle, iki cümle. Ne kadar liberal ve çağdaş görünürsek görünelim, bir noktada siz eğer hafif tırmanmaya başlıyorsanız en yakınınızdaki, en çağdaş Sünni arkadaşınızdan bile bir şekilde bunu duyabiliyorsunuz. (Zahit)

Zahit, Alevi olmasından ötürü uğradığı haksızlıklara karşı dayanıklı ve dirençli olduğunu söylüyor. Bunu bir nevi kerhen uyum olarak da düşünebiliriz. Etnik kimliği sebebiyle hem iş yerinde hem de diğer sosyal alanlarda ayrımcılık yaşadığını söyleyen İpek, Kürtçe ismini nüfusundan sildirmeyi düşündüğü söylemişti (s. 221). İpek bu çatışma alanında, asimilasyon etkisine uyumlu bir davranış gösteriyor. İpek'e bir savunma şirketine başvurusunda isminin anlamının sorulması, Zahit'in anlatılarıyla paralel bir şekilde kamu ya da kamu ile iş birliği içinde olan kurumlardaki etnik ayrımcılığı gösteriyor. Kendisi ayrımcılık görmese bile Büşra, çalışma ortamında etnik kimliğin bir dezavantaj yarattığını deneyimlemiş:

[Türkiye'de] herkesi indirip bindirebilirsiniz. Hatta daha önceki [şirkette] oradaki ARGE'nin müdürü olan [Mehmet] Bey "Kürt'le çalışılmaz, Kürt almayacağız" demişliği var. [Gerçekten Kürt çalışan yok muydu?] Yoktu. O şirkette ben görmedim (Büşra)

İpek iş başvurusunda Kürtçe isminin anlamının sorulmasından rahatsız olduğunu anlatıyor ve ayrımcılığa uğradığını düşünüyor:

Etnik kimliğimle yaşadım. Ben Kürdüm. Zaten ikinci ismim Şevin. (...) Babamlar diyorlar ki “kızım sildirmek istiyorsan sildir.” Ben sildirmek istiyorum. Kürt olduğum için değil ya da o isim Kürtçe olduğu için değil. (...) Ve kullanmadığım bir şey. Sürekli soruluyor, artık kullanmadığım bir şey. (...) Ben buradayım, diyor. Herkes sordu. Savunma sanayine başvurdum soruldu. Bu nece? Kökeni ne? Anlamı ne? Direkt! (İpek)

Etnik kimliğinin kendine yarattığı engeli ortadan kaldırmasının yolunu Kürt kimliğini kayıtlardan sildirmekte gören İpek’in bu etkiye yönelik müzakereli bir okuması var. Bir taraftan Kürt hareketine bir sempati beslediğini anlatıyor bir taraftan da bu kimliğin kendisine zarar verdiğini düşündüğü için bu kimlikten kurtulmak istiyor.

İpek Kürtlere yönelik ayrımcılıktan bahsederken birden uzay araştırmalarına atlıyor ve teknolojik ilerlemenin ölçüsü olarak uzay araştırmalarından örnek veriyor. İpek’in uzay araştırmaları ile etnik kimliklere yapılan ayrımcılığı kıyaslamasını, neoliberal bir hizalanma olarak düşünebiliriz. Demokratik taleplerin teknolojik taleplerle karşılaştırılması, teknolojik ilerlemenin demokratik ilerleme getireceğine dair bir düşünceden geliyor. Uzay çalışmalarını, dünya dışı madenlere erişim avantajı olarak akılcılaştırmak, uzay turizmiyle birlikte popülerleştirmek, bir yandan kapitalist sömürgeci mantığı örtüyor, bir yandan da altında sınıfsal sorunlar barındıran temel problemleri ikincilleştiriyor.

4.8.2 Toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılık

Görüşüğüm kadınların birçoğı, kadınların yazılım geliştirme alanında yeterli olamayacağına, ancak görsel ve test gibi belirli alanlarda çalışabileceklerine, yöneticilik yapamayacaklarına dair pek çok ön yargıyla karşılaşıyorlar:

Kafalarında ayırım var ve çok net yapıyorlar. Açık açık yapıyorlar. İyi biliyorum, çalışığım iş yerinde, bir erkek arkadaşım, bir kız arkadaşım ikisinin yazdığı kodları da inceledim ben. Gerçekten kızın algoritma yeteneğı bana göre bir tık daha önde ama erkekle konuşurken “bu kız kod yazabiliyor mu ya” diye bir yaklaşım. (İpek)

Sektörün cinsiyetçi yaklaşımına örnek olarak İpek'in ifadelerinin benzerini Aslı da aktarıyor. İş hayatının başında olan Aslı için bu algının özgüven kırıcı etkisi gözlemleniyor:

Bazen arkadaşlarımın konuşmasına şahit olduğum şeyi söyleyeyim eski iş yerinde. “Ya kadın geliştirici almışlar ya...” duyunca bu sizde şey yapıyor. (...) yeni araba kullanmaya başladım. (...) Sanki bir insanların hayatını tehlikeye atacakmışım gibi. Kontrolsüz kullanıyormuşum gibi. Kadınlar süremez hani şeyi vardır ya o algı. İş hayatında da var.
(Aslı)

Aslı'nın anlatısında cinsiyet ayrımı üzerinden değersizleştirmenin işlediği görülüyor. Belirli konularda kadınların erkeklere göre yetersiz olduğuna dair inanış, Aslı'nın işini yaparken duyduğu özgüvenin kırılmasına neden oluyor. Erkeklerin kendi aralarında kadınları küçük gören konuşmaları, erkek dayanışmasının bir sonucu. Aslı'nın iş yerinde karşılaştığı, dil üzerinden kurulan erkek dayanışmasının bir başka örneği:

Şöyle benim gibi bir testçi arkadaşım daha vardı o erkekti. Erkek şey olduğu zaman “oğlum şunu yap, hasta etme adamı” diyor. Bu üslupla. Şakalaşarak bir şekilde bir bağlantıyı kurmuşlar erkekler daha çabuk kanka muhabbetiyle. Onu gerçekten bu şekilde yaptırıyordu. Sinirlendiği zaman da onlar birbirlerine tavır almıyorlar çoğu zaman. (...) Ben gidiyorum yanına rica ediyorum. “Sonra yaparım” diyor. Kaç kere gidiyorum yanına ama o “hasta etme” böyle muhabbetle böyle hallediyorlar. Benim orada o erkek arkadaşına o şekilde yaptırma şansım yok. (Aslı)

Aslı birlikte çalıştığı erkeklere iş aktarmakta zorlandığını, zamanında ve yeterli sonuç alamadığını ifade ediyor. Erkeklerin ortak sosyal kodlar kullanarak birbirlerine kolaylık sağlayan davranışlar sergilediklerini, kendisinin ise erkekle yürütülen işlerde cinsiyetinden ötürü ayrımcılık yaşadığını ve çeşitli güçlükler deneyimlediğini anlatıyor. Aslı iş yerinde kabul etmediği ayrımcılığı aile yaşamında mazur görebiliyor:

Ailem Bayburt'ta. Daha muhafazakâr bir aile olduğu için. Ben ailemi hep modern görüşlü aile ama tabii o küçük yerlerin getirdiği bir şey. Erkek arkadaşımı öğrendikleri

zaman da soruları artıyor. Erken tabii falan. Bu sorulara maruz kalıyoruz tabii. Kardeşim o kadar değil tabii ki. (Aslı)

Yaşadığı ayrımcılığı ailesinin muhafazakarlığı, yaşadığı şehrin gelenekleriyle birlikte açıklarken aynı kültürel kodları iş yeri için kabul etmiyor. İş yerinde eşitlik arıyor ve bunu olmadığını, erkeklerin sayıca daha fazla ve iş yerinde daha çabuk yükselebildiğini ifade ediyor:

...böyle yırtık bir yapım yoktur. Erkekler daha çabuk sıvırılıyor bu anlamda. Daha baskınlar. (Aslı)

İpek ise kadın olduğu için yeterliliğinin sürekli sorgulandığını düşünüyor:

Bir kere kadın olduğunuz için sürekli yaptığınız iş eleştiriliyor, vesaire. (İpek)

Toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılığın cinsiyetçi iş bölümü aracılığıyla da ortaya çıktığına önceki bölümde değinmişim (s. 199). Kadınlara mesleğin lokomotif alanlarına cüret etmemeleri için yetersiz oldukları hissettiriliyor.

Cinsiyetlerinden ötürü dezavantajlı olmadıklarını düşünen ve cinsiyetçilikle de karşılaşmadıklarını ifade eden iki kadın katılımcı daha var: Yeşim ve Handan. Yeşim *üst düzey yönetim seviyesindeki deneyimini aktarıyor:*

Olmadı aslında bizim bilgi güvenliğinde. Onların da danışma kurulu – kurucu – üyesiydim. Orada da birçok bayan güvenlik yöneticisiyle bir araya geliyoruz. Sektör erkek ağırlıklı olmasına rağmen. O anlamda bir dezavantaj yaşamadım. (Yeşim)

Handan, cinsiyetçilikle karşılaşmadığını kanıtlamak için erkeklere kafa tutmasına şaşırdığı bir anısını seçiyor:

Cinsiyetim hiç [dezavantaj] olmadı. (...) Ama şu noktaları da çok yaşadım gururla söyleyebilirim. Kendi genel müdürüm de sonra başka ortamda söylemiş. Mesela 4 erkeğin karşısında bu kod böyle çıkmaz diye genel müdürümüzün olduğu bir ortamda tutturduğum var. Ve şey demişliği var: “Bir kadın 4 erkeğe orada kafa tuttu.” (Handan)

Handan, bir birimine yönetici olarak atanmış olmasını, cinsiyetçi ön yargının yokluğuna kanıt olarak sunuyor. Ancak muhatabı olan erkek üst düzey yöneticinin Handan'ın işteki performansını erkek çalışanlarla kıyaslaması ve erkeklere rağmen görüşlerini savunduğu için onu taltif etmesi oldukça cinsiyetçi bir davranış olmasına rağmen Handan durumu bu şekilde görmüyor.

4.8.3 Dini inanışa dayalı ayrımcılık

Farklı dinlere mensup ya da herhangi bir dini inanç benimseyen kişiler, hegemonik yapının herkesi Sünni Müslüman çizgisinde hizalamasından ötürü ayrımcılığa uğruyorlar. Bu ayrımcılık, farklı inançların pratiklerinin sergilenebilmesine yönelik imkânların var olmamasının ötesinde, Müslüman olmayanların kariyer imkânlarının törpülenmesi şeklinde de vücut bulabiliyor. Rıza Müslüman inanışı benimsememesi sebebiyle çalıştığı kamu kurumunda ayrımcılığa uğrama ihtimalinin yüksek olduğunu düşünüyor.

Şöyle diyeyim XXX'de devam etseydim. Muhtemelen yükselme kararı geldiğinde -kıdemli uzman pozisyonu gibi- muhtemelen onlara bakarlardı ama zaten oraya başladığımda da o kadar kalma isteğim yoktu. (Rıza)

Ailesinden Müslümanlığa dair eğitim almadığını bu sebeple de dini inancını “kendine yönelik, kendince şeyler” olarak tarif eden İpek’e, bunun iş yerinde zorluk çıkartıp çıkartmadığını soruyorum:

Ben alkol kullanıyorum. Onun farkındalar. İlk şey oldu: “İpek çok içiyor.” Ama ben o kadar dirayetli durdum ki. Hiç onun ezikliğini yaşamadım, alıştım çünkü. Hiç o yüzü vermedim onlara. Şimdi hepsi yanımdan geçiyorlar. (İpek)

İpek Müslümanlığın bir koşulu olan içki yasağına karşı geldiğinin, çalışma arkadaşları tarafından fark edildiğini düşünüyor. Bu fark edilme halini, herhangi bir ayrımcılık ihtimali ile ilişkilendirmese de sonrasında Ramazan aylarında, özellikle işyerinde oruç tutmakla ilgili olarak bir sıkıntı yaşayıp yaşamadığını sorduğumda; “korktuğunu”, özel alanı da içerecek şekilde anlatıyor:

Ondan çok korkuyorum. Biz Ramazan'da bile alkol tükettiğimiz için evde. Ya komşular duymasın, görmesin, olayları çok yaşıyoruz biz. (İpek)

Türkiye’de Müslümanlığın dışında kalan yaşam pratiklerine karşı yürütülen ayrımcı tutumun alışlagelmişliğinden ötürü, katılımcıların bu durumu iş yeri özelinde değerlendiremediklerini düşünüyorum. İpek’in diğer yaşam alanlarını da kapsayarak verdiği yanıtın bir benzerine, Büşra’da da rastlıyorum. Dini konulardaki görüşleri sebebiyle bir dezavantaj yaşayıp yaşamadığı sorusuna Büşra, kızından doğru bir yanıt veriyor:

Sadece ben değil ki çocuğum bile. Okulda bir şeyler soruyor. Tanrı ne demek Allah ne demek? Ben bir şey demiyorum ama demiyor olunca da diğer arkadaşlarının dediklerine mi inanıyor. “Ben inanmıyorum” dediğinde bile... Kızımı bile uyarmak zorunda kalıyorum. “Tabii ki inanmayabilirsin ama lütfen bunu okulda dile getirme.” Değil iş yeri okuldaki 6 yaşındaki çocuğa bile diyorum ben bunu. İş yeri zaten ... yani ... Onu geçtim işyerini geçtim... (Büşra)

Cansu kendisi bilfiil ayrımcılık yaşamadığını ancak çalıştığı kurumlarda bunu gözlemlediğini anlatıyor:

Ben öyle bir şey yaşamadım ama bu kurumlarda ayrımcılık olduğunu düşünüyorum. Daha önce çalıştığım başka bir kurumda bana anlatılan benim bildiğim. Alevi diye farklı davrandığı, çalışmak istemediği kişiler olmuş bazı insanların. (Cansu)

Cansu’nun şahitliği, Alevi kişilerin uğradığı ayrımcılığın, çalışma hayatından dışlanma boyutuna vardığını gösteriyor.

4.8.4 Siyasi görüşe dayalı ayrımcılık

Behlül’ün kendisine dayatılan “apolitik” karakteri mecburen kabul ettiğini, aksi takdirde kendisi hakkında yapılacak resmi veya gayri resmi bir sınıflandırmadan zarar göreceğini ifade ediyor.

Apolitik olmadığınız takdirde, düşüncelerinizi herhangi bir şekilde ifade ettiğiniz takdirde sizi belli bir sınıfa koyuyorlar ve o sınıftan oluyorsunuz istesiniz de istemeseniz de. (Behlül)

Muhalef görüşlerin dile getirilmesi bir yana Büşra, çalışma ortamında cumhurbaşkanına adı ile hitap ettiğinde bile düzeltildiğini anlatıyor:

Cumhurbaşkanı yerine “Tayyip” deyince “Cumhurbaşkanımız” diye düzeltildim. Hani böyle dikkat etmeniz gereken dengeler maalesef mevcut o kadar özgür yani free speech (ifade özgürlüğü) yok aslında. (Büşra)

Handan, çalıştığı kuruma yapılan iş başvurularında, siyasi görüşün araştırıldığını anlatmıştı (s. 157). Kişilerin sosyal medyadaki paylaşımları dahil olmak üzere geçtikleri güvenlik soruşturmasından bahseden Handan, bu durumu pek de yadırgamıyor. Özellikle 15 Temmuz 2016’dan sonra, kamu personelinin siyasi görüşünün araştırılmasını gayrimuşru görmediğini anlıyoruz. Handan yeni işleyişi benimsemiş; eskiden işe alım süreçlerinde aktif olduklarını, artık aktif olmadıklarını söylemekle yetiniyor.

Alper siyasi görüşünün kamu kurumlarının yöneticileri ile ters düştüğünü, bu sebeple de kamu kurumlarında çalışma imkânı olmadığını düşünüyor. Bunu tartışmasız bir gerçek olarak ifade ederken ne hayıflanıyor ne de sinirleniyor. Ayrımcılık o denli kanıksanmış durumda ki eşit bir davranış beklentisinin bile kalmadığını ifade ediyor:

15 Temmuz sonrasında kamuda çok büyük temizlik oldu ve çok pozisyon boşaldı. O pozisyonlara adam arandığı dönemde özellikle bilişim teknolojilerinde. “Ya hocam sana teklif gelmedi mi?” dedim: “Bana teklif gelmez.” Öyle bir beklentim yok zaten. Bu dönemdeki kişilerle benim bir uyumsuzluğım olduğu gayet açık. (Alper)

Behlül iktidarın çeşitli katmanları ile kurulan siyasi iş birliklerinin sonucunda, kişilerin hak etmedikleri terfiler edindiklerini, atamaların liyakat yerine kayırmacılık ile yürütüldüğünü düşünüyor:

Aslında kurumda değişme oldu zaman içinde. İlk girdiğim zaman şeffaflı her şey. Kimin nasıl girdiğini kimin nereden geldiğini, özgeçmişinin ne olduğunu biliyordunuz ve mülakatlara bizim gibi insanlar giriyordu. Teknik mülakat yapılıyordu, teknik sorular soruluyordu zaman bu farklılaştı. Zamanla tanıdıklıkla giren sayısı arttı. O artınca insanlara karşı güveniniz azalmaya başladı. Ben işlerinde güven yok diyorum ama yeni girenlere karşı benim de güvenim yok. Zaman boyutunda değişikliğe uğradı. (...) Hele malum süreçten sonra herkes şüpheyile bakar. Herkes, torpilliymiş, birisinin yardımıyla gelmiş gibi bakar (Behlül)

Liyakatin ortadan kalkması ve kamu kurumlarında işe alımlarda siyasi kayırmacılığın artmış olması Behlül açısından güven kırıcı bir unsur oluyor. Atomizasyon ve iş arkadaşlarına güvensizlik bölümünde değindiğim üzere, çalışanların kariyerist tutumları karşısında güven ilişkileri aşınıyor. Behlül “malum süreç” diyerek Handan, Alper gibi 15 Temmuz 2016’yı kastediyor. Fethullah Gülen cemaatine mensup olduğu düşünülen kişilerin kamu kurumlarından tasfiye edilmesi ve cemaat üyelerinin haksız kazanımlarının ortaya çıkması ile kamu kurumlarındaki liyakat eksikliği çok daha rahat konuşulan bir konu haline geliyor. Ancak rahat konuşulması, nitelikli bir eleştiri yönlendirildiği anlamına gelmiyor. Gerek Behlül gerek Handan, kurumlarındaki uygulamalara eleştirmeden uyum gösteriyor.

4.8.5 Yaşa dayalı ayrımcılık

BİT çalışanlarını için yaş, belirli bir olgunluk seviyesinden sonra çalışma yaşamını olumsuz etkileyen bir faktör olarak görülüyor. 50’li yaşlarındaki Zahit, çalıştığı kamu kurumunda 40 yaşın üstünde olmasının kendisi için bir dezavantaj olduğunu dile getiriyor:

Şöyle bir şey var kurumda, 40 yaş üstü yaramaz, diye bir şey var. (...) Bunu yaptıkça daha fazla oyunun dışına itiliyoruz gibi hissediyorum. (Zahit)

“Oyunun dışına itilmek” rekabette geride kalmak olarak düşünülebilir. Zahit kendisinin yeni gelen oyunculara göre rekabet gücünü düşük hissediyor. Bu algı büyük oranda yeni

şeyler öğrenmelerinin ve yeni vasıflar edinmelerinin beklenilmesinin bir sonucu olarak cereyan ediyor.

Konuştığımız tarihte kendisi de 50’li yaşlarının sonunda olmasına rağmen, Ural geçmişe dönük bir anlatısında, kendisinden yaşlı kişilerden “geri kalmışlıklarını” vurgulayarak bahsediyor ve bu kişilerin daha iyi maaş ve pozisyonu hak etmediklerini düşünüyor:

(...) çok eski bir kadro vardı. ... Yaş ve tecrübe olarak. Yenilenme çalışmaları var. Hem insan olarak hem teknoloji olarak. Yeni teknoloji bir şeyler yapıyor ama alınan cihazlar yeni yapılan işler yeni yazılımlar, donanımlarla ilgili bu eski kadronun en ufak bir fikri yok. Kendi önlerine konan PC’lerin saatini düzeltemeyecek durumdadır. O kadar incompetent (yetersiz). Ve yeni gelen ekipten daha iyi koşullarda çalışıyorlar. Daha iyi maaş alıyorlar. Daha iyi pozisyonlardadır. Biz onlara rapor ediyoruz bize direktif veriyorlar falan filan. O anlamda çok hazzedilecek bir durum değil. (Ural)

Ural, teknolojik yeniliklere adapte olamayan, “yetersiz” bulunduğu kişilerin “kıdem” olarak kendisinden önde bulunmalarından hazzetmiyor. Yeterliliği, yeniliğe adapte olmak düzeyine indirgeyen bu bakış, belirlediği bu çizgide yetersiz kişilerin işten çıkarılmasını adil buluyor.

Biraz öyle biraz da bir adaletsizlik algılıyor insan. (...) aslında normal şartlarda materyalist düşündüğünüz zaman direkt kovulması gereken insanlardan çok daha kötü koşullarda yaşıyorsunuz, çalışıyorsunuz. (Ural)

Yaşın ayrımcılığa varan ölçüde kötülenir olmasındaki ikilem, yaştan ötürü ayrımcılığı olağan görenlerin, hatta failerin de bir gün yaşlanarak meful olacak olması. Yaşa bağlı artan deneyim, diğer iş kollarına göre daha az önemsleniyor çünkü BİT’de deneyim, yenilikler tarafından erozyona uğrattılıyor. Yenilik, bilinen anlamda deneyim biriktirmeyi imkânsız hale getiriyor. Mühendisliğin yenilik ile çarpık ilişkisinin sonucu, deneyim artıkça, rekabette geri kalınabiliyor.

5 BİT ÇALIŞANLARININ KAPİTALİST ETKİLERİ HİSSETTİKLERİ ÇATIŞMA ALANLARI

Araştırma modelini tanıttığım *Araştırmanın Tasarımı ve Kavram Seti* bölümünde ifade ettiğim üzere, çatışma alanları, çalışanların kapitalist etkiyi hissettikleri, buna göre de tepkilerini yani davranışlarını biçimlendirdikleri mahallerdir. Birey, kapitalist etki karşısında değerlerine, ihtiyaçlarına ve aidiyetlerine darbe almaktadır. Çatışmalar da bu alanlarda meydana gelmektedir. Katılımcıların zorlandıklarını ifade ettikleri konulardan yola çıkarak *çatışma alanlarını* tespit ediyorum. Bu tezde ele alınan davranış, içgüdüsel değildir, bireyin yaşadığı çatışmalar dahil pek çok faktörün bir araya gelmesiyle biçimlenmektedir. Bireyin etkiye verdiği tepki, tüm süreci tamamlayan net bir yanıt değildir; çünkü birey farklı çatışma alanlarında devamlı yoklanmaktadır, bu sebeple aşınma bir seferlik olan ve biten bir durum değildir. Bireyin çatışma alanlarının mahiyetindeki değişimler, davranışında değişikliklere sebep olabilir. Örneğin çocuk sahibi olduktan sonra iş-yaşam dengesi çalışanlar için daha belirgin bir çatışma alanına dönüşebilir. Bu sebeple kişinin, belirli etkiye karşı hep aynı tepkiyi vereceğini söylemek doğru olmaz. Davranış örüntüleri bölümünde detaylandıracağım üzere, kişinin etkiyi okuma biçimi davranışı biçimlendiren temel faktörlerden biridir.

Bireyin belirli bir kapitalist etki karşısında yaşayacağı çatışmalar birden fazla olabilir. Örneğin aşırı çalışmaya zorlanan kişi hem insan ilişkilerinde hem de sağlığıyla ilgili sorunlar yaşayabilir.

Araştırmamın sorularının bir kısmını görüşülen kişilerin din, milliyet gibi aidiyetleri, cinsiyetleri, yaşları ya da siyasi görüşleri sebebiyle çatışma yaşayıp yaşamadıklarını tespit edebilmek için tasarlamıştım. Aidiyetlerin birer çatışma alanı haline gelmesinde, kişinin

aidiyetini değerlendirdiği politik bakışın doğrudan etkili olduğu görölıyör.⁶⁷ Araştırmama katılan BİT alışanlarının kapitalist koşulların etkileriyle çatışma içinde oldukları sekiz temel alan saptadım.

5.1 Vasıflar, Mesleki Yeterlilikler

Vasıf, özgün bir üretim dalını sürdürmek için gereken *süreç* ve *malzeme bilgisinin* yanı sıra uygulamayı mümkün kılacak *mahareti* de içeren bir nitelikler bütünüdür. Vasıf, herhangi bir aletin ya da malzemenin kullanılması halinde *işin sonucunun tahayyöl edilmesi yeteneğini* de kapsar (Braverman, 2008: 401). Braverman bu tanıımı zanaat için yapmış da olsa üzerinde çalıştığım bilgi ve iletişim teknoloji çalışanlarının üretim süreçlerine uyarlanabildiğini düşünüyorum. Bilgi ve iletişim teknolojisi alanında çalışan bir bilgisayar mühendisinin, yazılım geliştirmesini *üretim süreci*, kullandığı platformları *malzeme bilgisi*, algoritmanın kurulmasını *maharet* olarak ele almak mümkün. Sürecin sonucunu tahayyöl etme yeteneği ise ancak sürecin tamamına hâkim bir mühendisin sahip olabileceği bir vasıftır ki günümüzde vasıf tartışmaları bunun kaybedildiği üzerine yürütölüyor. Vasıf kavramını zanaat üzerinden tanımlamak, bütönlöklö bir bilgi, deneyim, beceri kompozisyonu içinden konuşabilmeyi sağlıyor. Oysa günümüzde vasıf bileşenlere ayrılmış, sermayenin verimlilik mantığına göre parçalanarak tahrif edilmiş durumdadır. İş bölömlö, bütönlöklö üretim şeklini ve ona bağlı vasıfları parçalamanın aracıdır.

Vasıf kavramına sermaye tarafından bakıldığında verimliliği ve kârlılığı artıran unsurlar ön plana çıkmaktadır. Kapitalizmin ilk döneminde herkesin mühendislik standartlarında eğitilmesini gerekli görmeyen sermaye, işçiye sadece planlamadaki görevini yerine getirebilecek yeteneği kazandırılmasını hedeflemiştir (Braverman, 2008: 404). İşverenin

⁶⁷ Örneğin cinsiyete dayalı iş bölömlöden etkilenen kadınlar açısından maruz kaldıkları bu durumun ifadesi, kadınların feminizme karşı pozisyonlarına göre değişiklik gösterebiliyor. İpek karşılaştığı durumları birer ayrımcılık vakası olarak dile getirirken kullandığı dil feminist terimlere yaslanıyor; toplumsal yapı, tabakalaşma gibi kavramlarla kendisini açıklıyor. Yaşadıklarını, yapısal eğitsizliklerle ilişkilendirmeyen Handan, işyerinde cinsiyete dayalı bir ayrımcılığa uğramadığını düşünüyor, cinsiyeti bir çatışma alanı olarak görmüyor.

bu ihtiyacı, hükümetlerin politikaları doğrultusunda öncelik kazanmış ve eğitim sistemini de etkilemiştir. Eğitim neoliberal politikalar tarafından şekillense bile sektörün yeni vasıf talebinin sürekliliği karşısında açığı hep büyümektedir. Lisans eğitiminin müfredatı ile iş ilanları arasındaki açığı yeni mezun öğrencilerin iş yaşamına başladıkları anda bile vasıflarıyla ilgili bir çatışma potansiyeli taşıdıklarını gösteriyor.

Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden ODTÜ, Hacettepe Üniversitesi ve Boğaziçi Üniversitesi'nin bilgisayar mühendisliği bölümlerinin müfredatına baktığımda, matematik, fizik, programlama, veri yapısı, mantıksal tasarım, programlama dilleri konseptleri, algoritmalar, bilgisayar organizasyonu, yazılım mühendisliği, işletim sistemleri, veri yönetimi ve dosya yapıları, bilgisayar grafikleri, veri iletişimi ve ağ gibi zorunlu dersler olduğunu görüyorum (Ders Listesi - Bilgisayar Mühendisliği, 2021). Bilgisayar mühendisliği bölümünde öğretim görevlisi olarak çalışmış olan Aziz bu müfredatla mesleki vasıflar arasındaki bağı açıklıyor:

İnovasyon kısmını makineyi iyi tanıyanlar ve alanı tanıyanlar yapabilir. İnovasyon alanından uzaklaştıkça bilgisayar mühendisinin rekabet edebilirliği azalır. Mühendislik eğitiminin içerisinde yer alan konular, piyasanın taleplerini doğrudan değil; dolaylı olarak karşılıyor. Bilgisayar mühendisliği eğitimi ürünü tarif etmez, ürün nasıl elde edilir, onunla ilgilenir. Öte yandan sermayenin talebi sahip olduğu yatırımı işler ve verimli kılmak. Bu da mühendisi bir operatör durumuna sokuyor. (Aziz)

Eğitim müfredatındaki kapsamın işverenlerin talepleriyle karşılaştırmak için Türkiye'de 2022 itibarıyla en çok ziyaret edilen iş ilanı sitesine bakıyorum. Kariyer.net'te "bilgisayar mühendisi" anahtar kelimesi ile yaptığım arama sonucunda 630 ilanla karşılaştım. Rastgele seçilen ilanlarda karşıma çıkan vasıfları üç ana grupta toplayabiliriz: 1) Deneyimlerde aranan vasıflar, 2) Sertifika ile belgelenmesi istenen vasıflar, 3) Sosyal beceriler (bu konuya ileride ayrıca değindiğim için bu bölümde ele almayacağım) (Bkz. Tablo 4)

Vasıflar: Sertifika ile belgeli	Vasıflar: Deneyim üzerine	Sosyal beceriler
Cisco Systems ve Huawei sertifikalarına (HCNA, HCNP, CCNA, CCNP gibi) sahip	Cisco, Huawei ve benzeri network üreticilerinin ürünlerinden en az birisinde deneyimli	Müşteri odaklı
Mesleki sertifikasyonlara sahip, (HUAWEI, HP, Avaya, security v.b.)	Sistem Mühendisliği Standartları (INCOSE, MIL-STD-499, IEEE-1220 veya EIA-632) ve Askeri Geliştirme Standartları (MIL-STD-1316, MIL-STD-331, MIL-STD-810, MIL-STD-461, MIL-STD-464) standartlarında tecrübeli	Esnek çalışma saatlerine uyum sağlayabilecek
MCP, MSCE sertifikasyonlarına sahip	Gereksinim Yönetim aracı (DOORS vb.) kullanma deneyimine sahip, JIRA / ClearCase / ClearQuest gibi yazılım araçlarına hâkim	Sonuca odaklanan, sabırlı
DECS-IE, EMC, EMCDCA sertifikasyonlarına sahip	İyi derecede Python bilen, scikit-learn, pandas, numpy, tensorflow, matplotlib kütüphanelerine hâkim,	Yoğun çalışma temposuna uyum sağlayabilecek
ITSQB test sertifikasına sahip	Jira, Confluence ve Git araçlarını kullanabilen,	İletişim becerileri ve iş takibi güçlü
Ağ teknolojileri konusunda sertifika sahibi	PHP diline hâkim, JQuery, CSS3, HTML5 teknolojilerine hâkim, Ajax, JavaScript, XML, JSON gibi yapılara hâkim,	Takım çalışmasına uyumlu
PMP sertifikasına sahip	Tercihen HP ALM, HP LoadRunner, JMeter, HP UFT, Selenium, SoapUI vb. test araçlarına hâkim,	Sadakat duygusu yüksek

Tablo 4: İş ilanlarında aranan özellikler

Alan dışından birisinin, listedeki sertifika ve deneyimlerin neler olduğunu anlaması çok güç de olsa Cisco, Huawei gibi ticari firma isimleri, askeri spesifik standartları, Jira, Selenium gibi araç isimleri, Python, PHP gibi diller ayırt edilebiliyor.

Görüşmecilerden Hikmet, sertifikaların yeterlilik ölçme aracı olduğunu, çalıştığı işyerlerinin girdikleri ihalelerde personel yeterliliğini kanıtlamak için sertifikalar sunmak zorunda olduklarını anlatıyor. Kendisinin lisans eğitiminden sonra ilave bir eğitimle ekstra bir sertifika almadığını belirten Hikmet, aslında bu belgelerin aranan bilgiye gerçekten sahip olduğunu ölçmediğini ifade ediyor:

Onun sertifikalar aslında sizin o bilgiye gerçekten sahip olup olmadığınızı ölçmüyor. Diyor ki işte “Oracle’ın şu sertifikasına sahip olacaksınız” ya da şunun şu sertifikasına sahip olacaksınız. O sertifikayı almadığınızda o title (unvan) ile çalışmıyorsunuz ya da o

pozisyonda o ihaleye sizi kaynak olarak gösteremiyorlar. Bu durumlar birazcık sıkıntı olabiliyor. (Hikmet)

İhalelerin spesifik kriterlerle şekillendirilmesi, özel niteliklerin görev tanımına yerleştirilmesi, değerlendiricilerin sorumluluğunu hafifletse de henüz başvuru aşamasında adaletsizlik yaratıyor. İşin yapılabilirliği açısından vasıflı kişiler, büyük çoğunluğu ücretli sertifikalara sahip olmadıkları için değerlendirmenin dışında kalabiliyor. Kazanılan deneyim bir sonraki iş başvurusunda kişiyi avantajlı konuma geçireceği için adaletsizlik katlanarak artıyor, sektöre giriş engeli yükseliyor.

Eğitim ve istihdam arasında güçlü bir ilişki olması gerektiği varsayımıyla, eğitim sistemi, piyasa ihtiyaçlarına cevap veremediği için eleştiriliyor. Katılımcılardan Behlül, kendisinin aldığı üniversite eğitiminin iş hayatında yeterli olmadığına şikâyetçi:

Öğrencilik hayatımda aldığım dersler iş hayatıyla entegre bir şekilde olsaydı iş hayatına adaptasyon daha iyi olurdu. Başka üniversitelerde mesela Hacettepe Üniversitesi'nde daha böyle iş hayatına yönelik dersler veriliyor ve çalışma hayatınızda kolaylaştırıyor. (Behlül)

Özellikle bilgisayar mühendisliği alanında piyasa gereksinimleri ile eğitim içeriği arasındaki açığı, çeşitli ülkelerdeki akademik çalışmalara da konu olmuştur. Bu çalışmalarda büyük oranda piyasanın şikâyetine kulak veren bir yaklaşım benimseniyor; üniversitenin endüstrinin ve sermayenin güdümüne sokulması öneriliyor. Yazılım endüstrisinin her geçen gün daha rekabetçi olması sebebiyle yeni mezun mühendislerin, endüstrinin gereksinimlerine yanıt veremediği, yüksek vasıflı eleman ihtiyacının karşılanamadığı ilan ediliyor. (Almi, Rahman, Putsothaman, & Sulaiman, 2011) Rekabetçiliği, değişmesi mümkün olmayan, verili bir olgu olarak ele alıyor. Eğitimin, soyut, teorik kavramlar yerine, daha pratik konuları ele alıp, pratik deneyimi artıracak bir niteliğe kavuşması gerektiği savunuluyor ve stres altında çalışma, iletişim becerileri, iş etiği ve proje yönetimi becerileri gibi konuların da eğitim kapsamına alınması gerektiği

belirtiliyor (Ayofe & Ajetola, 2009). Müfredatı eleştiren çalışmaların ortak özelliği, eğitimi istihdamın bir fonksiyonu olarak değerlendiriyor olmaları. Çalışanların kariyer başarılarını odağa alan çalışmalar da kişisel beceriler içeren bir müfredatın önemine dikkat çekiyor. Zaman yönetimi, kültürel farklılıklar gibi konuların, güçlü bir teknik altyapıya ek olarak üniversite müfredatlarında yer alması gerektiğini söylüyorlar (Simmons & Simmons, 2010). Tespit edilen eksiklikler, endüstrinin önümüzdeki yıllar için büyüme beklentileri; pazardaki rekabet avantajı için stratejik konumlanma ve ürün hedeflerine uygunluk gibi sermaye odaklı kavramlarla açıklanıyor (Hoganson, 2005).

Endüstri ihtiyaçları ile üniversite müfredatı arasındaki farklılıkları inceleyen 33 makaleyi tanzim ederek bu makalelerde öne çıkan noktaların yıllar içerisinde gösterdiği değişimleri araştıran bir çalışmaya kısaca değinmek istiyorum. Çalışma, 15 yıla dağılan, 12 ülkede 4000 kadar kişiyle gerçekleştiren araştırmaları üç soruya indirgemıştır: 1) Endüstride en önemli beceriler nelerdir? 2) Mezun öğrencilerin bilgi açığı olduğunu gösteren kanıt var mı? 3) Teknik becerilerin yanında sosyal beceriler (soft-skills) ne ölçüde önemli? (Garousi, Giray, Tüzün, Catal, & Felderer, 2020). 1995-2018 seneleri arasında yürütülen 33 araştırmada *ihtiyaçlar*, *tasarım* ve *test* en önemli ve aynı zamanda en sık bahsedilen konularken ve *profesyonel uygulamalar*, *proje yönetimi* ve *geliştirme* daha sonra gelmektedir. Ancak son yıllarda (2013-2018) yapılan çalışmalara odaklanıldığında en önemli üç konunun *profesyonel uygulamalar*, *proje yönetimi* ve *test* olarak değiştiği görülmektedir (Garousi, Giray, Tüzün, Catal, & Felderer, 2020: 4). Araştırmanın merkezine aldığı *mezunlarda bilgi açığının olup olmadığına* dair soru, pek çok konuda yüksek açık olduğunu, bunların bir kısmının *çok önemli* olduğunu ortaya koyuyor. Son olarak sosyal beceriler konusunda *liderlik* öne çıkarken, *kültürel uyum*, *işte belirsizliklerle başa çıkma*, *öğrenme* ve *merak dürtüsü*, gibi diğer konular bunu izlemektedir (Garousi, Giray, Tüzün, Catal, & Felderer, 2020: 6). Sosyal becerilerin geliştirilmesinin işverene yük olduğunu gösteren çalışmalara yer veren makale, özellikle

kamu sektöründe sosyal çevreyi tanıyan, paydaşlarla iletişim kurma becerine sahip mühendislere ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir. Bir Amerikan çalışmasının anket verileri, “sosyal becerilerin giriş seviyesi pozisyonlar için teknik becerilerden daha önemli olduğunu”; Yeni Zelanda’da yapılan bir çalışmada ise “sosyal becerilerin yazılım mühendisliğinde kritik beceriler olduğu ve çalışmadaki en önemli sekiz beceriden yedisini oluşturduğu, sosyal becerilerin müfredata dahil edilmesi gerektiği” raporlanmıştır (Garousi, Giray, Tüzün, Catal, & Felderer, 2020: 7). Çalışmanın en ilgi çekici bölümlerinden biri katılımcıların bir kısmının eğitim hayatının kendilerini *gerçek hayata* hazırlaması gerektiğini söyledikleri kısımdır. *Gerçek hayat* olarak adlandırılan çalışma hayatının baskın karakteri, mesleğin gereksinimlerini de belirlemektedir. Yapılan akademik çalışmalar vasıf kavramının nasıl değiştiğini, mesleki-teknik vasıfların yerine sosyal beceriler (soft-skills) alanındaki vasıfların ağırlık kazandığını gösteriyor.

İnsanın yapabileceklerinin sınırsız olduğu düşünüldüğünde, vasıf açığı olduğuna dair yorumlar, kendi içinde anlamsız bir yaklaşım oluyor (Standing, 2014: 206). Standing bu eleştirel bakışı, basit bir saptama ile pekiştiriyor: Hiçbir ülkenin vasıfları ölçerek bir envanter çıkarma kabiliyeti yok. Vasıf açığı probleminin kaynağının formel eğitimde aranması doğru değil. Bunun ötesinde, piyasa toplumunda milyonlarca insan, esasen uygulama fırsatına bile sahip olamayacakları kadar beceriye sahipler. Farklı bir açıdan bakılırsa, vasıf fazlası olduğunu söylemek mümkün. Bu konuya *Yeni Kapitalist Müdahaleler ve Etkiler* bölümünde değinmişim.

Üretim sürecine dahil edilen yeni üretim araçlarına adapte olma zorunluluğu altında, piyasadaki hâkim araçlara mecbur bırakılarak, kendi başına çözüm üretebilme yeteneğini yitiren bilgisayar mühendisi, kapitalizmin zanaat vasıflarını dönüştürme sürecine benzer şekilde, mühendislik vasıflarının dönüştürülmesini deneyimliyor. Vasıflar dönüşürken, bireyin konumu esnek uzmanlaşma ile vasıfsızlaşma arasında sallanan bir sarkaca dönüşüyor.

Çalışanlardan görevleri yerine getirmek üzere beceriler geliştirmesini isteyen yaklaşım, Sennett'in "beceriler ekonomisi/toplumu" (Sennett, 2009b: 318) olarak kavramsallaştırdığı, beceriler arasındaki farklılıkları pekiştirmekte, insanlar arasında ayrımlar oluşturan zihniyetle örtüşmektedir. Beceriler toplumunda insanlar, üretim sürecinin bütününe dair vasıf geliştirmek yerine, aynı anda çeşitli becerilere sahip olacak şekilde konumlanır (Sennett, 2009b: 345). Bir başka deyişle üretimi baştan sona tasarlayacak ve gerçekleştirecek çalışanlar yerine, tasarlanmış bir süreci en hızlı uygulayabilecek çalışanlar yaratılır. Kennedy, sermayenin hız ihtiyacını görmüş ve vasıf tartışması için açıklayıcı bir gerçeğe değinmiştir; maharet bir makineyi hızlı kullanmaktadır ve sanayide daha az vasıf, daha çok maharet aranmaktadır (Braverman, 2008: 401).

Bilgi ve iletişim teknolojisi alanında çalışanlardan sürekli yeni vasıflar edinmeleri beklentisi, çalışanların mevcut vasıfları ve mesleki yeterlilikleri üzerinde bir çatışma yaratıyor. *Yeniliklere açık* bir çalışan, sermayenin ihtiyaçları bağlamında, vasıflarının kullanışsız hale geldiği deklare edildiğinde, bunu hızlıca kabul etmeli, belirtilen yeni vasıfları edinmek için kolları sıvamalıdır. Araştırmama katılan kişiler tarafından bu beklentinin benimsendiğini ve buna bağlı olarak vasıflarındaki çatışmayı olağanlaştırdıklarını görüyorum:

(...) gelişmeleri de sürekli izlemek gerekiyor. Eğer izlemezseniz o kadar hızlı gelişen bir teknoloji ki bu sektör, birkaç yıl sonra bildikleriniz eskir. (Alper)

Vasıflar ve mesleki yeterlilik üzerinde çatışma yaratan bir başka konu, teknik iş ve yönetim ayrımıdır. Kariyerizm etkisiyle profesyonel yöneticiliği tercih eden birey, mesleğinden uzak kalıyor ve mesleki formasyonunu yitirebiliyor. Hikmet, Handan, Behlül gibi orta düzey yöneticiler bu yönde açıklamalar yapıyor:

Ben şu anda kendimi bu sektör anlamında çok geride kaldığımı düşünüyorum. Ben artık proje yönetimine geçtim. (Hikmet)

Bazı yöneticiler de biliyorum evet maaş bir şey ama yazılımdan kopmak istemeyen insanlar da var. Yazılım yapmak isteyen insanlar da var. İşte bu adam yönetici olmamalı zaten. (Handan)

Behlül, yaşamına yönetici olarak devam etmek konusunda emin olmadığı için mesleki becerilerini yitirmek ve teknik alanda geri kalmak konusunda, araştırmamdaki diğer kişilere kıyasla daha yüksek endişe duyuyor:

Şu an mesela istenen şartlara bakıyorum. Genel olarak teknik olarak özelleşmiş insanları istiyorlar aslında o konuda biraz eksik hissediyorum kendimi. Bir yere odaklanmadığım için sıkıntılar yaşayabileceğimi düşünüyorum ileride. (Behlül)

Bilgisayar mühendisliğinde kariyerist karakter özelliğinin, mesleği icra etme isteği ile çatıştığını gözlemliyorum. Kariyerizm, çalışanı mesleğini icra etmekle yöneticilik arasında bir tercihe zorluyor. Kapitalist etkinin dayattığı seçimler mimarisinin en net örneklerinden birini bu konuda görmek mümkün. Kayra da bu seçime zorlananlardan birisi olduğunu anlatmıştı (s. 181).

Genç bir çalışan olan Nuri, çalışma hayatında bu aşamaya geleceğini, mesleki gelişim ile yönetim arasında tercihte bulunması gereken bir noktanın varlığını peşinen kabul ediyor:

Ya da insanı ilişkilerini ve yönetim ilişkilerini arttırarak yönetime geçmesi gerekiyor. Ya mesleki olarak kendini geliştirecek ya yönetim olarak. (Nuri)

Handan bir program ya da işletim sistemi ortaya çıkarmanın meslekte varılabilecek son nokta olduğunu, bunu gerçekleştirdikten sonra farklılığın kalmayacağını, yeni tatminler elde etmenin yegâne yolunun *yöneticilik* olduğunu düşünüyor.

Bir bilgisayar mühendisinin yapabileceği en farklı iş, yazılımda zaten bir yere gelirsin. Ya bir işletim sistemi ortaya çıkarırsın ya bir program ortaya çıkarırsın eğer bu seni tatmin etmiyorsa bir sonrası işte bu yöneticilik kısmına biraz da artık yazılımdan çıkarak gelmen gerekiyor. Sen hala pür yazılımcıysan yönetici kafasıyla bakamıyorsun bir şeye. 0-1 gibi bakıyorsun, doğru- yanlış gibi bakıyorsun. Yöneticilik de biraz o değil. Yönetici olmak istiyorsan insan psikolojisinden anlamaman gerekiyor. (Handan)

Yönetim ile teknik arasında ayırım yapmak bir yana, Dizhan'dan teknik bilgilerin yöneticilere ayak bağı olacağına dair bir görüşünü dile getirmişti (s. 125). Bir yöneticinin teknik bilgisinin artmasının ayak bağı olarak görülmesi, oldukça tartışmalı bir yargı. Yöneticinin işin kapsamına hâkim oldukça, daha iyi planlama yapacağı, daha gerçekçi teslim zamanları koyacağı, daha doğru bütçe tahmininde bulunacağı düşünülürse, bunların neden “ayak bağı” olduğu sorusu oraya çıkıyor. Bu avantaj, ancak yönetimin aldığı kararların, teknik bilgi ile doğrulanamadığı durumlarda sorun çıkarabilir ve teknik bilgi, yönetimin aldığı kararlar için bir çatışma alanı olabilir. Özetle teknik bilgidan kopan yöneticiler için böyle bir çatışma alanı olmayacağından çalışanlar üzerindeki baskıyı artırmak kolaylaşıyor.

Yöneticinin teknik bilgisinin, ayak bağı olduğu yargısını ilk işittiğimde yadırgasam da ara kademede yöneticilik görevi yapan görüşmecilerin bazılarının anlatılarıyla örtüştüğünü fark ediyorum. Yukarıdan gelen emirleri teknik bilgileri ile doğrulayamadıklarını anlatan katılımcılar ya yönetimle çatışmaya girdiklerini ya da kararları uygulatırken tutarsızlık hissinden rahatsız olduklarını anlatıyorlar. Teknik bilgidan kopmuş bir yönetici açısından böyle bir çatışma durumu ortadan kalkıyor ve çalışanlar üzerinde baskı kurmak görece kolaylaşıyor.

Zoraki iş bölümünü doğuran sermayenin kâr güdüsü; mesleki çatışmalara neden oluyor. İhsan, yazılım geliştirme sürecinde benimsenen yapay iş bölümünün işin kalitesini bozduğunu anlatıyor:

Türkiye’de şu algı yanlış: Yazılım dediğin zaman ihtiyaçlar kâğıtta verilir. Ardından bunlar uygulamaya geçilir, sistem açılır. En büyük hata burada yatıyor. Öncelikle gerçek hayattaki o sürecin nasıl işlediğini canlı olarak süreçlerin analizin hiç bilgisayarla alakalı olmayan, o süreç nasıl işliyor önce onun takip edilmesi, bunların hangilerinin IT’ye aktarılması gerektiğinin doğru tespiti ondan sonra yazılım yapılması lazım. Ama Türkiye’de maalesef hiçbir firma bu kadar uzun süreli bir işi alamadığı için hem işler çok agresif hem oraya ekstra kaynak ayırmadığı için, direkt önce yazılım ekranıyla

başlanıyor. Halbuki bir yazılımın başlaması öncelikle bir ay saha deneyimi gerektirir.
(İhsan)

İhsan'ın eksikliğinden şikâyet ettiği ideal yazılım geliştirme, mühendisin ihtiyaçları doğrudan kullanıcılardan edindiği, süreçleri iyileştirmek için yaratıcı mesleki bilgisini kullandığı, mühendisin kullanıcı ile yakın ve sürekli ilişki içerisinde, ihtiyaçlara yönelik üretim yaptığı bir süreç. Ancak işverenin karını arttırma güdüsü, yazılım geliştirecek mühendislerin zamanını bu şekilde kullanabilmelerine izin vermiyor. Kâr güdüsü, iş bölümü ve iş süreçlerinin tasarımını şekillendiriyor. Mühendis, ihtiyaç sahibi ile doğrudan çalışma, analiz yapma, ihtiyacı deneyimleme gibi işlevlerden uzaklaştırılarak, sadece belirli görevleri teslim eden, dolayısıyla da mesleki bilgisinden ve vasıflarından kopuk bir hale getiriliyor.

Yöneticilerinin bazen ticari, bazen siyasi, bazen de tamamen şahsi gerekçelerle dayattıkları istekleri, bilgisayar mühendislerinin mesleki bilgisiyle çatışabiliyor. Zahit, emirleri uygulamak ile mesleki bilgisini savunmak arasında çatışma yaşıyor:

Kurumsal veriyi dışarıda niye tutmayalım, hayır olmaz. Her şeyden önce ulusal güvenlikle bir alakası var. (Zahit)

Toplanılan verinin, kurum dışındaki ekipmanda tutmanın mesleki olarak doğru olmadığını söyleyen Zahit, başka bir vakada, satın alım işleminin gereğinden fazla bedelle yapılmasını da mesleki olarak doğru bulmadığı için itiraz ediyor. Ancak bunun sonucunda terfiinin engellendiğini ve zarar gördüğünü belirtiyor:

Mainstream (ana akım) bir bilgisayar alımında, yurtdışı yayınları inceleyip aslında 11,5 milyon dolarlık şeyi, Amerika piyasa koşullarında 8 milyon dolara almamız gerektiğinin altına imza atacak kadar, bir tipim. Onun karşılığını gördüm. Bütün arkadaşlarım 3 senede terfi ederken ben 7 senede terfi ettim. Bu benim mutsuz etti mi? Hayır. Evet bunun için mücadele ettim ama şey yapmadım. (Zahit)

Büşra, çalıştığı kurumda uygulanan güvenlik prosedürlerinin, işleri yavaşlattığını düşünüyor, ancak kendisi dahil kimsenin bu konuda bir şey yapmadığını anlatıyor:

Fakat insanların manasız ortaya koydukları prosedürler mevcut. (...) Yeter ki ben elimi taşın altına koymayayım bir şey çıkarsa bu izin vermedi demesinler, yap gitsin, aşağıdaki bizim işimiz mesela bilgisayarlarımız yavaşlıyor. Bir şeyler çok zor oluyor. Habire izinden geçiyoruz. Üretkenliğimiz düşüyor. (Büşra)

Büşra'nın hiyerarşik yapıdaki iş yerinde, mesleki bilginin tartışılarak çalışanların kararlara görüş verdiği bir düzenleme olmadığını anlıyoruz. Zahit ve Büşra gibi Behlül de bir kamu kurumunda çalışıyor ve kendisine dayatılan kararları, mesleki olarak doğru bulmadığı için yaşadığı çatışmaları anlatıyor:

Duygularımı saklamak zorunda olduğum durumlar bazen yetkisiz kişilerin anlamsız itirazlarına içimden bağırarak geliyor ama bazen çatışma da yaşadığımız oluyor bu durumlarda sonradan "ya ne yapıyorum ben, kimle uğraşıyorum" deyip pişman olup geri durduğum oldu. Uğraşmaya gerek yok zaten buna siz ne kadar beyaz dersiniz deyin hiçbir zaman onun için beyaz değildir. (Behlül)

Behlül, duruma kişisel bir noktadan bakıyor. Yöneticisi ile mesleki alanda yaşadığı çatışmayı, kişinin özelinde bir davranış sorunu olarak ele alıyor. Behlül'e göre karşıdaki kişi, uyumsuz ve anlamaktan özellikle kaçınan biri. İçinde bulunduğu ihtilafı, yönetimle, iktidarla bir çatışma olarak okumuyor. Bu sorun, sadece kamu sektöründe çalışanlarda belirgin değil, özel sektörde de kararlar ortak alınmıyor gibi gözükmesine rağmen, doğru bildiğini söyleyemeyen çalışanlar var. Kayra bu durumlardan birini açıklıyor:

İçinde bulunduğum projenin, ürününün doğru yapılmadığını, böyle gidersek ürünün kullanılamayacağını, çöp olacağını bildiğim projeler oldu, o zaman samimi olduğum iş arkadaşlarıma söyledim ama herkese söylemedim daha az kişiye böyle. Sonuçta bir laf çıkarsa o şirketteki konumum için çok yanlış. (...) Şirkete çok ağır bir hakaret gibi. Senin yaptığın ürünü ben beğenmiyorum. (Kayra)

Kayra'nın içinde bulunduğu projenin herhangi bir aşamasında, geliştirilen ürünle ilgili eleştirilerini sunabileceği bir alan yönetim tarafından oluşturulmamış. Çalışanın “takım çalışmasına yatkın”, “sorumluluk sahibi” gibi özellikler taşıması isteniyor; ama bu özelliklerin işe yarayacağı bir eleştiri ya da öneri mekanizmasının işlediğini göremiyorum. Özellikle genç katılımcıların bazılarında potansiyellerini gerçekleştirememelerine dair bir üzüntü, sitem var. İpek, çalıştığı organizasyonun yapısında fikirlerine önem verilmediğinden, engellendiğinden şikâyetçi:

Ben benim kadar istekli birini bulsam bir üst merci olsam, çalışmaya da hevesliyim, çalıştırırdım. Topluma mı fayda sağlamak istiyorsun, çalış. Yapabildiğin projeyi çıkart, senden kötü bir şey çıkmayacak, iyi niyetlisin ama bizim şu anki durum, herkes önünü kesiyor. “Bu olmaz, bu yapılamaz” böyle bir şeyle karşılaşıyorum (İpek)

İpek'in işe değer katabilecek, toplumsal faydayı arttırabilecek çalışmalarının önünün kesilirken çoğu bilgi ve yeteneği iş dışında bırakılıyor. Çalışanların vasıflarının sadece üretimin tanımladığı işlere koşulması hem körelmeye sebep olabiliyor hem de yaratıcı süreçlerin dışında kaldıkları durumlarda çalışanlar, mesleki heveslerini yitirebiliyorlar.

5.2 İnsan İlişkileri

Görüşmelerimde rekabetçilik ve kariyerizmin, insanların başkalarıyla kurduğu güven temelli ilişkileri olumsuz etkilediğini; insan ilişkileri üzerinde bir çatışma yarattığını görüyorum. Dayanışma, yardımlaşma ve yakınlığa dayalı ilişkilerin temel dinamikleri, kişiler arasında rekabetin olduğu durumlarda sarsılıyor. Belirli bir olay karşısında bireyin, karşısındaki kişiyi arkadaş olarak gördüğünde takınacağı tutum ile rakibi olarak gördüğünde takınacağı tutum, arasında fark olabiliyor.⁶⁸ İpek iki tarafın da birbirini rakip olarak gördüğü bir iş başvurusunu anlatmıştı (s. 103). İpek de arkadaş da başvurularını gizleyip karşı tarafı pozisyondan haberdar etmeyerek bir fayda sağlamayı umuyorlar.

⁶⁸ Çalışma hayatında kişiler “mahkûm ikilemi” içerisinde oldukları kanısına varabiliyor. Mahkûm ikileminde, tarafların birbirini dost ya da rakip görmesi oluşacak sonuçları doğrudan etkilemektedir. Aynı zamanda kişinin karşı tarafça nasıl görüldüğüne dair (dost ya da rakip) tahmini davranışlarını değiştirmektedir.

Fayda ihtimali, rakiplerden biri sınava girmediği için, daha az kişi ile yarışıyor olmaktan doğuyor. Bu fayda, birlikte teste ya da mülakata hazırlanma gibi dayanışma imkânlarına tercih ediliyor. Bir işe yerleşerek elde edilecek *başarı* için rekabete giren İpek, arkadaşlık değerlerini çiğnediklerini anlatıyor. Rekabet karşısında, İpek'in arkadaşlık değerlerinin aşınmasının, önceki deneyimleriyle ilgili olduğunu anlıyoruz. Öncesinde, bir işe arkadaşıyla birlikte başvurmayı teklif ettiğini, ancak arkadaşının çoktan başvurmuş olduğunu ve kendisine haber vermediğini öğrenen İpek güveninin kırıldığını anlatıyor:

Üniversitede en yakın arkadaşıma açılan bir programı haber verdim, gel birlikte başvuralım dedim. “Ben başvurdum” dedi. Bana söylememiş. Kendisi bilgisayar mühendisi de değil, bilgisayar mühendisi kontenjanına başvurmuş. Ben başvursam belki ben alacağım. O arkadan iş çevirmektir. Ama o bunu öyle değerlendirmiyor. (İpek)

Okulda, rekabetçilik ve kariyerizmi yücelten söylemlere maruz kalmasının yanında, bunu destekleyen bir örnekle karşılaşması, İpek'e içinde bulunduğu sosyal alanda hâkim karakterin rekabetçilik olduğunu öğretiyor. Başına gelen olayı “arkadan iş çevirmek” olarak nitelendirmesi, bir yandan İpek'in arkadaşlık değerlerini önemseydiğini, diğer yandan arkadaşlık ilişkisinin yaralandığını gösteriyor. Rekabetçi karakteri benimsemiş bir kişi, rekabetçi karakteri benimsememiş bir kişiyi olumsuz etkileyebiliyor. İpek rekabetçi karaktere bir süre sonra uyum sağlıyor. İş yerindeki rekabetçi sosyal karakter, İpek'i de örneğe katarak pekiştiriyor.

Güvenin, rekabet karşısında çekinik kaldığı; rekabetin baskın geldiği örnekler çoğunlukta. Görüşmelerde, taraflardan birinin karşılaştığı rekabetçi davranışa karşın, arkadaşça tutumunu sürdürdüğü bir anlatıya rastlamadım. Bunun yerine -İpek örneğinde de gördüğümüz gibi- kişiler bir süre mahkûm ikileminde kaldıktan sonra içinde bulunduğu durumun “sıfır toplamı oyun” olarak algılamaya başladıklarını anlatıyorlar. Sadece bir kişinin kazanacağına ikna olduğunda ikilem yaşanmıyor, arkadaşlık değerleri tamamen aşınıyor, rekabetçi karakter inşa oluyor.

Ben çok duygusal bir insanım, bu beni gerçekten zedeledi. İki sene daha sürdürdüm ama iki sene sonra bu şekilde şeyler daha ortaya çıktı. Tekrar hayatıma girdi ama şu anda o konular hiç açılmıyor çünkü biliyorum o hırs için her şeyi yapabilir (İpek).

Aslı, özel yaşam – iş yaşamı ayrımı belirterek üniversiteden arkadaşlarıyla işyerindeki arkadaşlarını kıyaslıyor ve iş yerindeki kişilerle arasında bir bağ olmadığını vurguluyor. Özel yaşamındaki arkadaşları tarafından sevildiğini bildiğini; onlarla ortak bir geçmişi, yaşamı paylaştığını ve -daha dikkat çekici olarak- onlar tarafından “tanındığını” anlatıyor. İş yaşamındaki arkadaşları ile bunların mevcut olmadığını söylüyor:

Bir de tabii karşı tarafın sizi sevdiğini biliyorsunuz bir bağ kurmuşsunuz arada özel hayatınızdaki insanlarla, üniversitedeki insanlarla, bir geçmişimiz var, bir yaşanmışlığımız var. Beni tanıyorlar az buçuk bir samimiyetimiz var. Ama burada yok. Burada bir bağ yok. (Aslı)

“Tanınmak” anahtar bir kavram. Kişinin birden fazla maskesinin olduğunu, farklı maskelerin farklı sosyal alanlarda kullanıldığını, dolayısıyla bir sosyal alandaki halinin, diğer sosyal alandaki halini tam yansıtmadığını anlatmak için elverişli bir kavram. Özel yaşamındaki halini, iş yaşamından saklamak konusuna ilerleyen bölümde değineceğim. Bu bölümde, iş yerindeki arkadaşlarla bağ kurulmamasını sonuçlarını incelemeye devam ediyorum. Aslı’ya özellikle mi bağ kurmadığını sorduğumda, arkadaşlık değerleri ile rekabetin çatışmasına yönelik bir gözlemini paylaşıyor:

Biraz da belki tam profesyonel olsak belki her şey çözülebilir çünkü ben yakın arkadaşım da beraber bir iş yapsam belki yine aynı problemleri yaşayabilirim. [İşin nesi bu?] Stres faktörü. (...) Şeyin örneğini benzetiyorum. ‘Var mısın yok musun’ yarışması. Orada da bir ekip vardı. Kardeşim abim, aslansın, çok kenetlenmişler falan. Sonra aynı ekibi Survivor’a koydular. Hepsi birbirini yedi. Özellikle çok kondisyonunu olmayan abiler falan. Böyle bir o kadar... Hani birbirinizi çok seviyordunuz, aslandınız. Herkesin bir çıkarı olduğu zaman iyi geçinme... (Aslı)

Aslı'nın, "tam profesyonel olmak" diyerek altını çizdiği husus, iş yaşamını tamamen özel yaşamdan ayıran bir hat. Tam profesyonellik, birlikte çalışılan insanların "rakip" konumlarının netleştiği, iş dışı hiçbir bağın mevcut olmadığı, dolayısıyla arkadaşlık değerleriyle bir çatışmanın da olası olmadığı bir çizginin ötesini işaret ediyor. Yakın arkadaşlarıyla, iş ilişkisine girdiği takdirde yine sorunlar yaşayabileceğini belirten Aslı, aslında sorunun bireylerden kaynaklı olmadığına, esas sebebin işin rekabetçi biçimi olduğuna işaret ediyor. Bu sorunları stres faktörü olarak gören Aslı, rekabetçiliğin sağlık üzerindeki etkisine de dikkat çekiyor. Buna ileride ayrıca değineceğim.

Aslı iş konusunda yardımcı olmayan kişileri "bencil" olarak tanımlıyor. Bu kişilerin davranışlarını yadırgayarak olumsuz bir şekilde tanımlaması, Aslı'nın rekabetçiliği tam benimsemediğini, iş ortamında dayanışmayı halen aradığını gösteriyor.

Bencil tavırları beni rahatsız mı ediyor; o zaman hayatımdan çıkarmalıyım, bir mesafe koymalıyım bakış açısına götürdü. Herkes gitmişken ben burada tek başıma kalıyorum. Mesela bir işi bitirmek için o an bir arkadaşımın yardımına ihtiyacım var ya da bir bilgiye ihtiyacım var. Ama o beni beklemeye alıyor mesela. (...) Daha fazla çalışmam gerekti daha fazla efor sarf etmem gerekti ki tek başıma o kadar şeyi yapmamam gerekirken...
(Aslı)

Yönetici pozisyonundaki kişiler üstlendikleri "yönetim" rolü sebebiyle farklı çatışmalar yaşayabiliyor. Yönetim-teknik ayrımı sebebiyle iş alanında kural koyan, kural uygulatan davranışlar sergilemek, eşitliğe dayalı arkadaşlık alanındaki davranışlarla örtüşmüyor. Bir tarafın emir verdiği, hesap sorduğu, eşit olmayan davranışlar "arkadaşlık değerleri" üzerinde çatışmaya yol açıyor. İtaat kültürü, şirket kurallarını dayatıyor, şirket kuralları arkadaşına ayrıcalıklı davranmamayı söylüyor hatta kural bir etik kod gibi algılanmaya başlıyor:

Kendi ekibimde de uzun yıllar benimle birlikte çalışan ve çok yakın gördüğüm dostum, güvenebileceğim insanlar var ama dediğim gibi sayısı çok az. Ama onlara da iş konusunda şey şeklinde davranmam. Özel hayatta ayrı davranırım ama iş hayatında

diğerlerinden çok farklı davrandığım yoktur. Birine “niye geç geliyorsun” diyorsam diğerine de aynı şekilde söylüyorum. (Handan)

Handan iki farklı sosyal alanda ilişki kurduğu kişilere karşı takındığı tutumu aktarırken, belirleyici sosyal alanın “iş” olduğunu vurguluyor.

Rekabet, arkadaşlık ilişkisine benzer şekilde romantik ilişki üzerinde de bir çatışma yaratabiliyor. İpek, kendisiyle romantik ilişki içine girmek isteyen bir kişiden, okulda bir başarısını artıracak bir yardım istediğinde, karşı tarafın rekabetçi hislerinin, romantik hislerine ağır bastığını ve İpek’e yardım etmediğini anlatıyor:

Mesela benden çok hoşlanan bir çocuk vardı, iki kere çıkma teklif etti. Hayır, istemiyorum falan dedim. Bir gün dedim ki çocuğa “iki kere algoritma dersi aldın, bana ver” dedim. “Bitirmem lazım okulu, bu dönem son dönemim. Sıkıntılı bir dersim. Lütfen notların varsa önceki senelerden, onların notlarını benimle paylaşır mısın?” İki gün oldu cevap yok. Ne oldu niye atmıyorsun. Bir attı, yarısı var, yarısı yok. İçinden çekmiş bazı şeyleri. Ben dedim ki bunun yarısı yok gibi. Dedi ki “Her şeyi istiyorsun, ben nasıl paylaşayım, kimse kimseyle notunu paylaşmaz, niye benden böyle bir şey istiyorsun.” (İpek)

İnsan ilişkilerinde yaşanan çatışmaların haricinde bu alıntıda bir network örneği de görüyoruz: İpek’in kendisine romantik ilgi duyan ve hayatında bu sebeple var olan bir kişiden, derslerinde başarı elde edebilmek yardım talep etmesi. Bilgi, deneyim ve vasıfların yetmediği durumlarda, sahip olunan ilişkilerin, kariyerizmin emrine koşulması yadırganmıyor.

İşle ilgili alınan kararlar, kurulan iletişim biçimleri, işi sürdürmek için yapılanlar, arkadaşlık gibi duygusal ve düşünsel yakınlık kurulmamış insan ilişkilerini bile zora sokabiliyor. Araştırmanın soru setinde yer alan “iş yaşamında karşılaştığınız zorluklar nelerdir?” sorusuna önemli sayıda katılımcının “ilişkileri yönetmek” şeklinde yanıt vermesi beklemediğim bir sonuçtu. Görüşmelerin pek çok anında katılımcılar iş yerinde diğer insanlarla iyi ilişkiler kurmanın zorluğundan, insanlarla geçinmenin yıpratıcılığından bahsetti:

İnsanlarla uğraşmak... O zaten beni bıktırdı. (Rıza)

İlişki yönetiminin bu kadar yıpratıcı olması, iş yerinin şeffaf ve doğrudan ilişki kurulmasını desteklemeyen yapısından kaynaklanıyor. Ömür, bunu *beklentileri yönetmek* başlığıyla ele alıyor:

Ettiğiniz mücadele iş hayatına girdiğinizde sadece işin teknik boyutu olmuyor. İnsanların beklentilerini yönetmek oluyor. (...) Çalıştığınız sürece mutlaka bu beklentileri, paydaşları yönetmek durumundasın. (Ömür)

Beklentilerin, mevcutla uyuşmama durumu, bilgi paylaşımının eşitsizliğine dayanıyor. Çalışanların ya da paydaşların işle ilgili beklentileri oluşurken, yönetim doğru ve zamanında düzeltmeler yapmaktan kaçınıyor. Çalışanlardan süreç içerisinde uyumsuzluklara rıza göstermesi isteniyor.

Özellikle yönetici pozisyonundaki kişiler için, iletişim becerileri, çatışmalı durumlarda insan ilişkilerinin yönetilerek görevlerin aksatılmadan sürdürülmesi açısından önemli oluyor. Behlül, yönetici pozisyonundayken insanlarla çalışmayı “dert dinlemek” olarak yorumluyor ve seçme şansı olsa bunun yerine teknik çalışmayı tercih edeceğini anlatıyor:

İnsanlarla çalışması kolay değil. Her ne kadar sevsem de ben bu işi yıpratıcı bir iş. Herkese karşı Güzin Ablâ olup herkesin derdini dinleyip “evet, çok güzel, çok iyi” şeklinde yapıp kendi dertlerini de içine atmak kolay bir şey değil. Onun yerinde teknik çalışıp kulaklığı takıp akşama kadar çalışıp akşam iş bitince eve gitmek en iyi şekilde olurdu. (Behlül)

Behlül, Güzin Ablâ⁶⁹ benzetmesiyle pekiştirdiği “başkalarının dertlerini” dinleme sorumluluğundan hoşlanmıyor. Behlül dinlediği dertlerin neler olduğunu anlatmıyor; ancak pozisyonunun bir gereği olarak tarif ettiği için bu dertlerin, iş bölümü, rol çatışması, fazla mesai, esnek çalışma gibi işle ilgili sorunlar olduğunu düşünebiliriz. Bu dertlerin

⁶⁹ Güzin Sayar tarafından 1960-1998 yılları arasında kaleme alınmış, okurlarının mektupları üzerinden gündelik sorunlara odaklanan gazete köşe yazıları.

çözümüne dair herhangi bir rolü olup olmadığını bilmiyoruz. Ancak ara kademede bir yönetici olarak, karşılaştığı sorunların bir kısmının kendi yetkilerini aşıyor olması muhtemel. Yöneticilere bu sorunları çözebilecek yetkiler tanımlanmıyor. İşveren bunları, üretime etki etmediği noktaya kadar sorun olarak görmüyor. Çalışan, üzerine yıkılan yüke dayanabildiği yere kadar dayanıyor; dayanamadığı aşamada istifa ederek yerini henüz yıpranmamış yeni bir çalışana bırakıyor.

Behlül teknik çalışırken “akşam, iş bitince eve gitmeyi” en iyi çalışma biçimi olarak tarif ediyor ancak yöneticiyken sorun, akşam eve gidememek değil. Behlül, toplantılarda kendisine söylenen şeyleri kafasına taktığını, düşüncelerini eve taşıdığını ifade ediyor. Evde, işle ilgili düşüncelerle meşgul olduğunda, eşi ile iletişimin sekteye uğradığını ve ilişkilerinde sıkıntılar yaşadığını anlatıyor. Behlül, bir dönem daha kariyerist eğilimleri olduğunu, ancak yaşamının bu noktasında, insan ilişkilerinin ona yarattığı güçlükten ötürü, daha az insanla etkileşim içine gireceği görevleri tercih edeceğini belirtiyor. Behlül’ün insandan uzaklaşma isteği, insanı iş ortamını ve işin kalitesini bozan bir faktör olarak ele alması, distopik bir esere konu olabilecek nitelikte. Yapılan işin, insan için olduğu fikri, neredeyse terk ediliyor, insanların iş için varlık gösterdikleri fikri git gide baskın hale geliyor.

İş bölümündeki adaletsizlikler, gerçekçi olmayan iş teslim süreleri de çalışanların birbiriyle ilişkileri üzerinde bir çatışma yaratıyor. Aslı, şirketin kârlılığını artırmak için, işin daha az çalışanla tamamlamaya çalışılmasının sonuçlarını aktarıyor:

Biz böyle çok fonksiyonlu çalışıyorduk. Hem iş analisti oluyorduk hem gereksinimleri analiz ediyorduk, developerla (geliştirici) çalışıyorduk (...) ama böyle de hata çıkıyor. Arada biz kalıyoruz. O işin deadline’ı (teslim tarihi) var, bitmesi lazım. Yöneticiye gidiyorsun, yönetici de bir yerde kendini düşünüyor, mecbur olarak. O sıkıntı. Herkesin sorumluluğu nereden başlıyor, bitiyor belli olmadığı için. (Aslı)

Eksik sayıda personelle çalışılması sonucunda, kişiler birden fazla görevi üstlenmek zorunda kalabiliyor. Ara kademe yöneticiler sorun çözümünde yetersiz kalıyor. Fazla çalışma, çalışanların kendi aralarında çözmesi gereken bir sorun oluyor. Çalışanlar kendi aralarında sorunu çözmeye çalışırken insan ilişkileri bir çatışma alanına dönüşüyor ve kişiler kendilerini yıpranmış hissediyorlar. Oluşan tüm gerilimi göğüslemek ilk etapta çalışanın görevi haline geliyor. Bu örnekte Aslı yıpranmaktan şikâyet edemeyecek noktada; çünkü yöneticisi ile empati kuruyor ve durumu makul buluyor. İş bölümü dayanışma saikleriyle değil kapitalist itkilerle yapıldığında baskı, zihinsel ve sosyal çatışmalara neden oluyor.

İş yükü, belirsizlik, iş arkadaşlarıyla iletişim, rol çatışmaları, kariyer gelişimi gibi faktörlerin özellikle BİT çalışanları üzerinde strese neden olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konuyor (Chilton, Hargrave, & Armstrong, 2010). Aslı, iş bölümünün etkisiyle iş arkadaşlarıyla sıkıntı yaşadığını anlatmıştı (s. 196). Test görevinin “ciddiye alınmadığı” söyleyen Aslı, önceki anlatılarında değindiği üzere, geliştiriciliğin zorluklarının farkında; mevcut pozisyonunun, geliştiricilik görevleriyle çakışan kısımları olduğunu ifade ediyor. Aslı, kendisine yönelik tutumlar sebebiyle yaptığı işin ciddiye alınmadığını düşünüyor. Üretim sürecinde test ve geliştirme görevlerinin, birbirini tamamladığına yönelik bir kavrayışın aksine birbirlerini zorladığını anlatıyor. Organizasyon içerisinde bu iki pozisyon, karşı karşıya konumlandırıldığı için kişisel ilişkiler de etkileniyor.

5.3 İş-Yaşam Dengesi

İş-yaşam dengesi kavramı, çalışanın özel hayatında iş sorumluluklarını yerine getirme eğiliminin olduğu bir düzende, çatışmayı açıklamak için kullanılıyor (Messersmith, 2007). İş sorumluluğunun mesai süresini aşması, kişinin özel zamanını da iş için kullanmasına sebep oluyor. İş-yaşam dengesinin bozulması; aileye zaman ayıramama, tatile çıkamama, işi zihnin gerisinde bırakamama, kişinin sosyal, kültürel, siyasi aktivitelerle ilgilenecek zamanının kalmaması gibi pek çok şekilde baş gösterebiliyor.

İş-yaşam çatışmasını inceleyen erken dönem akademik çalışmalar, özel yaşamı sadece “aile” olarak ele almıştır. Bu yaklaşıma göre, iş ve aile alanlarında hâkim 3 baskı noktası tespit edilmiştir: Zaman, stres, davranış (Greenhaus & Beutell, 1985). İşin, yoğun ve esnek çalışma saatlerinin, aile alanında partnere, çocuklara ve geniş aileye ayrılan *zaman* ile çatışması, ilk baskı noktasıdır. İkinci baskı noktası olan *stres*, işte görev çatışmalarından, ailede ise aile fertleriyle yaşanan çatışmalardan kaynaklanır. Son olarak *davranış* baskısı, iş alanında ketumluk, nesnellik beklentilerinden, aile alanında ise sıcaklık ve samimiyet talebinden ortaya çıkar. Greenhaus iş-aile çatışmasını, farklı roller sebebiyle kişi üzerinde kurulan baskının sonucu olarak görür. Özetle, bir role adanan zaman, diğer role mâni olur; bir rolün yarattığı stres, diğer rolün ihtiyaçları baskılar; bir rolün gerektirdiği davranış, diğer rolün gerekliliklerini engeller (Greenhaus & Beutell, 1985). Çalışanların ev zamanı ile iş zamanı, evdeki gerginlikleri ile işteki gerginlikleri, evdeki tavırları ile işteki tavırları birbirine karışır. Katılımcılardan Yeşim mesai saatleri dışında da işle ilgili sorunlarla ilgilenmesinin beklendiğini anlatırken (s. 200) bu teorik çerçeveye denk düşen bir ifade sarf ediyor:

İş, özelimizin de çok fazla içinde. (Yeşim)

Yeşim’in iç içe geçme vurgusu, mekânın ötesinde bir anlam taşımaktadır. Aile ile birlikte huzurlu bir akşam yemeğinde çalan bir telefona yanıt vermek, sadece yemek içinden belirli bir süre zapt etmekle kalmaz; kişiyi içinde bulunduğu ruh halinden kopartıp, işin gerektiği bir tutuma sevk eder. Aksayan bir işi çözmek için birisine emir vermesi ya da bir sıkıntıdan ötürü özür dilemesi gerekebilir. Telefon konuşması süresince sergilediği bu rolü, telefon görüşmesi bittikten hemen sonra terk etmesi her zaman mümkün değildir. Görüşmenin yarattığı gerginlik, evdeki aile fertlerinin şefkat, ilgi, huzur beklentisini karşılamakta güçlük çekmesine sebep olabilir. Yaptığım görüşmelerde katılımcıların neredeyse tamamı iş-yaşam dengesinde bir aksama olduğunu, iş yüzünden aile yaşamlarına vakit ayırmakta sıkıntı çektiklerini belirttiler.

Evde telefonu ben bırakamıyorum ki elimden. Eve gitsem de maillere bakmak zorunda kalıyorum. Ev zamanı iş zamanı karışık. (Handan)

İş-yaşam çatışmasında, özel yaşama ayrılan zamanın git gide azalması sebebiyle “kaliteli zaman” geçirmek üzerine bir anlayış başladı. Ebeveynler çocuklarına istedikleri kadar zaman ayıramasa bile “kaliteli zaman” geçirmeye çalıştıklarını ifade ediyorlar. Hochschild (1997: 50), “kaliteli zaman” fikrinin Taylorist görüşün düşük dereceli bir uygulamasını temsil ettiğini öne sürüyor. Burada Taylorist ilkelerin hedefleri çocuklar, eşler, bakmakla yükümlü olunan kişiler ve boş zaman etkinlikleridir. İlişkiler üretkenlik görüşüne tabidir. Örneğin bir çocukla bütün bir hafta sonunu geçirmek yerine, yoğun bir şekilde planlanmış 2 saat ile “aynı sonucun” alınabileceğini düşünülür. Bu görüşe göre kaliteli zaman, "yoğun beraberlik dönemlerinin planlanması yoluyla, ilişkinin kalite kaybına uğramayacağı şekilde, zaman kaybını telafi edebileceği umudunu taşımaktadır". Esnek kapitalizmin etkileri üzerine 2008 senesinde yapılan bir araştırmada katılımcıların ailelerine zaman ayıramamakla ilgili pek fazla şikâyet iletmedikleri sonucu paylaşılıyor (Yüksel, 2008). Tez araştırmamda ise bu şikâyet, en sık dile gelen sıkıntılardan biri olarak görüşme kayıtlarıma geçti. Geçtiğimiz 15 sene içerisinde iki araştırma arasında gözle görülür bir fark var. Bu farkın büyük oranda esnek kapitalizmin ülkemizdeki etkisinin yoğunlaşmasına, kurumların ve çalışanların esnek kapitalizme uyumunun artmasına bağlıyorum. Başka araştırmalar da iş-yaşam çatışmasının esnek kapitalizmle bağlarını kuvvetli bir şekilde kuruyor (Kelly, 2013). Handan da eşinin eve zamanında gelemediğini, kendisi de evde olmasına rağmen işiyle uğraşmak zorunda olduğunu anlatıyor:

Ama şimdi çocuklar da var mesela evde anne dede bizle birlikte yaşıyor. “Ya nasıl bir hayat” diyor. “Tamam çok para var ama geldiğiniz gittiğiniz belli değil”. Çocuklar akşam babayı görmüyor. Anne geliyor elinde telefon olabiliyor. Bazı şeylere cevap vermek zorunda kalıyorsun, yapıyorsun yani mecburen. (Handan)

Handan, aşırı ve esnek çalışma talebi karşısında ev yaşantısının aksadığını anlatırken, kendi anne-babası tarafından tenkit edildiğine değiniyor. Kariyerizmin kişinin aile yaşamındaki sorumluluklarını yerine getirmesine engel teşkil ettiği için, bakım görevlerinin bir kısmının başkaları tarafından üstlenildiği durumlar yaşanıyor.

İş yükü ve çalışma saatlerinin etkilerini cinsiyet temelli bir açıdan araştıran bir çalışma, aşırı çalışma baskısının “rekabetçi bir erkeksi kültürle” ilişkisini ortaya koyuyor (Simpson, 1998). Yeniden yapılanma, işten çıkarılma korkusu ve terfi fırsatları üzerindeki belirsizlik, gözle görülür bir rekabete yol açtığı için, *burdacılık*⁷⁰ görülmeye başlanıyor. Yönetici olarak varlıklarını savunmak için giriştikleri bu rekabet, kadınlara iş-yaşam dengesinde erkeklere göre daha ağır maliyetler yüklüyor. (Simpson, 1998).

Ablam da şunu der: “Kızına yeterli vakit ayırmıyorsun” der. Bu işler gelip geçici farkındayız. “Amazon’da da o kadar çırpındın. Kendini yıpratma, zamanında git zamanında gel.” (...) [İşte] kalınca da kızım üç gün üst üste kaldıysam kızım biraz arıza çıkarmaya başlıyor. (Büşra)

[Yoğun çalışma yüzünden çatışma yaşadığınız durumlar var mı?] Anne olmak... Genelde geç çıkıyorum. Bugün bu kadar oldu, deyip bırakamayan biriyim. Bazen 9’a kadar kalıyorum. (Yeşim)

İş-yaşam dengesini, toplumsal cinsiyet açısından ele alan çalışmalardan biri de kariyerist motivasyonun ebeveynliğin şeklini değiştirdiğini öne süren Hochschild yapmıştır. Hochschild, aile dostu çalışma uygulamalarına sahip büyük bir Amerikan şirketi olan Amerco'nun çalışanlarıyla yaptığı görüşmelerde, alternatifleri varken bile kişilerin neden bu kadar uzun saatler çalıştıklarını öğrenmek istedi (Hochschild, 1989). Hochschild, çalışan ebeveynlerin çoğunun, özellikle de annelerin "aile önce gelir" demelerine rağmen, esnek çalışma, doğum izni, evden çalışma veya diğer "aile dostu" iş yeri uygulamalarını kullanmadıklarını keşfetti (Hochschild, 1997). Bulguları destekleyen başka çalışmalar da

⁷⁰ İşin etkili bir şekilde yerine getirilmesi için gereken sürenin ötesinde işte kalma eğilimi

yapıldı ve çocuklu erkeklerin, en az çocuksuz erkekler kadar fazla çalıştığı ortaya kondu (Fevre, 2003). Hochschild, ev ve iş rollerinin farklılaştığını, işin, kadınlar için daha çekici hale gelmesi ve evin, stresli ve talepkâr biçimi sebebiyle, kadınların da işi tercih ettiğini söylüyor (Hochschild, 1997). Ancak bu sonuçların araştırmamdaki Türkiyeli kadın katılımcıların anlatılarıyla paralel olduğunu söyleyemem. Türkiye’deki ataerkil değerler ve toplumsal cinsiyet rolleri, kadınların kariyer motivasyonunu ters yönde etkiliyor. Bir sonraki bölümde bunu tartışacağım.

Kişinin kendisi için ayırdığı zamanı, kariyer motivasyonu ile iş için kullandığını fark etmesi, her zaman kolay olmuyor; ancak aile ve arkadaş ortamlarında fiziken eksikliği hemen dikkat çekiyor. Dizhan fazla mesainin özel hayata olumsuz etkisini anlatırken ailesine ya da kendine ayırdığı zamanın azaldığını belirtiyor:

Mesai yapmanız çok sıklıkla gerekiyor, o da tabii özel hayatınızdan alınan bir zaman oluyor. Ya aileye az zaman ayırıyorsunuz ya da kendi kişisel gelişiminize zaman ayıramıyorsunuz. (Dizhan)

Dizhan, yaşanan iş-yaşam çatışmasının pek çok kişi açısından “fedakârlık” olarak algılanmadığını, işin değişmez bir gerçeği olarak görüldüğünü belirtiyor. İş-yaşam dengesi, işin daha çok, yaşamın daha az zamana ve öneme sahip olduğu biçimde yeni bir noktaya kayıyor.

İş-yaşam dengesi kariyerizmden başka faktörlerden de etkilenmektedir. Şirketlerin rekabetçilik düzeylerini artırabilmek için çalışanlarına esnek çalışma saatleri dayatmaları, BİT çalışanlarında iş-özel yaşam çatışmasına yol açmaktadır. BİT uzmanlarından daha uzun çalışma saatleri ve 24 saat destek sunmaları beklenmektedir. 21. yüzyıl kapitalizmi, sanayi çağındaki zaman ve mekân kavramlarını dönüştürmüş, bu sayede belirli işçi gruplarını evden, hareket halinde, çevrimiçi, 7/24 çalıştırarak zamanı ve mekânı esnekleştirmiş; belli işçi gruplarını ise aşırı çalışmaya mahkûm etmiştir (Kelly, 2013: 163).

Günümüzde bilgisayarlar, mobil telefonlar ve ağlara erişimi olan her türlü veri sağlayıcı, pek çok meslek için işin belirli bir zamana ve mekâna bağlılığına son vermektedir. Esnek kapitalizmde işin ne zaman bittiği ve özel yaşamın ne zaman başladığı muğlaklaşmaktadır. Yaptığım görüşmelerde çalışanların büyük bölümünün yoğun ve aralıksız çalıştığı için iş-yaşam dengelerinin bozulduğunu anlıyorum:

Aman yetiştirin, bu gece kalalım, yapalım. O da yetişsin, bilmem ne. 16 ay böyle. Şirketten telefon geliyordu uyurken “zeyil işlemi yapacağız, seni bekliyoruz.” (Ural)

Çok yoğun çalıştığım dönemler oldu. Bir şeyleri yetiştirmek için gece gündüz ne pazar ne bayram...(Ömür)

Belli dönemlerde özellikle 2 gün üst üste sabahlayıp yazılım yetiştirdiğim günler oldu. (İhsan)

İşin yetişmesi, çalışanlardan beklenen fazla mesainin ortak bir gerekçesi. İşin yetişmeme sebebinin, işveren ya da yönetim tarafından yapılan yanlış planlama ya da gerçekçi olmayan teslim tarihleri olduğu, çalışanlar tarafından görülmüyor. Belirli sayıda çalışanın, normal çalışma süresinde işi tamamlayamadığı durumlarda, çalışanlardan fazla mesai bekleniyor (Niederman & Sumner, 2004), (Moore, 2000), (Longenecker, Schaffer, & Scazzero, 1999) ve çalışanlar bunu bilinçli bir planlama olduğunu düşünmekten uzak, rekabetçi iş ortamı ile ilişkilendiriyor.

Aslı işveren açısından, çalışanları mesai saatleri dışında çalıştırmanın bir hak sayıldığını, kişilerin özel yaşantıları yokmuş gibi görüldüğünü anlatıyor:

Bir şekilde mesaiye kalınır, bitirirler, diyorlar (...) İş çıkacak mı, benim dediğim zaman çıkacak, oldu bitti yani. (Aslı)

Bilgi ve iletişim teknolojisi çalışanları, kapsamlı projeler ve agresif zaman çizelgeleri nedeniyle diğer alanlara göre daha uzun çalışma saatleri ile karşı karşıyalar ve bu sebeple daha fazla iş-yaşam çatışması yaşıyorlar (Messersmith, 2007). Teknoloji çalışanları arasında yapılan bir ankete yanıt verenlerin %50'si diğer işlerde çalışanlara göre daha az

iş-yaşam dengesi sağlayabildiklerini hissettiklerini, BİT çalışanlarının % 58,3'ü de uygun bir iş-yaşam dengesine sahip olmadıklarını bildiriyor (McGee, 2003). Araştırmama katılan kişiler de yaşadıkları çatışmayı BİT alanında çalışmakla ilişkilendiriyor:

En temel konu, BİT için daha fazla olan: Özel hayatınızı iş hayatınızdan ayıramaz olmanız. (Yeşim)

Katılımcılar kendilerini geliştirmek, gerçekleştirmek ya da dinlenmek için ayırdıkları kişisel zamanları üzerinde de çatışma yaşıyor. Aslı, iş-yaşam dengesindeki aksamaların entelektüel faaliyetlerden geri kalmasına yol açtığını anlatıyor:

3 hafta öncesinde tiyatro bileti almışım. Ailem uzakta geliyorlar, o günü beraber geçireceğiz, çat geliyor yönetici altıya on kala ürünü teste koyuyorlar, hadi bunu test et. “Benim işim vardı.” “Çıkması lazım” Ondan sonra ben onu iptal ediyorum. Onu test ediyorum, o gün mesai. (Aslı)

Ayrıca kişilerin, yaşamı paylaştıkları, kendilerini sorumlu hissettikleri diğer insanlara arzu ettikleri şeyleri yapamadıklarını anlattıkları birçok anı var:

İş yetiştirme şeysinde tabii ki ihmaller oluyor. Çocuğunuz, çoluğunuz, eşiniz, dostunuz bu tip şeylerde sıkıntılar oluyor. Ben XXX'de çalıştığım dönemde en az bir sosyal yemekte olurken ayda en az birkaç tiyatro sinema katılırken... (Alper)

Daha önce kariyerizm bağlamında Handan, Yeşim ve Büşra'nın uzayan mesai saatleri ya da evde çalışmayı sürdürmek zorunda kaldıkları için çocuklarına zaman ayıramadıklarından şikâyetçi olduklarına değinmişim. Esnek çalışma sebebiyle ailelerine zaman ayırmak konusunda yetersiz kaldığını düşünen katılımcılarda cinsiyete göre bir anlayış farklılığı dikkati çekiyor. Toplumsal cinsiyet rolleri sebebiyle kadın katılımcıların iş-yaşam çatışmasını daha ağır tecrübe edebiliyor. Yeşim yukarıdaki anlatısında aile fertlerinden gelen şikâyetlerin annelik ile ilişkisini kurmuştu (s. 251).

Erkek katılımcılardan Hikmet ise, mesai sonrasına esneyen çalışma süresinin çocuğuyla ilgilenmesi gereken vakitle çakıştığını, ancak bu açığın eşi tarafından kapatıldığını aktarıyor:

Ben oğlumun eğitimine katkı sağlamıyorum. Genelde mesaimiz saat 8 ile 6 arasında oluyor. 6'da çok nadir çıkıyorum, geç gidiyorum. Eve iş taşıdığım durumlar oluyor. Bu tür durumlarda çocukla ilgilenme, çocuğun okuluyla ilgilenme sorumluluğunu tamamen eşim üzerinde oluyor. Bu anlamda aslında eşim de çalışıyor ben de çalışıyorum. O birazcık daha fedakârlık üstlenmiş oluyor bu durumda. (Hikmet)

Erkek BİT çalışanlarının fazla mesaipleri eşleri tarafından eleştirilen ve şikâyet edilen bir durum. Ahmet ve Dizhan'ın anlatılarında bu durumdan kendilerinden çok, yaşamı paylaştıkları eşlerinin memnun olmadığı öne çıkıyor.

Şimdi ben şunu fark ettim. Aileyi gerçekten ihmal ediyorum. (...) Eşim de aynı şeyi söylüyor, fazlasıyla işe ayırıyorsun. (Ahmet)

Dizhan, bunu normal bulduğunu ve ancak bir parça azaltabildiğini anlatıyor:

Eve iş gidiyor. Hatta eşimin bu anlamda ciddi eleştiri de alıyorum. Ama benim için bu normal ve bunu değiştirmedim uzun zamandır ama azaldı. Bana göre azaldı ama ona göre devam ediyor. (Dizhan)

Uzayan çalışma süresi kadar, evde işi düşünmeye devam etmek de iş yaşam dengesindeki çatışmanın bir başka vechesi olarak ortaya çıkıyor. İş-yaşam çatışması, işin çalışma alanından özel alana fiziken taşınması kadar; kişinin iş dünyasını, zihnen geride bırakamaması biçimde de olabilir (Messersmith, 2007). Çalışanlar, masa başında aktif olmasalar bile, zihinleri iş problemleriyle meşgul olabiliyor:

İnsanlarla uğraştığınız takdirde işte bir toplantıda birisi bir şey söylüyor. Ters bir şeyler oluyor, onu kafanızda eve götürüyorsunuz. Sevmediğim şey aslında bu. Kafada bir şeyi eve götürmek, evde düşünmek. (Behlül)

[Kafanızda konuşmaya devam ediyor musunuz?] Tabii. Eşim bazen bu durumdan şikâyet eder. Anlatıyorum sürekli. O da diyor ki işten çıkıyorsun yine aynı şeyleri anlatıyorsun. Bir gün de gel de ki “güzel oldu”. Hakikaten de öyle. (Aslı)

İş-özel zaman çatışmasının ancak sabit, sınırları belli zaman dilimleriyle çalışmak yoluyla engellenebileceğini; işin bitişinin belirli olması sayesinde, özel yaşama ayrılan zamanın muğlaklığının ortadan kalkacağını söyleyen araştırmalar var (Hyman & Summers, 2004).

İş-yaşam çatışmasının, kişinin dayanışma ağlarında, politik örgütlerde var oluşunu sınırlandırması da mümkün olmakla birlikte; katılımcılardan buna dair bir şikâyet işitmedim. Yaptığım görüşmelerde, kişilerin iş dışındaki sosyal alanlarının, aile ve arkadaşlıktan muhtelif iki sosyal alana sıkışık olduğunu söyleyebilirim. Üstelik bu iki alandan bahis, büyük ölçüde aileyi, görece küçük ölçüde arkadaşlığı içeriyordu. Politik örgütlülük alanında var olduğunu belirten Zahit ve kültürel alanlara temas eden genç kuşaktan Aslı, aile ve arkadaşlık dışında örneklerle değindi.

5.4 Ataerkil Değerler

İş-yaşam dengesinde yaşanan çatışmada ailenin öne çıkışını, Türkiye’de ataerkil değerlere olan yakınlıkla ilişkilendirebiliriz. Toplumsal cinsiyet eşitliğinde 146 ülke içinde 124. sırada olan Türkiye’de kadınların üstlendikleri eş ve anne rolleri, kariyerist ve rekabetçi karakterle çatışabiliyor (World Economic Forum, 2022). Erkeklerin kariyer tercihlerinde bir eş, bir baba olarak sorumluluklarını öncelikledikleri bir anlatıya rastlamazken, bu bölümde incelediğim pek çok kadın çalışanın anlatısında, aile yaşamına öncelik verdiklerini bunu da toplumsal cinsiyet rolleri ile gerekçelendirdiklerini görüyorum. Aslı ile yaptığım görüşmede kendisinin geleceğe dair planlarını sorduğumda “anne” olmayı düşündüğü için rekabetçi seçenekleri ellediğini anlıyorum:

Ya bu şirkette devam ederim, eğer benim için daha cazip bir iş fırsatı çıkarsa Teknokent’lerde başka bir firmaya geçerim. Ama önümüzdeki 5 yıl içerisinde çocuk da

düşündüğümüz için daha kaotik bir yer değil de burası. Huzurlu bir işyeri olduğu için.
(Aslı)

Aslı da diğer katılımcılar gibi iş değiştirmeyi kariyerin olağan bir parçası olarak rahatlıkla ifade ediyor. Ancak çocuk sahibi olduktan sonra ailesine daha çok vakit ayırmak istiyor bu sebeple de huzurlu bir yapıyı tercih edeceğini söylüyor.

Kadın çalışanların bir kısmı toplumsal cinsiyet rollerinin etkisiyle kariyerlerinin, aile yaşantılarındaki görevlerini aksatmamasını istiyor, tercihlerini bu yönde yapıyorlar. Anneliğin, kariyerle birlikte düşünölemeyeceğı, birinin diğetine tercih edilmesi gerektiğı yaklaşımı uzun süredir Türkiye gündeminde yer alıyor.⁷¹ Aslı da bu yaklaşım içinde, çocuk sahibi olduğunda kariyerist motivasyonlarla hareket kabiliyetinin azalacağını düşünüyor:

Çocuk olduğu zaman o stresleri kaldırabilecek miyim? Daha öyle eski işyerimdeki gibi kaotik bir yerde para iyi olsa bile. Onu kaldırabilir miyim, onu düşünüyorum hep. Şimdi biraz daha genciz, dayanıyoruz falan ama işte çocuk olduğu zaman o psikolojiye gelebilir miyim? O yüzden insan daha düzenli bir yer arıyor. Oraya gidince sanki daha böyle her şey daha düzenli gibi kurumsal yerlerde. Altıda çıkınca kafam dolu gitmeyecekmişim gibi hissediyorum. (Aslı)

Türkiye’de kariyerist karakterin ataerkil değerlerle çatıştığı bir başka örneğı Handan’da görüyoruz. Kariyeri için başka bir şirkette çalışmayı düşünüp düşünmediğini sorduğumda çocuklarıyla geçirdiğı vaktin daha da azalmasını istemediğı için bunu tercih etmeyeceğini söylüyor:

Zaten burada bile fedakârlık yapıyorum. Şimdi yeni bir yere gideceksin orada daha çok çalışacaksın, ne için? Bu sefer ben biraz daha anaç karakterli bir şeyi... İki tane de çocuğum var. Onlarla vakit geçirmek daha önemli şu anda. (Handan)

⁷¹ 2015 senesinde dönemin Sağlık Bakanı Mehmet Müezzinoğlu, “Anneler, annelik kariyeri dışında başka bir kariyeri merkeze almalıdırlar” sözleriyle anneliğı içinde bulunduğu sosyal bağlamdan kopartarak kadını iş hayatından uzaklaştıran söylemi netleştirmiştir. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/bakan-sozlerini-yineledi-annelik-kariyerdir-27884416>

Yeşim ise yukarıdaki örneklerle tam uyuşmuyor. Doğumdan sonra bebeği ile daha fazla vakit geçirmek istemesine rağmen işine devam ettiğini anlatıyor Yeşim:

İkinci çocuğumda biraz daha bir arada olmak istemiştım ama olumsuz algılanır diye, kalamamıştım. (Yeşim)

Ancak ifadesinden de anlaşılacağı üzere buradaki davranış, kariyerist itki güçlü geldiği için meydana gelmiyor. Doğum sonrası izin hakkına herkesin sahip olmadığı bir iş yerinde, eşinin görevi sayesinde doğum iznine çıkarsa imtiyazlı gözükmekten rahatsızlık duyacağı için bunu tercih etmiyor. Buna rağmen görüşmemizin bütününe baktığımda, toplumsal cinsiyet rolleri ile kariyerizmin çakıştığı durumlarda kariyerist karakterin baskın gözükteğü ender kadın katılımcılardan birinin Yeşim olduğunu söyleyebilirim. Yeşim iş esnasında çocuklarla ilgili bir telefon aldığında yanıt veremediğı zamanlar olduğunu ancak evde işle ilgili arandığı her zaman telefonu açtığını anlatıyor. Çocukları ve eşiyle yeteri kadar vakit geçiremediğı için onların şikâyetlerini işittiğini de ekliyor:

Tabii genelde eşim ve çocuklardan bu konuda şikâyet alıyorum. Eve daha erken gelmem, onlarla daha fazla vakit geçirmem. (Yeşim)

Yeşim'in ifadesinde geçmişe dair pişmanlık ya da suçluluk hissi yer almıyor. Gelecekte bu konuda daha farklı davranmak gibi bir istekten de bahsetmiyor. Toplumsal cinsiyet rollerinin yer aldığı ataerkil değerler ile kariyerist itkisi arasında bir çatışma olduğunu söylemek mümkün gözüküyor. Baskın kariyerist karakter, davranışlarda zorlanmadan kendine yer bulabiliyor. Büşra ise annelik görevlerini yerine getiremediğini düşündüğü için bir miktar pişmanlık duyuyor:

Bu tarz özverilerin yanı sıra en çok üzüldüğüm, kızımın geçirebileceğim vakitten çalışıyorum. (Büşra)

Büşra'dan iş yerinde beklenen kariyerist karakter, annelik alanında bir çatışma yaratıyor. Çocuğuna vakit ayıramadığı için suçluluk duyması, iş yerinde gözlemlenen kariyerist karakterin, başka bir sosyal alanda aşınmakta olduğunu düşündürüyor. Annelik ve

kariyerizm karakterleriyle şekillenen bu anlatıya tersten baktığımızda; çalışma hayatının baskın etkileri sebebiyle Büşra'nın sergilemek istediği annelik karakterinin aşınıyor olduğunu söyleyebiliriz. Bulunduğu pozisyonun yorucu temposuna ayak uydurmak için özverili biçimde çalıştığını anlatan Büşra (s. 251), kızıyla vakit geçiremediğine üzülürken yaşadığı çatışma anlatılarında görünür oluyor. Büşra, bu çatışmanın uyarınının ablası olduğunu anlatıyor. Büşra'nın çocuk sahibi bir kadın olarak kendini konumladığı yerin, ablası tarafından altı çizilen toplumsal cinsiyet rollerinden bir miktar farklı olduğunu anlıyoruz. Bu çalışmanın sorunsal dışsal etkilerle toplumsal cinsiyet rollerinin yarattığı aşınma örüntüleri olmadığı için konuyu tartışmaya açmıyorum.

5.5 Değer Yargıları, Özsaygı ve Aidiyetler

Katılımcılara değer yargılarına uymayan işler yapmak zorunda kalıp kalmadıklarını sorduğumda; büyük bölümü soruyu rüşvet, yolsuzluk, hırsızlık gibi yasa dışı eylemler çerçevesinde düşündü ve ilk yanıtları bu kapsamda olumsuz oldu. Ancak çerçeveyi genişletip değer yargılarına uymayan karar ve emirleri de içererek, yaşamlarının diğer alanlarında tasvip etmedikleri eylemlerle birlikte düşünmelerini rica ettiğimde bazı örnekler ortaya çıktı:

Değer yargıma en ters düşen şey geçen sene oldu. Terfi dönemi geldi. (...) eleme listesinden B verdiğim adam kaldı. Ben bunu söyleyemedim uzunca bir süre. Çocuğun demoralize olduğunu da biliyorum ama benden kaynaklı bir durum değil. (...) Bunu açık bir şekilde söyleyememek benim değer yargımla ters. (Handan)

Yönetimin şeffaflıktan uzak prosedürleri dayatması Handan'ın değer yargıları üzerinde bir çatışma yaşamasına sebep oluyor. Handan yönetimin kendisinden beklediği şekilde ketum davranırken kendi değerlerine uyan dürüst iletişimden uzaklaşıyor. Handan, değer yargılarıyla çatıştığının farkında ve yönetimin talebinin, kendi karakter bütünlüğünü sürdürmekte onu zorladığını rahatça ifade edebiliyor. Bu perspektifle konuşan bir diğer isim de İpek. Değer yargılarına ters düşen bir proje yürüttüğünü anlatan İpek, suç ve ceza

açısından kendisine doğru gelmeyen sonuçlar üreten bir projede bulunmaktan ötürü pişmanlık hissettiğini anlatıyor.

İstismara uğramış çocukları bulup, tekrar tekrar istismar etme riski var. Ya da hiç istismar etmemiş bir adamı, bu istismarcıdır diye, deşifre ve fişleme, içeri tıktırma olayları var. Ben bunlarla karşılaştıkça: Allahım ben doğru bir şey mi yaptım, ben yanlış bir şey mi yaptım. (İpek)

Handan, yöneticilik pozisyonundan doğan sorumlulukları sebebiyle, değer yargılarına uygun tutumları, iş yerinde sergilemekte güçlük çektiğini anlatıyor:

Değer yargılarıma ters düşen birkaç nokta var da. Bazı kuralları işletmek zorunda kalabiliyorsunuz kişilere göre ama. Normalde ben prosedürlerime çok bağlı bir insanımdır. Şirket prosedürlerine de çok bağlı bir insanımdır. Ama elemanımın çocuğuyla ilgili şeyde ben kendim idare ettim. Bir yöneticime söylemiştim. Yarın bir gün senin başın ağrır, İK ile görüşmesini sağla, İK ona bu şeyi sağlasın, demişti. Risk de alıyorum ama bazı şeyleri yapmam gerektiğini düşünüyorum. (Handan)

Handan bir yönetici olarak şirket prosedürlerinin uygulamak konusunda kendini sorumlu hissediyor. Ancak kendisine bağlı bir çalışanın çocuğunu ilgilendiren bir durumda, değerleriyle iş yeri kuralları arasında bir çatışma yaşıyor. Başlangıçta değerlerine uygun karar verdiğini söyleyen Handan, yaşadığı çatışmayı kendi yöneticisine taşıyor ve sorunu şirket kuralları içerisinde çözmesi gerektiği konusunda bir telkin alıyor. Bu aşamadan sonra kendi değerlerine ters düşen şirket kurallarını yürütmeye başlıyor.

İtaat kültürünün dayatıldığı şirket kuralları, bilginin sınıflandırılmasını ve gizliliği içeriyor. Yönetici pozisyonundaki kişiler şirket kuralları gereği şeffaflıktan uzaklaştıkça dürüstlük değeri üzerinde çatışma yaşanabiliyor.

Yöneticilik seviyesine çıktıkça bazı şeyleri altındakilere o açıklıkla söyleyemediğiniz durumlar oluyor. (Handan)

Handan, değer yargıları üzerindeki çatışmanın farkında, bundan ötürü belirgin bir sıkıntı çekiyor ve etki altında kendilerine dayatılan tavrı yine de benimsiyor. Bu müzakereli okuma içeren bu davranış örüntüsünü ilerleyen bölümde inceliyorum.

Rıza da ketum davranmasının beklendiği bir durumda çatışma yaşadığını anlatıyor:

Bazı şeyleri öğreniyorsun onları saklaman gerekiyor. Özellikle devlet tarafında çalıştığın şeylerde. O yapılırsa halka zararı olacağını biliyorsun ama gidip de söyleyemiyorsun.
(Rıza)

Rıza'ın çalışma arkadaşlarından değil de toplumun genelinden bir sırrı saklamasının beklenmesi bu örneği farklı kılıyor. Kamu yararına ya da zararı olan konuları yaşadığı toplumdan saklaması gerekiyor. Bunun sadece bireyleri ilgilendiren durumlardan farklı ve Rıza tarafından katlanılmasının daha zor olduğunu düşünüyorum ama Rıza bunu çok da zorlanmadan anlatıyor.

İtaat kültürü, takım çalışmasının içine düzgün bir şekilde yerleştirildiğinde kişiler bunu bir baskı olarak tarif etmiyor; kendi rızaları ile bazı şeyleri söylemekten ya da yapmaktan geri durduklarını anlatıyorlar. Bu durumda çalışanlar, kararların ortak alındığına inanıyor; karar alma süreçlerindeki çelişkileri fark edemiyorlar. Takım olmanın çalışma ve kararların ortak alınmasının iş yaşamına olumlu etkisinden bahseden katılımcıların büyük bölümü, aslında dürüstlük ve tutarlılıkla ilgili çatışmalar yaşadıklarına değiniyorlar. Kayra da içinde bulunduğu projede ürünle ilgili eleştirilerini açık bir şekilde ifade edemediğini iletmişti (s. 240).

Doyal ve Gough (1991) ihtiyaçlar hiyerarşisini eleştirir ve insanın temel ihtiyaçlarının sağlık ve özerklik olduğunu söyler. Benzer şekilde Sennett (2005) de özerklik ve öz saygının temel bir insan ihtiyacı olduğunu öne sürer. Özerkliği ortadan kaldıran yönetim ve hiyerarşi, kişinin öz saygısına derin bir darbe vurur. Büşra, yöneticisinin, bir toplantıda kendisini telefonla arayarak nasıl bir baskı kurduğunu anlatmıştı (s. 216). Yönetim tarafından kurulan iktidarın, özerkliğini sınırlandırıcı etkisinin yanı sıra yöneticinin

kurmak istediği tavizsiz hâkimiyet, Büşra'nın işe bakışında mantıklı bir yere oturmadığı için Büşra bu tavrın doğrudan kendisine yöneldiğini düşünerek öz saygısında bir çatışma yaşıyor. Çalışan üzerinde kurulan iktidar, çalışana mantıklı geldiği ölçüde sorun doğurmuyor. Yönetim fonksiyonlarının çalışandan alınıp başka bir birime devredilmesinin normalleştirildiği bir sistemde, işin gereği olarak akılcılaştırılan iktidar, çalışanı rahatsız etmiyor. Ne zaman ki yöneticinin istekleri, iş için doğru ve gerekli görülüyor, o zaman çalışan bundan rahatsız oluyor. Büşra bu çatışmada öz saygısından ödün vermek istemiyor. Davranış örüntülerini incelediğim bölümde bu örneğe geri döneceğim.

Çalışandan beklenen biat, görevleri yerine getirmenin ötesinde, kendisine yöneltilecek olumsuz tavırlara karşı tahammülü de içeriyor. Ural, baş başayken müdürüyle uzlaştığını sandığı bir konuya başka insanlar dahil olduğunda, müdürün ortak hikâyeyi çarpıttığını ve tasvip etmediği bir üslupla konuştuğunu anlatıyor.

(...) genel müdür benim yakışıksız bulduğum böyle sert tavırları vardı. (...) Böyle hakarete varan sözler odadan kovmalar, bağırışlar çağırışlar. Böyle çok çirkin tarzı olan bir şey. (...) Müdürler toplantısında bu bağırıyor çağırıyor. (Ural)

Öz saygılarına dokunana kadar, çalışanlar kendilerine dayatılan pek çok şeye tahammül edebiliyor. Ancak kişi nezaket sınırının aşıldığını düşündüğünde, öz saygısıyla çatışma yaşıyor. Yönetici, işveren adına disiplin fonksiyonunu üstlenirken ne ölçüde sert ve kuralcı olması gerektiği muğlak kalıyor. Dizhan'ın bahsettiği, kariyerinde yükselebilmek için “fırça atmak” zorunda olan yönetici ile Ural'ın üslubundan rahatsız olduğu yönetici aynı kişi olabilir.

Sennett, Amerikan kültüründe insanların işle ilgili en çok para kazanmayı önemsediklerini, öz saygıya ancak tatmin edici bir kazanç varken değer verildiğini söylüyor (Ramljak, 2009). Öz saygıyla ilgili temel anlatı, yönetici kademesindeki kişilerin mobbing davranışlarına karşı hissedilen şiddetle ilgiliydi. İşin özerkliğine ya da

mesleki olgunlukla kazanılan öz saygıya nadiren vurgu yapıldı. Öz saygıyı, bir çatışma alanı olarak görebileceğimiz farklı bir anlatı Kayra yöneticilik tercihini izah ederken ortaya çıkmıştı (s.181). Kayra daha fazla saygı gördüğü için yönetici olmak istediğini belirtmişti. Mevcut yapı, mesleki yeterliliği değersizleştirerek çalışanı, sermayeye yakınlaştıran yöneticilik pozisyonlarına güdülüyor. Kayra, mesleğinde yeterli bir mühendis olsa bile yöneticilik yapmadığı müddetçe hak ettiği saygıyı göremeyeceğini düşünüyor.

Çatışma alanları her ne kadar bireysel bir analiz nesnesi olsa da araştırmamda üst yapısal unsurların bir fonksiyonu olarak inceliyor ve aidiyetlerinin kişiye biçtiği rol üzerinden bir analiz yürütüyorum. Kişisel çatışma alanlarının oluşmasında kurucu unsur olan yaş, cinsiyet, etnisite, siyasi görüşü ve inanç özgürlüğü gibi unsurlar, aynı zamanda kendiliğinden birer çatışma alanı olabiliyor.

Öncekilerden farklı olarak aidiyete dayalı çatışma alanlarında, bireyin etki karşısında değiştirebileceği, vazgeçebileceği, esneyebileceği bir durumdan söz edemiyoruz. Kişiyi yaşından, cinsiyetinden, etnik kimliğinden, ayrı düşünemeyeceğimiz gibi siyasi görüşü ve varsa dini inancı da varoluşunun ayrılmaz bir parçası. Kişinin çoğunlukla bunları gerçek anlamda terk etmesi mümkün olmadığı gibi, yapının makbul bulduğu aidiyetlere sahip olamayan kişilerin bunları edinme şansı da yoktur. Aidiyet kişinin edinebileceği ya da terk edebileceği bir konum olmadığı için aidiyetler üzerindeki çatışma “ayrımcılık” olarak etki ediyor.

Makbul çalışan bileşkesi altındaki tüm *aidiyetlerin birer çatışma alanı* olduğunu söylemem doğru olmaz. Araştırmama katılan kişilerin anlatılarında *cinsiyet ve yaş*, doğrudan aidiyetlerden kaynaklanan diğer çatışma alanlarında olduğu gibi çalışanların sergilemekten imtina ettikleri hatta gizledikleri birer unsur değil. Katılımcılar kendilerini ait hissettikleri, etnik ve dinsel kimlikler ile siyasi görüşlerinin çiğnendiğini ifade ettikleri için bu anlatıları inceliyorum.

Türkiye’de, etnik ve dinsel kimlikler, inanç özgürlüğü ve cinsel yönelim, çalışanların kendilerini gizlemek zorunda hissedebildikleri, ayrımcılığa uğradıkları çatışma alanlarıdır (Müftüoğlu, 2023), (Üstün, 2011), (Lordoğlu & Aslan, 2012), (Tol, 2005), (Öner, 2015). 2002 senesinde iktidara gelen Adalet ve Kalkınma Partisi’nin baskıcı uygulamaları da çalışanların inanç özgürlüğü, etnik ve dinsel kimlikleri sebebiyle çatışma yaşamalarına neden olmaktadır. Bu baskıların büyük bir bölümü zımnen olmakla birlikte resmi yazılara geçen uygulamalara rastlanmaktadır. 2017 senesi ramazanında AKP’li Gevaş Belediyesi ve kayyum atanan Van Belediyesi tarafından organize edilen iftar yemeğine katılmayan personele resmi yazı gönderilmiş; iftara katılımın zorunlu olduğu ve tutanak ile katılım sağlamayanların tespit edildiği belirtilerek savunmaları talep edilmiştir.⁷² Devletin baskıcı uygulamaları sadece kamu kurumlarıyla sınırlı olmayıp ilişki içerisinde olduğu özel sektöre de yansımaktadır. Sağlık Bakanlığı’nın 2013 senesi Ramazan’ında düzenlediği iftar yemeğine özel hastanelerden bir doktorun ve bir idarecinin katılımının istendiği haberi medyaya yansıyan haberlerdendi.⁷³ Özel hastaneleri denetlemeye tabi bakanlık tarafından bu yönde bir dayatma yapılmasının hukuksuzluğu üzerine TBMM’ne bu konuda bir de soru önergesi verildi.

Yaptığım görüşmelerde katılımcılar açısından din konusunun, inanç özgürlüğü bağlamında bir çatışma alanı olduğu ortaya çıkıyor. Kimi katılımcılar, Müslüman pratikleri uygulamamalarından, kimi katılımcılar ise dini cemaatlerden ötürü çeşitli çatışmalarla karşılaştıklarını belirttiler.

İnançlı olduğunu belirten katılımcılardan Behlül, çalışma hayatında inanç pratiklerini uygulamada Türkiye özelinde bazı kırılma noktaları olduğunu, geçmiş dönemlerde inançlı olmaktan ötürü dezavantajlı hissettiğini, günümüzde ise inançlı olmanın bir dezavantaj yaratmadığını ancak cemaat seviyesinde bir tedirginlik hissettiğini anlatıyor:

⁷² <https://www.gazeteduvar.com.tr/politika/2017/06/14/iftara-neden-gelmedin-sorusturmasi>

⁷³ <https://www.sozcu.com.tr/2013/gundem/bir-zorunlu-iftar-da-saglik-bakanliginda-338307/>

(...) dini vesaire eskiden belki dezavantaj yaratıyordu. Ben biraz dindar birisiyim. Eskiden gizli bir şekilde dini vecibelerimi halletmek zorunda kalıyordum. Şimdi hallediyorum ama şu anda da (...) farklı seviyede, cemaat seviyesinde kimlikler farklılık yaratıyor olabilir. (Behlül)

Türkiye’de kurum kültürüne göre din, farklı ölçülerde bir çatışma alanı olabiliyor. Hükümetin etkisi altında bulunan kamu kurumlarında, özel sektöre göre daha yoğun bir çatışma yaşandığını söyleyebiliriz. Bu kıyaslamayı katılımcılardan Kayra şu şekilde ifade ediyor:

XXX’de bu tarz şeyler prim yapar ama burası dediğim gibi tam XXX değil gibi. Sahibi XXX ama ofisi, ortamı falan tamamen farklı bir şirket. O yüzden orada da bir tık daha fazlaydı Cuma ’ya giden ama yine de şey yapmıyor. Gideyim de benim için artı olsun diye şeyler yoktu. (Kayra)

Alevi olduğunu söyleyen Zahit, çalıştığı kamu kurumunda hak ettiği terfii, etnik kökeni sebebiyle alamadığını düşünüyor:

*Son dönemde bulunduğum birimin başına atanması için önerilen insanlardan biriymişim ama herkesi atarlarken “o beklesin” diyorlarmış. “Beklesin”in şeyi nedir? Benim siyasi duruşum, etnik kökenim. **[Etnik kökeniniz?]** Aleviyim.⁷⁴ Bunun bir engel olduğunu düşünüyorum. (Zahit)*

Açık bir şekilde sorgulanıp sonuçları raporlanmasa da etnik kimliğin, devletin bilgi topladığı konulardan biri olduğu, 1 Ağustos 2013 tarihli bir haberde gündeme geldi. İlgili haberde vukuatlı nüfus kayıtlarında vatandaşların soylarının kodlandığı bilgisi meydana çıktı ve tartışmalara sebep oldu.⁷⁵ Bununla birlikte devlet kurumlarının kendi

⁷⁴ Bu alıntıda Ümit, Aleviliğini etnik bir perspektifle sunmuştur. Aleviliğin bir etnisite olarak tanımına kökensel bazı itirazlar olabilir ancak bu tartışma, tezin araştırma alanının dışında kalmaktadır. Sonrasındaki alıntılarda mezhep (dinsel) eksenli bir ayrım olarak da belirtmiştir.

⁷⁵ <http://www.radikal.com.tr/turkiye/nufus-kayitlarinda-soy-kodu-ile-fisleme-1144436/>

bünyelerinde oluşturdıkları kayıtlarla bireylerin siyasi görüş ekseninde pek çok kişisel bilgi topladığı ve raporladığı ortaya çıktı.⁷⁶

Etnik kimliğin dezavantaj yarattığını deneyimlememekle birlikte, Yeşim, imtiyazlı konumundan ötürü ayrımcılıkla karşılaşmadığını düşünüyor:

Hayır, hiç öyle bir örneğim de olmadı. Tabii daha genel şeydeyim. Örneğin Musevi olsam öyle bir ayrımcılık yaşar mıydım bilmiyorum. Ayrımcılık yapıldığına da şahit olmadım, farklı etnisiteye... (Yeşim)

Katılımcıların birçoğunun siyasi konularda suskun bir pozisyon benimsemeleri ve olası çatışmalardan çekindiklerini ifade etmeleri, siyasi görüşü, iş yerindeki çatışma alanlarından biri olarak incelememe dahil etmeme neden oluyor.

(...) belki çok siyasete girmiyoruz ama Atatürkçü ve milliyetçiyim. (Aslı)

Özellikle politika konusunda iş yerinde fazla girmiyorum. [Rahatsızlık hissettiriyor mu?] Yo hissettirmiyor, içimden de gelmiyor zaten. Çünkü politik tartışmaların sonu gelmeyeceği için iş hayatında da girmiyorum açıkçası. (Dizhan)

Kamu kurumlarında çalışanlar, bu konuda daha hassas davranması gerektiğini düşünüyor:

Kamu kurumunda biraz apolitik olmak zorundasınız. (Behlül)

Behlül'ün bu endişesi, basına yansıyan fişleme haberleri ile desteklenebilir. Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde “Bakanlık Merkez Teşkilatı Yönetici İstatistiği” isimli belgede farklı siyasi görüşleri benimsediği düşünülen kişilerin⁷⁷ listelendiği ortaya çıkmıştır. Tunceli Hozat İlçesi'nde siyasi partilerin yöneticileri ve vatandaşların fiziksel özellikleri, özel yaşamı, görüştüğü kişilerin kimlikleri, oy verdiği siyasi partilerin isimleri gibi bilgilerin dosyalandığı ortaya çıkmıştır.⁷⁸ Ayrıca Emniyet Genel Müdürlüğü'nün

⁷⁶ <https://www.sozcu.com.tr/2014/gundem/mebde-skandal-fisleme-638061/>

⁷⁷ <https://www.kamusen.org.tr/arsiv/genel-baskan-koncuk--meb-deki-fislemelerle-ilgili-suc-duyurusunda-bulunacagiz/2322/>

⁷⁸ <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/tunceli-de-fisleme-skandali-21939939>

herhangi bir nedenle başvurusu bulunan ya da gözaltına alınan kişilere dair kayıtları farklı birimlere sızdırdığı haber olmuştur.⁷⁹

Ömür, iş yeri ortamında bir ayrımcılığa uğramasa da AKP hükümetinin iktidar süresince ihaleler konusunda haksızlığa uğradığını düşünüyor. Ömür'ün uğradığı ayrımcılık, siyasi görüşle birlikte, iktidara yakın bir pozisyon almamakla da yakından ilişkili:

Dezavantajlı olduğumu düşündüğüm bilhassa son 16 senede giderek bu dezavantajın arttığını düşünüyorum. Çok fazla mı politik oldu? (...) Çalıştığım yerlerde değil de çalışmadığım yerler açısından [ayrımcılık] yaşadım. (Ömür)

Dizhan istese konuşabileceğini ama konuşma ortamının kalmadığını söylüyor. Bir çekincesi olmadığını, içinden gelse konuşabileceğini özellikle belirtiyor.

Belli bir politik görüşüm var ama ne bileyim bunu o geçmişteki seksenlerde yetmişlerde olduğu kadar hararetli bir şekilde tartışma ortamı olmadı. İçimden de çok gelmiyor. İçimden gelse konuşurum bir engel yok yani. Seksenli yıllarda gençliğini yaşayanlar, çocukluğunu yaşayanlar biraz daha apolitik. Benim böyle bir gözlemim var. Önceden Dev-Genç vardı, bizim zamanımızda sev-genç vardı. O dönemlerde yaşayanlar, politika içlerine girenler de var ama daha az. Hele yeni kuşaklarda hiç yok benim gözlemlediğim. (Dizhan)

Dizhan, yeni neslin politik tartışma kültüründen uzaklaşmasını, eleştirel-politik bir alanın var olmamasıyla ilişkilendiriyor. Dev-Genç referansı, yetmişler, seksenler vurgusu, politik alana dair belli belirsiz bir arka-plan görüntüsü sunsa da Dizhan, apolitikleşmenin oluşumuna dair bir yargıda bulunmuyor. Anti-demokratik uygulamalar sebebiyle, Türkiye’de siyasi görüşün özgürce ifade edilmesinin önünde engeller bulunuyor. Oxford Üniversitesi’nin 37 ülkede yürüttüğü araştırma sonucuna göre Türkiye’deki katılımcıların %65’i otorite ile sorun yaşama ihtimalinden ötürü internette siyasi görüşlerini paylaşmadıklarını belirtiyor. Türkiye’de kendisini solcu olarak tanımlayanların %72’si,

⁷⁹ <http://www.radikal.com.tr/turkiye/ben-emniyetim-fislerim-950331/>

merkezde tanımlayanların %66'sı endişeli olduğunu belirtiyor; bu 37 ülke içerisinde en yüksek oran (Yanatma, 2018).

5.6 Emeğin Ekonomik Değeri

İşin küçük görevlere bölünerek planlanması, mühendisin yaratıcı niteliklerinden kopartılarak rutine bağlanması dışında bir sonuç daha yaratıyor: Emeğin ekonomik değerinin düşürülmesi. İşin, uzmanlıktan arındırılması, bir başka deyişle vasıfsızlaştırılması emeği ucuzlatılıyor. Çalışanların kendi emeklerine biçtikleri değer ile bir çatışma yaşanıyor. BİT sektöründeki pek çok iş yoğunlukla yüksek vasıflılar arasında yer alsa da düşük vasıf düzeyine sahip çalışanlar için işgücüne girebileceği giriş seviyesi işler vardır. Kısa süreli eğitimler, düşük vasıf seviyelerindeki işçiler için bu alanları erişilebilir hale gelmektedir (Chapple & Zook, 2007). Katılımcılardan Alper yazılım sektöründeki işlerin uzmanlıklara gerek duymayan çözümler şeklinde organize edildiğini anlatmıştı (s. 172). Buna ek olarak düşük vasıflı kişilerin sektörde çalışmaya başlamasının etkilerini anlatıyor:

(...) fizik mühendisi, matematik mühendisi, kimyacı, şucu, bucu herkes bilişim sektöründe çalışmaya başladı. Çeşitli meslek gruplarından insanlar da çalışmaya başladı, dolayısıyla bilgisayar mühendisi olarak, sen diyorsun: “Benim bu niteliklerim var. Benim ederim budur.” dediğinde senin yarı fiyatına üçte bir fiyatına çalışabilecek başka kişiler de var. (Alper)

Alper, düşük nitelikli çalışanların sektöre girebilmelerini, işin “küçük parçalara bölünmesiyle” ilişkilendiriyor. Küçük parçalar, daha az nitelik gerektiren işgücü tarafından yapılabilir ve Alper'in yüksek niteliklerine ihtiyaç ortadan kalkıyor. Dolayısıyla Alper, kendi niteliklerinin ekonomik değerinin, işveren tarafından teklif edilenden ekonomik değerden fazla olduğunu dile getirmesine rağmen, işin niteliklerinden arındırılması karşısında geçersiz savunma yapmış oluyor.

Bir becerinin nadir olması, işçi lehine bir pazarlık gücü doğurur. Bu sebeple genel ve ikame edilebilir becerilerle donanmış işçilerin istihdamı, işveren açısından ucuz ve tercih edilir (Huws, 2006: 19). Buradan yol çıkarsak *stackexchange*, *github* gibi yazılımsal sorunlara çözüm aranan platformlar, çözümü ucuzlaştırıyor. Aziz, bu platformların açık kaynak olarak görüldüğünü ve dayanışmayı artırdığına inanıldığını ancak emeğin değersizleşmesine katkı sunduklarını söylüyor. Ayrıca çözümün hazır hale gelmesinin yarattığı sıkıntılara dikkat çekiyor:

Github'da uçtan uca çözümler, Stackexchange'de işe yarayabilir parçalar bulursun. Buralardan çözüm üretmeye çalışanlar, çözümü kendisi üretemeyen bakışlar, şuradan kaybediyorlar: Kodun tasarımını ve testlerini kendileri yapmadıkları için karşılaştıkları sorunları çözemeyecek durumda oluyorlar. (Aziz)

Yaratıcı işlerle uğraşan kişiler ürettikleri yenilik doğrudan ya da dolaylı olarak sahiplenildiği durumlarda bir ikilemin içinde kalırlar: Ürettikçe değersizleşme riski altındadırlar. Yeniliğe yaptıkları her katkı, kendi kendilerini değersizleştirme riski içerir. Bilgi işçisi için yaratıcı süreç, kendi kafesine veya başkalarının kafeslerine parmaklık üretmeye dönüşebilir (Huws, 2007). Otomasyonu öven Handan bu ihtimali hiç düşünmüyor:

Ben işimi otomatik yaptığımda adam bana “zaten sen bunu otomatik yapmışsın sana gerek yok” demeyecek ki. Zaten beni başka alanlarda kullanmaya devam edebilir. Ben en azından mühendisliğimi ya da tecrübemi konuşturacak başka alanlar bulayım. Öbür türlü de insan kendi kalitesinin farkına varmıyor. (Handan)

Handan kalifiye bir iş yaptığını düşündüğü için kendisinin üretim sürecinin dışında kalabileceği bir aşamayı hiç düşünmüyor. Biraz daha kolay empati kurabileceği bir örneği önüne getirip başkalarını işsiz bırakan uygulamalara sebep olabileceklerini hatırlatınca farklı bir bakış açısına geçiyor:

Bu açıdan düşünmedim açıkçası. Biz adamın işini nasıl kolaylaştırırsak gözüyle bakıyoruz. Bizim çok fazla müşteri potansiyelimiz var. Sen adamın işini kolaylaştırırsan bence daha fazla müşteri de alırsın. (Handan)

Handan “daha fazla müşteri” ile biten ifadesinden BİT çözümlerinin çalışanları rutinden kurtarıyor gibi gözükmesine rağmen aslen işverenin işine yarayan sonuçlar ürettiğini çıkarabiliriz. Yazılımla desteklenen üretim süreçlerinde beceri kullanarak yapılan işler, otomatik hale getiriliyor ve otomasyon sayesinde işverenler, vasıfsızlaşan işleri üstlenen çalışanlardan kurtulabiliyor. İşin bir makine tarafından yapılabilir düzeyde standartlaşabilmesi, bir uzmanlık gerektirir. Ancak uzmanlık, işin makineye programlanmasından ve otomatik olarak çalışır kılınmasından hemen sonra işveren tarafından bir daha ihtiyaç duyulmayacak şekilde kullanılmış oluyor. Uzmanlığı kullanılmış olan işçilerin bilgi ve deneyimleri sermaye tarafından değersizleştirildiği için sadece makineleri çalıştırma yeteneği olan daha düşük ücretli çalışanlarla ikame edilebilecek duruma gelebiliyorlar.

Üstelik benzer bir tehdit BİT çalışanlarının kendileri için de mevcut. “Kendi kendini yazan kod” olarak adlandırılan yazılım mekanikleri programcılığı problemin nasıl çözüleceği konusunda düşünmekten kurtardığı iddiasını taşımakta ve programın ne yapması gerektiğine dair bir spesifikasyon verildiğinde bir uygulama üretebilmektedir (David & Kroening, 2017). Bu mekaniğin sermaye lehine sonuç doğurmasıyla Huws’ın “kendi kafesine parmaklık üretmek” metaforunun bir ölçüde gerçekleşeceği söylenebilir.

5.7 Gelecek Garantisi

Yeni kapitalizmin dayattığı risk ve belirsizlik, bireyin gelecek garantisi üzerinde işlemektedir. Mevcut kapitalist sistemdeki çalışma biçimlerinin, toplumsal yaşamın doğal ve değiştirilemez bir parçası olduğuna dair yerleşmiş kabul, risk ve belirsizliğin sonuçlarının çalışana yüklenmediği, kişinin çalışma niyetini taşıdığı süre boyunca istihdam edileceği, çalışmasının karşılığını adil bir şekilde alacağı, sağlığına uygun

koşullarda çalışacağı, işten çıkarılma konusunda korunacağı, böylelikle de gelecek kaygısı duymayacağı bir düzenin tahayyül edilmesine mâni oluyor.

Çalışan profiline prekaryalaşması, kişinin *gelecek garantisini* bir çatışma alanı haline getiriyor. Alper çocukları ve eşinin geleceğinin garantiye almak çabası içinde bazı işlere tutunduğunu anlatıyor:

Eşin var, çocuğun var. Bunların yarınları için bir şeyler yapma çabası içindesin. (Alper)

Dizhan, gelecek garantisini çalıştığı hiçbir işletmede bulamadığı için artık ulaşamadığı bir yöntem olarak tarif ediyor:

Hayatın her döneminde böyle kendi güvende olmanızı sağlayacak garantili bir yöntem yok yani (...) “Buradan ben emekli olurum. Kendimi çok rahat hissediyorum” öyle bir şey hiç olmuyor. (Dizhan)

Gelecek garantisini, kişinin kariyeri uğruna giriştiği tüm mücadelelerin tamamlanıp rahat hissettiği bir yer olarak anlatan Dizhan, bunu bir imkânsız bir hayal gibi betimliyor.

Ancak diğer çatışma alanlarında olduğu gibi, kapitalist etkilerin sonuçlarını olumsuz okumak, kişinin aidiyetleri ve değerleriyle yakından ilgili. Kişinin kariyer tercihi ve diğer karakter özellikleri arasında yaşanan gerilimler kadar politik var oluş biçimi de garantili gelecek beklentisinin oluşmasında etkili. Örneğin liberal görüşe yakın olan kişiler, rekabeti savunan, kazananın her şeyi aldığı, kişinin geleceği için sürekli mücadele içinde olduğu bir piyasayı makul görüyor, gelecek garantisi konusunda görece az çatışma yaşıyor. Rekabetçi ve hırslı olduğunu belirten Ahmet, risk almaktan kaçınan ve iş güvencesi olan kamu kurumlarında çalışmayı tercih eden kişilerle kendisini kıyaslarken kendisini “alfa” diğerlerini “looser” (ezik) olarak tanımlamıştı (s. 91). Ahmet’in liberal görüşleri, kendisini rekabette kuvvetli görmesiyle pekişiyor. Rekabetçilik konusunda Ahmet kadar istekli ve kuvvetli olmayan kişilerde ise gelecek kaygısı farklı seviyelerde görünür oluyor:

Belki daha kurumsal bir yere geçme hayalim var: TAI gibi TUBİTAK gibi. Daha düzenli olduğu... Mesela TAI, TUBİTAK kendini kanıtlamış yerlerdir. Oraya girip uzun yıllar çalışabilirsiniz. (Aşlı)

Bourdieu, güvencesizliğin, sadece kişinin geleceğini değil; bir gelecek inşa edebilecek kapasitesi olduğuna dair inancını da yok ettiğini ne sürer (Bourdieu, 1998: 83). Bourdieu'ya göre neoliberalizm, insanları gelecekleri konusunda güvencesiz hissettirerek, güvencesiz dahi olsa çalışabilmeyi büyük bir imkân olarak sunar. Kişiler, işlerinin kaybetmemek için esnekliği kabul eder ve neoliberalizme razı olurlar. Bourdieu, esnekliğin ekonomik nedenleri kadar siyasi nedenlerine de dikkat çeker ve esnekliği, küreselleşmenin ekonomik bir sonucu olarak sunan analizlere karşı, siyasi irade ile yapılan açıklamaları benimser (Bourdieu, 1998: 84). Bourdieu'nun temel argümanına göre, iş güvencesizliği, insanların yalnızca geleceğini değil; aynı zamanda geleceğini değiştirmeye yönelik eyleme inancını ve gelecekte kendilerini oluşturabilme kapasitelerini de yok eder.

5.8 Sağlık ve Esenlik

Hem başkaları hem de kendisiyle bir yarış içerisinde olmak, kişileri sürekli daha yüksek performans göstermeye itiyor. Katılımcılardan büyük bir kısmı, zihinsel kapasitelerini aşan, dar zamanlara iş yetiştirme çabasının sağlıklarını olumsuz etkilendiğinden bahsediyor. Ural iş yaşamının yoğun bir döneminde yaşadığı fiziksel sorunları ancak tıbbi tedavi ile aşabildiğini anlatıyor:

Her gün başım ağrıyordu. Sürekli ağrı kesici alıyordum. Kasılıyordum boynumu eviremiyordum. Kas gevşetici alıyordum. Tamamen o dönemin şeysidir. (Ural)

Katılımcılar, sağlıklarına dair hissettikleri olumsuz durumları genellikle çalışma ortamlarındaki stres faktörüyle açıklama eğilimindeydiler. Alper birden fazla proje yürüttüğü bir dönemde bir sabah yerinden kalkamadığını, kendisine strese bağlı bir hastalığın tanısının konulduğunu aktarmıştı (s.124). İş yerinde çok çalışmanın, rekabetin

ve sıkıntı veren insan ilişkilerini yönetmenin yıpratıcı etkilerine değinen Alper, kendisini ifade ederken “tükenmek” fiilini kullanıyor:

Psikolojik olarak da yıpratıyorsunuz beden olarak da yıpranıyorsunuz. Ve kredileriniz tükeniyor. (Alper)

Fiziksel etkilerin yanı sıra çalıştıkları koşulların olumsuz psikolojik etkilerinden de bahseden katılımcıların anlatılarını *tükenmişlik* kavramı⁸⁰ ile bağdaştırabiliriz. “Zorlu durumlara uzun süre maruz kalmanın neden olduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu” olarak tanımlanan *tükenmişlik* (burn-out) kişinin çok fazla baskı, çatışma ve taleple karşı karşıya kalmasından kaynaklanmaktadır (Pines, Aronson, & Kafiy, 1981).

Tükenmişlik, duygusal emek kavramında da olduğu gibi öncelikle bakım hizmetleri, sağlık hizmetleri, sosyal hizmetler, hukuk hizmetleri gibi insan ilişkileriyle ilgili meslekler bağlamında ele alındı. Bir sosyal-psikoloji araştırmacısı olan Maslach, kişilerin duygusal uyarılmalarıyla nasıl başa çıktıklarıyla ilgileniyordu ve görüşmeler sonucunda çalışanların sıklıkla duygusal olarak tükenmiş hissettiklerini, müşterileri veya hastaları hakkında olumsuz algı ve duygular geliştirdiklerini ve mesleki yeterlilikte krizler yaşadıklarını öğrendi (Maslach, 1976).

1980'lerin sonlarında tükenmişliğin, yöneticiler, girişimciler, beyaz ve mavi yakalı işçiler arasında da ortaya çıktığı fark edilmeye başlandı. Bunun sonucu olarak kapsamı, yaratıcılık, problem çözme ve benzeri zihinsel faaliyetler gerektiren diğer işleri de kapsayacak şekilde genişletildi (Maslach , Jackson, & Leiter, 1996: 20). Özellikle bir önceki iş yerinde karşılaştığı yoğun iş temposu, baskıcı yönetim ve kendisine destek

⁸⁰ Tükenmişlik, ilk olarak 1970'lerde işle ilgili ortak bir deneyimi anlatan bir kavram olarak ortaya çıkmış ve hem psikoloji literatürüne hem de sözlü kültürde kendine yer edinmiştir. İngilizce “burn-out” kelimesi, yanıp tükenmek anlamından türeyen bir metafordur.

olmayan iş arkadaşlarından şikâyetçi olan Aslı, yaşadığı sıkıntı “beyin yanması” metaforuyla ifade ediyor:

Hep algoritma isteyen şeyler. Analiz isteyen bir şey. Geçen gün arkadaşla konuştuk çok yorgun olduğundan bahsetti. Dedim gerçekten bizim işimiz şey gibi değil, bir inşaat işçisi gibi olsak, yorgun da olsak bir şekilde onu idame ettirebiliyorsun ama bizim kafamız dolu olduğu zaman beyin yaktığı için konsantre olmak çok zor oluyor. Sürekli bir analiz... Kafanızın orada olması lazım. (Aslı)

Aslı çalışan herkesin yorulabileceğini düşünüyor. Yorulmayı işin bir parçası olarak kabul ediyor. Ancak bir inşaat işçisi ile kendi yorgunluğu, bir başka deyişle fiziksel yorgunluk ile zihinsel yorgunluğu kıyasladığında zihinsel yorgunluk altında çalışmanın sürdürülemediğini söylüyor. Kişinin en yorgun haliyle bile kaslarına hükmedebildiğini ancak yorgun bir zihnin problem çözmek üzere odaklanmasının çok zor olduğunu anlatıyor.

Sürekli artan piyasa baskıları, uzun ve belirsiz çalışma saatleri, iş ve ev yaşamı arasında dengesizlik, teslim tarihlerinde sıkışıklık, yetersiz personelle çalışmaya yol açan bütçe kısıtlamaları ve bunların sonucunda aşırı çalışma ve kötü yönetim politikaları, bilgi ve iletişim teknolojisi alanında çalışanların karşılaştığı stres ve tükenmişlik faktörlerinden sayılıyor (Moore, 1998). Aslı’nın örneği diğer akademik çalışmalarla benzer noktalara değiniyor:

Bundan önceki iş yerimde psikolojik olarak çok zorlandığım yerler oldu. Mesela yetişmesi gereken bir iş var. Bir deadline (teslim tarihi) var ortada ama benim o işi yapmam için o işin bana teslim edilmesi lazım. (...) Hani iki haftalık bir sürecin 5 günü efor olarak bana kalması gerekirken 2 gün bana kaldığı zaman çok fazla iş yükü bindiği için, bu da beraberinde mesai getiriyordu. Stres getiriyordu ve yoğun çalışma temposu gerektiriyordu. (Aslı)

İyi planlanmamış, belki de yetersiz kaynakla çalışıldığı için Aslı, iş üzerinde çalışabileceği sürenin azaltıldığını, kısıtlı zamanda aynı miktar işi bitirebilmek için

dinlenmeden çalışması gerektiğini anlatıyor. İş bölümü sebebiyle, her görevin farklı birimlerce icra edilerek bir diğer birime devredildiği çalışma biçiminde, bir birimin gecikmesi diğer birimin işi bitirmesi için kalan süreyi kısaltıyor. İşin, planlanan sürede, belirlenen aşamaya getirilemediği yöneticiler tarafından fark edilse bile teslim tarihinde bir güncelleme yapılmıyor. Müşteriye söz verilen tarihte, işi teslim edebilmek için, gecikmenin bir sonraki aşamayı gerçekleştirecek diğer çalışanlar tarafından kapatılması bekleniyor ve bu da tükenmeyi hızlandırıyor.

Aslı diğer birimdeki çalışanlarla empati kurabiliyor. İş geliştirme sürecine hâkim olduğu için, meydana gelen aksamanın, kişilerden değil iş sürecindeki sıkıntılardan kaynaklandığını biliyor. Kendisinin yerine getirmesi gereken görevle ilgili olarak başkalarının onunla empati kurmaması Aslı'yı yıpratıyor.

Benim de geliştirici olarak çalıştığım zamanlar oldu, aslında geliştiricinin psikolojisini anlıyorum. Zaman baskısı altında, yaptığı bir iş. Ona 4 günü, harcamış sonra teste geldiği zaman bu işin öyle olmadığı hadi en baştan, zaman kısıtlıysa, bu stres. Stres yaptığı zaman herkes yamyamlaşıyor. (Aslı)

Aslı'nın üstlendiği test görevi, yazılımdaki hataları ortaya çıkardığı için, geliştirici görevindeki kişinin her şeyin bittiğini düşündüğü bir aşamada, yeniden çalışmaya dönmesini gerektiren bir süreci başlatabiliyor. Böyle durumlarda Aslı'nın hata olarak gördüğü konular, iki çalışan arasında çatışma konusu olabiliyor. Aslı çatışmanın kuvvetini vurgulamak için “yamyamlaşmak” metaforunu kullanıyor. Bu metafor, Aslı'nın karşısındakinin aynı “türden” olduğunun bilinciyle, çalışanların birbirine dönük şiddetini doğru bulmadığını anlatıyor. Bir testçi ve bir geliştiricinin birbirilerini “yemelerine” sebep olan şey, yönetimin bu aşamada kendisini gizleyerek, sorunun iki çalışan seviyesinde çözülmesini istiyor olması. Aslı mesai saatlerinin yok sayıldığını anlatırken (s. 253) bu tutumun, kendisi ve çalışma arkadaşlarının stresini arttırdığını açıklıyor:

O arkada ne kadar iş yükü artmış ne kadar stres yaşamışlar, mesai yapmışlar, umurunda değil ki. Zaten Amerikan şirketiymiş bizim eski şirket kaynak gözüyle bakıyor insana. Bunun özel hayatı vardır, akşam gitmiştir gitmemiştir onun umurunda değil. (Aslı)

Aslı'nın işinin sevmediği özelliği işte tam da bu durumda ortaya çıkan onarıcılıktan uzak, yıpratıcı sonuçlar veren insan ilişkileri oluyor ve bunun “psikolojik” sonuçlarına dikkat çekiyor (s. 196). Aslı, görevinin üretim sürecindeki değeri konusunda da endişe yaşıyor. Bir testçi olarak, yaptığı işle ilgili “genelde ciddiye alınmaz” sözüyle, kendini vakfettiği bir alanın değerli görülmediğini sarsıcı bir şekilde beyan ediyor. Mesleğinin değeri konusunda şüphe duyması, Aslı'nın, tükenmişliğinin kaynağı olarak gösterilebilir (Maslach , Jackson, & Leiter, 1996).

Aslı'nın çalıştığı kurumun bir Amerikan şirketi olarak insana *kaynak* gözüyle baktığını vurgulaması ayrıca önemli bir konu. 1950'lerde “insan kaynağı” ifadesinin literatüre girmesine neden olan Kaufman'ın *İnsan Faktörünün Yönetimi: Amerikan Sanayisinde İnsan Kaynakları Yönetiminin İlk Yılları (Managing the Human Factor: The Early Years of Human Resource Management in American Industry)* kitabı, insanı işverenin amaçlarına hizmet eden bir araç olarak tarif eder ve yönetim-çalışan ilişkilerindeki çatışmacı durum entelektüel bir yaklaşım ile ele alır (Thomas, 2010). Çalışanlardan “kaynak” olarak bahsetmek, insanı bir meta, üretime bir girdi hatta bir üretim aracı olarak ele almak, başta Marx olmak üzere pek çok düşünür tarafından kapitalizmin temel eleştiri noktalarından biri olarak ele alınmıştır. Esnek kapitalizmde çalışanın “kaynak” olma hali ve neoliberal politikalarla bu kaynağın veriminin maksimize edilme uğraşı daha da artmıştır. Tükenmişliğin neoliberal politikalarla ilgisine odaklanan Kulkarni, özelleştirme ve küreselleşmenin çalışanlara yüklenen yeni vasıflar kazanma, verimlilik, hızlanma gibi taleplerinin, çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymuştur (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009), (Kulkarni, 2006).

Çalışan merkezli çalışmalar tükenmişliğin ne olduğu ve neden olduğu üzerine yoğunlaşırken, yönetim perspektifli yaklaşımlar aynı sorunu verimliliği azaltan bir unsur olarak ele alıyor ve başa çıkma, önleme ya da mücadele etme yollarını araştırıyor. Psikologlar, sosyal hizmet uzmanları, psikiyatristler, danışmanlardan oluşan birçok profesyonel, tükenmişlik çeken kişilere yönelik tedavi ediyor, tükenmişlik üzerine atölyeler düzenliyor, tükenmişliğin nasıl önleneceği ve iş katılımının nasıl sağlanacağı konusunda kuruluşlara danışmanlık sunuyor (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009). Yönetim perspektifi, benzer sosyo-psikolojik durumlara yaklaştığı gibi, tükenmişliği de bir işyeri sorunu olarak görüp, mümkün olduğunca baskılamak, baskılayamadığı durumlarda da tedavi etmek üzerine bir yaklaşım benimsiyor.

BİT çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada, çalışanlarda %18'lik tükenmişlik oranı bulunmuş ve bu tükenmişliğin çoğu aşırı çalışmaya bağlanmıştır (Moore, 2000). Bu sorunu insan kaynakları yönetimi açısından ele alan çalışmalar hem yöneticileri hem de çalışanları tükenmişlik hakkında eğiterek, belirtiler karşısında önlem almaya yönlendiriyor (Messersmith, 2007). BİT alanında stres faktörlerinin, tükenmişlikle pozitif ilişkili olduğuna dair kanıtlar bulan araştırmalar mevcut (Moore, 2000), (Sonnentag, Brodbeck, Heinbokel, & Stolte, 1994). Çarpıcı bir bulgu da kişinin kendisine değer verildiğini ve takdir edildiğini hissettiği sürece -bundan tatmin olduğu için tükenmişliğe neden olan durumda kalmayı sürdürüyor olmasıdır (Pines, Aronson, & Kafiy, 1981).

Tükenmişliği, üç faktörlü bir modelle karakterize eden Maslach (1982), duygusal tükenmenin yanı sıra başkalarından kopma ve kişisel başarı duygusunun yitirilmesini de kapsamın içine almıştır. Uzun yıllardır iş hayatında olan Zahit, sürekli öğrenme pratiğinin vardığı uç noktaya yetişemediğini düşünüyor. İş yaşamında elde ettiği başarıları tekrar edemeyeceğinden hatta başarısızlıklara uğrayabileceğinden endişeli. Zahit kişisel başarı duygusunun yitirilmesine örnek teşkil edebilecek bir noktadan bahsediyor:

Meslek yaşamımı bir sinüs eğrisi gibi düşünürseniz tepeye ulaşmış şimdi aşağıya doğru inişteyim. 47 yaş. Kendimi geliştirmeye çalışıyorum ama sahadan da uzaklaşıyorsunuz. (Zahit)

Zahit'in kişisel başarı duygusunu yitirmek şeklinde hissettiği tükenmişlik sadece yeniliklere adapte olamamasından kaynaklı değil. Bu cümlelerin hemen başında çalıştığı kamu kurumunda kariyer yükselmelerinin liyakate dayalı yapılmadığından, iş ortamının kendi değer yargılarına uymayan bir biçime büründüğünden bahsetmişti (s. 108):

Bu adamla ne konuşacağımı bilmiyorum. Büyük böyle, “hayırlı Cumalardan, hayırlı akşamlardan, peygamber efendimizde...” Bilime akla aykırı şekilde, iş yaşamı dışında da orada bir sosyal alan. Böyle bir ortamda karşılaştığınızda zaten bakıyorsunuz etrafa kuşatılmışlık, ne yapıyorum ben, ben burada ne yapacağım. (Zahit)

Zahit'in *kuşatılma* hissi, tükenmişliğe sebep başka faktörler olduğu düşünüyor. İş yerinin talepleri ile bu taleplere ayrılan kaynaklar arasındaki dengesizliğin yanında, kişisel değerlerinin kurumun beklentilerine uymadığı durumlarda yaşanan “değer çatışması” da tükenmişliğe neden oluyor. Kişinin hem kurum hem de diğer çalışanlarla bağların zayıflaması; hayat boyu sürecek bir kariyer taahhüdünün verilmiyor olması; çalışanın şirketin ilan ettiği değerlerine uygun davranmadığını fark etmesi de tükenmişliğin sebepleri arasında sayılıyor (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009). Meslekten gelmeyen birinin genel müdür yardımcılığına atanması, Zahit'in kariyer beklentisini ciddi anlamda sarsıyor; yeteri kadar çalışsa, deneyim ve bilgi sahibi olsa bile kariyerinde bir gelişme yaşayamayacağını düşünüyor. İş ortamına hâkim muhafazakâr ve Müslüman değerler ile Zahit'in kişisel değerleri arasında da bir çatışma yaşanıyor. Zahit'in iş arkadaşlarıyla farklı değerleri benimsiyor olması, onlarla bağ kurmasını zorlaştırıyor ve bulunduğu sosyal ortamda kendini yalnız hissediyor. Değer çatışması, bağların zayıflaması, kariyer taahhüdünün verilmemesi sebepleri, Zahit'in tükenmişliğini ayrıca besliyor. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, sadece enerjilerini değil işlerinin değerine ilişkin algılarını da kaybediyor (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009).

Sürekli yenilenen teknoloji ve iş süreçlerine uyum sağlamak BİT çalışanları üzerinde bir başka stres faktörü olarak ortaya çıkıyor. Belirsizliğe tolerans ve yeni deneyimlere açık olmak özellikleri üzerine yapılan bir araştırma sonucunda özellikle kadınların stresli ve inovasyonu yakalama baskısı olan işlerde iş tatmininin düştüğü görülüyor (Gallivan, 2004). Görüşmecilerden Yeşim, işin yıpratıcı özelliklerinden bahsederken üretim sürecine etki eden “hız” faktörünü iki yönüyle açıklıyor: Hızlı değişim ve hızlı sonuç alma beklentisi:

Her şey çok hızlı artık bu devirde o yüzden her şeyin çok hızlı sonuçlanması beklentisi var. O baskı insanları herhalde en çok strese sokuyor. (Yeşim)

Sürekli yeniliklere açık olması beklenen çalışanlar, geri kaldıklarını düşündükleri durumda, yetersizlik hissinin baskısıyla strese girdiklerini ifade ediyorlar. Yeni deneyimlerin getirdiği belirsizliğe toleransın yarattığı strese bir örnek de katılımcılardan Büşra tarafından veriliyor:

Yazılımda şu kadar vakit alır diyorsunuz ama bilinmezleriniz çok ve genelde o vaktin dışına çıkıyorsunuz. Şimdi o vaktin dışına çıktığınızda da ne oldu? Dediğiniz vakitte bitiremediniz. Gelip mesai yapıyorsunuz. Bunun stresi oluyor bir kere. (Büşra)

Büşra’nın anlatısındaki stres, hem çalışmanın ne kadar süreceğinin bilinmemesi için hem de fazladan mesai sebebiyle yaşanıyor. Yönetici pozisyonundan, bu stresin başkalarına yansıtılmadan baş edilmesi gerektiğini savunuyor; stresle başa çıkmayı, başarının bir ölçütü olarak görüyor. Büşra, takım arkadaşlarına, özellikle de altında çalışan kişilere, stresli durumu yansıtmamayı, bir yöneticilik karakteri olarak tanımlıyor. Anlatıda takımla paylaşım yerine, yöneticinin zorluklar karşısında tek başına mücadelesi öne çıkıyor. Büşra, aralarında rekabetin söz konusu olduğu, takımlara bölünmüş bir iş yerinde çalışıyor ve takım verimliliğini gözetten bir yerden konuşuyor.

Yöneticilerin altlarında çalışanlara davranışları, stres durumunu etkileyen önemli bir faktör olarak anlatılıyor. Yöneticilerinden “gerçekten çok anlayışlı, yardımsever

insanlar” olarak bahseden Burçin, stresli bir ortamda çalışmadığı için mutlu olduğunu, diğer şirketlerde çalışan kimi arkadaşlarının kendisi kadar şanslı olmadığını söylüyor. Stresli bir iş ortamının nasıl olduğunu sorduğumda, arkadaşlarının tecrübesini aktarıyor:

Yöneticilerin tutumu farklı olabiliyor. Daha baskılı, yardımcı olmayan. Bir iş veriliyor ama hiçbir şekilde yardım edilmiyor. Soru sorulabilecek biri yok çünkü herkes kendi işini yapıyor. Kimse çok yardımcı olmuyor, ilgilenmiyor gibi şeyler duyuyorum. Herkes kendi halinde gibi. (Burçin)

Dayanışma ile rekabet, çalışma biçimi olarak birbirinin zıddı iki kutupta yer alıyor. Rekabetçiliğin teşvik edildiği bir ortamda, problem çözümünde yalnız kalan kişi, stresle de tek başına başa çıkmak zorunda kalıyor. Herkesin rakip olarak tanımlandığı, kişinin mesleki yarışta geri kalmasının kendi sorumluluğu olduğunun vurgulandığı, başarı ve performansa odaklı bir toplumda, bireyin dayanışmayla bağlarının zayıflaması kaçınılmaz oluyor. Tüm rakipleri geride bırakmak için harcanan efor bir yana; dayanışmayla bağları zayıflayan kişi bilgi ve deneyim paylaşımı azaldığı için daha çok çalışmak zorunda kalıyor. Aslı iş arkadaşlarının kendisine yardımcı olmadığı için daha fazla çalıştığını anlatmıştı (s. 244). Bu sıkıntılı durumu da ancak yöneticisine başvurarak aşabiliyor:

Sonra bu böyle olmuyor, ben talepkâr olmaya başladım. “Hayır bu böyle yapılması lazım. Öyle mi peki tamam” direkt yöneticiye gidiyordum, iş çözülmüyordu. Bu beni sevilmeyen taraf yaptı. Orada bağlar kopunca dengesini bulamadım. (Aslı)

Kendilerini mesleki rolleri ile tanımlayan insanların, sürekli bu bağlamda bir tatmin beklemeleri sonucu, bencil ve manipülatif bireyler üreten narsistik bir kültür oluşuyor (Lasch, 1979). Bireyselleşme ve narsisizm, tükenmişliği artırıyor (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009). Tükenmişlik, karakter aşınması ile yakın benzerlikler gösteriyor. Her iki fenomen de esnek kapitalizmin etkisiyle, sosyal kurumların değişime uğraması ve sosyal parçalanmanın artmasının sonucu bireyselliği besliyor.

Esnek kapitalizmde, şirket içinde takımlar arasında rekabetçi bir ortamın olması, yüksek düzeyde stres ve kaygı yaratıyor (Sennett, 2009a: 38). Sennett, bu stresin, rekabetin olduğu herhangi bir alandan hissedilen stresten farklı olduğunu söylüyor. Rekabet içinde olunan kişilerin aynı zamanda birlikte çalışan iş arkadaşları olması, stresi artırıyor. Kişiye, aynı insanın farklı iki biçimde gözükmesi; bir an yardımlaştığı, ortak kaygıları taşıdığı insanken, bir an sonra aynı hedef için mücadeleye girdiği rakibe dönüşmesi, güveni derinden sarsan sonuçlar yaratıyor. Aslı, arkadaşlık ilişkilerinin rekabetin etkisiyle bozulmasını anlatırken bunun kendisi için bir stres faktörü olduğuna da değinmişti (s. 243).

Dayanışmanın yokluğunda; çıkarlar, ödüller, bedeller, herkes için şeffaf bir şekilde ortaya konmadığı için “insan ilişkileri” işin en yorucu, yıpratıcı kısmı haline gelebiliyor. Gerek özel gerek kamu kurumunda çalışan, farklı yaş ve cinsiyetlerde katılımcılar, işlerinin en zor kısmının “insanlarla uğraşmak”, “insanları idare etmek”, “insanlarla çalışmak” olarak belirtiyor. Yönetici pozisyonundaki Handan, “işinin insanlarla çatışmayı gerektirdiğini” bunun da kendisini yıprattığını söylüyor. Yönetilen pozisyonundaki Aslı da benzer şekilde düşünüyor:

Sadece işi kotarmak için verdiğiniz efor dışında, o sırada insanları da idare etmek, o daha çok yıpratıyor. (Aslı)

Aslı’nın aslında fiilen insanları “yönetmek” gibi bir görevi olmasa da insan idare etmek zorunda kalması, iş yeri kültüründen kaynaklanabiliyor. Kişiye doğrudan tebliğ edilmese de iş yerinde yazılı olmayan bir işleyiş dizgesiyle karşılaşılabilir. İş yerinin işleyişini, birlikte çalıştığı kişilerinin davranışlarını analiz ederek öğreniyor ve ona göre tutum benimsiyor. Akışkan (belirsizliğin hâkim olduğu) ortamlarda insanlar, patronun “günaydın” deme biçiminden, kimlerin birlikte yemeğe çıktığına kadar bir dizi ayrıntıya bakarak iş yerindeki durumlara dair bir işaret arıyor (Sennett, 2002: 87). İlişkilerin efor gerektirdiği iş yerlerinde, muhatap olunan *insan*, bir *iş sorunu* olarak görülerek tükenmeyi

artırıyor. Ural, en çok dürüst olmayan, gergin insan ilişkileri sebebiyle yıprandığını belirtiyor:

En çok ne yıprattı dersiniz; ruhen ve fiziksel olarak XXX'deki o proje yıprattı. Sebebi de dürüst olmayan, gergin insan ilişkileri. (Ural)

İpek rekabetçiliğin tetiklediği bir başka sağlık sorununun da “anksiyete” olduğunu söylemişti (s. 86). Anksiyete, bir endişe duygusu ve korkudan farklı olarak stres, belirsizlik, yetersizlik, tetikte olma, iç çatışma gibi sebeplerle ortaya çıkıyor (Kocabaşoğlu, 2005). Kişinin rakipleriyle veya hedefleriyle olan mesafesini sürekli ölçtüğü ve yeterlilik-yetersizlik sınırında verilen sınavın hiç bitmediği iş yaşamından bahsederken İpek, sektörün “özgüven problemi üzerine kurulu” olduğunu açıklıyordu.

Benim bütün arkadaşlarım anksiyete geçirdi, depresyon geçirdi. Benim bir tane arkadaşım okul biter bitmez hastaneye yattı. Bütün arkadaşlarım odaklama ilaçları kullandılar. Bir tane arkadaşımız anti-depresan yüzünden bipolar oldu. Kullanmayan arkadaşım kalmadı (İpek)

İpek, yaşadığı bu yetersizlik hissinden ne kadar rahatsız olursa olsun bunun teknolojiyi ilerleten şey olduğunu düşünüyor. Mükemmel kodu yazma isteğinin, tıbbi bir tanıya varmış olmasının nedenlerini sorgulayarak, sektörün rekabetçi biçimini eleştirmek yerine, psikolojik yıpranma pahasına teknolojik ilerlemeyi bir fayda olarak görüyor. Burada gerçekten kamusal bir faydanın varlığından bahsedebilsek, belki bir fayda/zarar muhasebesi yapılabilir. Ancak önceden de değindiğim üzere, katılımcıların teknolojik ilerleme diyerek değindikleri gelişmeler çoğunlukla yeni ticari ürünlere ve bunların artan kullanım alanlarına dair. İpek gibi Ömür de rekabetçi kültürün çalışanları motive eden bir tarafı olduğunu düşünüyor:

Ve bu kültür, yeri geliyor çok yıpratıyor yeri geliyor çalışanı çok motive ediyor. (Ömür)

Rekabetçi kültürün hangi yerlerde yıpratıcı, hangi yerlerde motive edici olduğunu Ömür net bir şekilde açıklamıyor ancak bu cümleyi diğer katılımcıların anlatımlarıyla birlikte

değerlendirdiğimizde, kişinin hissinin oluşmasında, rekabetteki konumunun belirleyici olduğunu düşünebiliriz. Rakipleri tarafından geçilmiş ya da geçilme riski olduğunu düşünen katılımcıların anlatılarında daha fazla yıpranma ifadesi geçerken, kendini önde hisseden katılımcıların rekabetten bir motivasyon aracı olarak bahsettiğini görüyorum.

Üretim biçimleri değişirken toplumlarda farklı psikolojik sorunlar ortaya çıkabiliyor. Tarımsal üretimden endüstriyel topluma geçişte nevrasteni⁸¹ hastalığı ilk kez gözlemlenmiş, endüstriyel toplumdan hizmet ekonomisine hızlı dönüşüm sırasında da tükenmişlik sendromu ortaya çıkmıştır (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009). Nevrasteniye teknolojinin hızlı değişimine, tükenmişlik sendromunu ise sosyal ilişkilerin hızlı değişimine bağlamak mümkün. Gelişkin sosyal güvenlik sistemlerine sahip bazı Avrupa ülkelerinde -özellikle İsveç ve Hollanda- tükenmişlik, psikosomatik bir hastalık olarak sınıflanan yerleşik bir tıbbi tanıdır. Ancak diğer ülkelerde, resmi bir tükenmişlik teşhisi tanınmamaktadır ve tükenmiş çalışanlar herhangi bir tazminat veya tedavi için uygun değildir.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 2016 senesinde iş yerinde stresi ana tema olarak gündemine aldı ve hazırladığı bildiride, stresin genel tanımıyla birlikte, stresin ve neden olduğu hastalıkların arttığını raporladı. (Akkurt, 2016). ILO'ya göre, işle ilişkili stres, işin organizasyonunun, tasarımının, emek ilişkileri üzerinden belirlenen ve işin gereksinimlerinin, çalışanın kapasitesini, kaynaklarını ve ihtiyaçlarını, bilgilerini ve yeteneklerini aştığında ortaya çıkıyor. Strese bağlı hastalıkların en yaygınları, kalp-damar hastalıkları, kas ve iskelet sistemi rahatsızlıkları, tükenme sendromu, depresyon ve anksiyetedir (ILO, 2016). 2010 senesinden beri, stres ve bağlı hastalıklar, Türkiye'nin de kabul ettiği meslek hastalıkları arasında yer almaktadır. TÜİK Ocak 2014 raporunda

⁸¹ Nevrasteni terimi, ilk olarak 19. yüzyılın sonlarında George Beard tarafından ABD'de ortaya atılmıştır. Yorgunluk, endişeli ruh hali, baş ağrısı, depresyon semptomları, belirsiz ve geniş bir hastalık olan 'nevrasteni' kavramının bileşenleridir. Bu hastalık 20. yüzyılın başlarında küresel olarak zirveye ulaşmış, uzak doğu Asya ülkelerine kadar uzanmış ve 20. yüzyılın ortalarında ABD ve Batı dünyasındaki alanını giderek daraltmıştır (Lee MH, 2017).

Çalışanların %20'sinin stres, depresyon ve anksiyete sorunları çektiği istatistiklere yansımıştır ancak meslek hastalıkları bildiriminde stres veya bağlı bir hastalık bildirimi görülmemiştir. Resmi kayıtların meslek hastalıklarıyla ilgili kayıt tutmaktan yoksun oluşu, sistemin bu yönde bir düşünüşe yer vermemesinden kaynaklanmaktadır (Akkurt, 2016).

Çalışanları meslek hastalıklarından korumak ve başa gelen durumlarda tedavisi ve tazminatı için uygulamaları devreye sokmak konusunda Türkiye'nin isteksizliğini, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın 2013 senesinde yayınladığı Meslek Hastalıkları raporunda görebiliriz. Raporda işle ilgili psiko-sosyal faktörler ve kalp krizi ilişkisinin araştırıldığı bir çalışma sonucu paylaşılmıştır. Buna göre güvencesizlik, fazla mesai, iş yükü, adaletsizlik gibi faktörlerin, erkekler üzerinde kalp krizi eğilimini artıracak şekilde psiko-sosyal baskı oluşturduğu; ancak kadınlar açısından bunun kanıtlanamadığını ne sürülerek, kalp krizi için tek risk faktörünün "iş" olmadığı ne sürülmüştür (Akarsu, ve diğerleri, 2013: 7). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın,⁸² güvencesizlik, fazla mesai, adaletsizlik gibi çalışan açısından olumsuz sonuçlar doğurması muhtemel durumları etkisiz göstererek, işçi lehine tanımlar yapmaktan kaçındığını söyleyebiliriz. Sonuç olarak yasa ve diğer hukuki düzenlemelerde, strese bağlı hastalıklar sonucunda doğacak tedavi ve tazminat masraflarının işverene yükleyen hükümler bulunmamaktadır.

Tezin bu bölümüne kadar, beklenen karakter özelliklerinin hangi kapitalist etkilerle çalışana dayatıldığını ve çalışanın bu etkiler karşısında hangi alanlarda çatışmalar yaşadığını gösterdim. Kişiyi mühendis yapan *mesleki yeterlilikleri ve vasıfları*, neredeyse bütün kapitalist etkiler tarafından tahrip ediliyor. *İş bölümü*, yaratıcılığa engel olurken

⁸² şimdiki adı çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.

işin bütüncül kavrayışını da yok ediyor ve mesleki vasıfları değersizleştiriyor. Ancak vasıflar, *iş bölümü* haricinde *itaat kültürü* ve *hiyerarşiden* de yoğun şekilde etkileniyor. Benzer şekilde *insan ilişkileri* de birden fazla kapitalist etkinin saldırısı altında kalıyor.

Anlatılarda bireyin değerleri ve aidiyetlerinin, çatışma alanlarının oluşmasında etkili olduğu belirginleşiyor. *Ataerkil değerler*, *etnik kimlik*, *dini inanış*, *siyasi görüş*, *yaş*, *özsaygı* gibi çatışma alanları bu bağlamda açıklanabilir. Ancak çatışma alanları sadece kişisel değişkenlerle değil, toplumsal değişkenlerle de şekilleniyor. Bireyin sosyal, hukuki, politik düzlemlerdeki konumu da muhtemel çatışmalara tesir ediyor. Daha fazla bağıntıya sonuç bölümünde yer vereceğim. Tezin bundan sonraki bölümünde katılımcıların kapitalist etkilere karşı geliştirdikleri davranışları ele alıyorum.

6 UYUM VE DİRENÇ İKİLEMİNDE BİREY: BİT ÇALIŞANLARININ YENİ KAPİTALİZM KÜLTÜRÜYLE ETKİLEŞİMİ

6.1 Uyuma Yönelik Davranış Örüntüleri

Bu bölümde kapitalist etkilere karşı katılımcıların sergiledikleri farklı davranışları incelerken, BİT sosyal karakterinin benimsenmesinde çalışanın rolünün analizine yer veriyorum. Etkiye karşı tepkisel davranışları iki farklı grupta izliyorum: *uyum* davranışları ve *direnç* davranışları. Ancak davranış örüntülerini incelemek için bu ikili ayrımın yeterli olmadığını, aşınmanın analizinde etkinin kişi tarafından nasıl okunduğunun da (hegemonik, müzakereli, karşıt) bir boyut olarak eklenmesi gerektiğini *Araştırmanın Kavram Seti* bölümde açıklamıştım.

Aşağıdaki bölümde bireylerin kendilerinden beklenen karakter özelliklerine uyum gösterirken sergiledikleri davranış örüntülerini örnekleriyle sunuyorum. Katılımcıların anlatılarında hem hegemonik hem de müzakereli okuma biçimlerinden örnekler bulunuyor. Örneklerin bazılarında, iş yaşamında kişilerin kendisinden istenenleri, altında yatan ideolojileri, güç ilişkilerini, toplumsal bağamları düşünmeden uyguladıklarını ve beklenen karakteri sorgulamadan, eleştirmeden kabul ettiklerini görüyoruz. Bazılarında ise kişiler, kapitalist etkilere kısmen muhalif bakıyor, etkilerin değerleriyle çatışmasını tespit ediyor, güç ilişkilerini analiz ediyor yine de uyum sağlama noktasına geliyorlar.

6.1.1 Öz sömürü

Başarı odaklı çalışan, kendini güdüleme, değerlendirme ve sömürme işini sadece bir patrona ya da yöneticiye bırakmamakta bunların bir kısmını da kendisi üstlenmektedir. Yeni şeyler öğrenmek, kendisine dayatılan iş planına yetişmek, kariyer basamaklarını tırmanmak hep kendi sorumluluğundadır. Çalışan, dışarıdan bir başkası tarafından zorlanmanın ötesinde, kendini zorlama sürecine geçmiştir. Üstelik birlikte çalıştığı kişilerden oluşturulan *takımlar* vasıtasıyla akranlarının sorumluluğunu da üstlenir. Sermayenin yeni keşfi, özgürlük duygusunu kullanmaktır, böylelikle insanın kendini

sömürmesinden bir başkasını sömürmesine göre daha fazla randıman almaktadır (Han, 2016: 20).

Tez araştırmamda öz sömürü; esnek çalışma saatlerinin, zaman baskısının, rekabetçiliğin, takım çalışmasının dayatıldığı katılımcılarda bir davranış örüntüsü olarak ortaya çıkıyor. Bunlarla birlikte, yeni vasıflar kazanmak için çabalayan, geride kalmak korkusuyla cebelleşen katılımcılarda da öz sömürüyle uyum sağlama davranışı görülüyor. Uyum, kişinin kendini kapasitesinin üzerinde zorlayarak öz sömürüye varan bir çalışmaya ve öğrenmeye yönelmesi şeklinde oluşuyor.

Öz sömürü en bariz şekilde iş-yaşam dengesinden vazgeçerek gerçekleşiyor. İşi, hayatında en önemli konuma koyduğunu söyleyen Ahmet, ailesini ve sosyal yaşamını ihmal ettiğini anlatıyor:

İş hayatına haddinden fazla önem verdim. Kendi şirketim olması ya da olmaması önemli değil. Haddinden fazla önem verdim. Benim her zaman izinlerim birikir, otuz günse on gün kullanmışımdır. Herkes 6'da çıksa ben 8'de çıkmışımdır. Bu ailemi ihmal etmeye kadar da gitti. Sosyal hayatımı ihmal etmeye kadar da gitti. Şöyle bir şey var, kimse: Ahmet bu işte başarısız oldu, demesin. Buna karşı önlemim çok çalışmak. (Ahmet)

Başarı odaklı ve kariyerist motivasyonu ile iş-yaşam dengesinde özel yaşamını neredeyse yok eden Ahmet'in başarısız sayılmamak için izin kullanmadan, mesai saatlerini aşan şekilde çalışması, öz sömürünün net bir görüntüsüdür. Katılımcılar, rekabetçiliğin dayattığı yeni vasıflar kazanma ihtiyacından ötürü, dinlenme zamanlarını kendini geliştirmeye ayırdıklarından bahsediyorlar. Nuri, işiyle ilgili araştırmalara evde de devam ettiğini ifade ediyor:

Evde açıp machine learning (makine öğrenimi) ilgili makaleler okuduğum oluyor, bu iş sayılıyor. (Nuri)

Nuri “eve iş götürüyor musun?” sorusuna yanıt verirken tereddüt yaşıyor. Kendini mesleki olarak geliştirmek için okuduğu makaleleri, iş kapsamında sayıp saymamak

konusunda emin değil. İşten zevk almak, iş sayesinde kendini gerçekleştirmek, öz sömürüyü besliyor. Tutku ve işe adanma, uzun çalışma saatlerine, ücretsiz çalışmaya varıyor. Yaratıcı endüstrilerde öz sömürüye işaret eden çalışmalarda (Wright, 2015), (Ursell, 2000), (McRobbie, 2002), (Ross, 2003) kendini gerçekleştirmeden duyulan tatmin, meslek sevgisi ve özerkliğin bir armağan gibi görülüyor olması, kişilerin kendilerini sömürme nedenlerinin başında geliyor.

Nuri'nin işinden zevk aldığı için bu alanda okumalar yapmasını *z sömürü* olarak nitelendirmeme itiraz edilebilir. Bu itirazların önünü almak için boş zamanında işiyle ilgili makale okuyan kişinin motivasyonuna bakmamız gerektiğini düşünüyorum. Kendini geliştirme motivasyonu, kariyerist itkilerle ya da güvencesizlik sebebiyle meydana geliyorsa bunu entelektüel gelişim yerine öz sömürüyle açıklamanın daha doğru olacağı kanaatindeyim. Wright'ın çalışmasına katılan geliştiriciler, işin zorlu koşullarını, mesleki anlamda kendilerini gerçekleştirebildikleri için kabul ettiklerini söylüyorlar (Wright, 2015). Wright bu ifadeyi, kariyer planlamasına bağlılıkla açıklıyor, bir başka deyişle geliştiriciler, "yükselme hedeflerine uyan" sömürü koşullarını kabul ediyorlar. Kendini geliştirme isteğinin içsel bir motivasyondan ziyade, sektörel bir mecburiyet haline geldiği bir yapıda, öz sömürü örtük bir şekilde işliyor.

Bourdieu'nun tanımladığı şekliyle *esnek sömürü*, işçileri boyun eğmeye, sömürüyü kabul etmeye zorlamayı amaçlayan genel ve kalıcı bir güvensizlik durumunun yaratılmasına dayanan yeni bir tahakküm biçimidir (Crowther, 2004). Esnek sömürüde güvencesizlik ve rekabet doğal görüldüğü için meşru hale geliyor. Esnek ve güvencesiz çalışma, girişimciliğin arkasında gizlenerek yaratıcı emeğin sömürülmesini kolaylaştırıyor (Moulier-Boutang, 2011). Geçici sözleşmelerin yaygın olduğu sektörlerde, bu durum bir norm haline geldikçe, güvencesizlikle birlikte öz sömürü de ciddi şekilde yükseliyor (McRobbie, 1998: 178). Geçici sözleşmeler, kısa vadeli işlere uygulandığında işverene

sözleşmeyi yeniden düzenleyerek işin mahiyetini, süresini, karşılığında ödenecek bedeli değiştirme hakkını veriyor.

Çoklu-iş tanımlarının yarattığı stres, çalışanın sosyal hayatını olumsuz yönde etkiliyor (Öz & Er, 2016). Gönüllü olarak üstlenilen çoklu-görevler, ücret almadan mesaiye kalma durumlarının yarattığı öz sömürü, işten alınan keyifle yakından ilgilidir. Daha çok arzulanan ve yabancılaşmanın az olduğu işlerde öz sömürü, kişilere zarar verecek düzeye geliyor (Hesmondhalgh & Baker, 2011).

Öz sömürü, çalışandan mesai ve iş yeri kavramlarını muğlaklaştıran düzeyde esneklik beklenmesi, kendisini işe adanmasının talep edilmesi sonucunda da ortaya çıkıyor. Ural, yeni mezun olduğu dönem, sigortacılık sektörünün dijital dönüşümünün gerçekleştirildiği için aralıksız çalıştığını anlatıyor:

16 ay boyunca çalışmadığım bir hafta sonu yok. Cumartesi Pazar dahil hep çalıştım. Arasında ciddi sayıda eve gitmediğim gün var. Biz 16 ay boyunca bayağı yattık kalktık şirketin içerisinde (...) Dolayısıyla şirket bizi bekliyor. (...) Geceli gündüzlü bir şekilde işler bir noktaya getirildi. (Ural)

Mola vermeksizin çalıştığını anlatan Ural, bundan şikâyetçi olduğunu söylemiyor. İşin, kuruluş döneminde bunu gerekli gördüğünü, bu fedakârlık sayesinde işini iyi yaptığı için memnun hissettiğini belirtiyor. Gün içerisinde *sürekli aranabilir olduğunu* söyleyen Dizhan da bundan şikâyetçi değil:

Aranmayı kabul ettiğim gibi başkalarından da bekliyorum ben. Bizim mesleğimiz böyle ve bunu kabullenmeniz gerekiyor. Ben böyle düşünüyorum. O yüzden de bana garip gelmiyor. (Dizhan)

Dizhan ve Ural gibi öz sömürüyü içselleştirmiş olan Nuri de zihninde sürekli işi düşündüğünü söylüyor ama bundan ötürü stres yaşamadığını; aksine zevk aldığını belirtiyor:

O devam ediyor sürekli düşünüyorum. Ben mesela yatarken şu data için ne uygulamam diye kafa çalışıyor. [Bu zevk gibi mi? Stres kaynağı mı?] Stres kaynağı değil, zevk. (Nuri)

Öz sömürünün içselleştirildiği, hatta yarattığı yıpranmanın konu edilmediği örneklerden farklı olarak Büşra, stres faktörünün altını çiziliyor:

Dediğiniz vakitte bitiremediniz. Gelip mesai yapıyorsunuz. Bunun stresi oluyor bir kere. (Büşra)

Yazılım üretiminde çok fazla bilinmez olduğu için planlamadan sapmanın normal olduğunu düşünen Büşra, fazla mesai durumunu olağanlaştırıyor. Fazla mesai kaynaklı bir stres yaşıyorsa çalışanın bununla başa çıkması gerektiğini düşünüyor ve bunu mesleki bir özellik olarak görüyor. Yönetici olan Büşra, planlama yetkisine sahip bir konumdan konuşuyor. Takımının ve kendisinin çalışma zamanlarını planlayabilmesine rağmen, Büşra yine de fazla mesai yapmak zorunda kalıyor. Yönetici olmak öz sömürüyü engellemiyor aksine öz sömürüyü daha da görünür kılıyor.

Yaratıcı iş süreçlerinde çalışanlara otonomi sağlanmasının, verimliliği arttırdığını düşünen yönetim bilimciler, esnek çalışma koşullarını teşvik ediyor (Öz & Er, 2016). Baskıcı bir şekilde yönetilmeyen, kendi iş sürecini planlayan çalışanların öz sömürüsünü inceleyen Öz ve Er, çoklu-görevler üstlenen kişilerin olumlu gözüken niteliklerinin nasıl zararlı sonuçlar doğurduğunu gösteriyor. Öz ve Er, endüstri tasarımcılarıyla yürüttükleri araştırmada otonomi ve esnekliğin, tasarımcıların hayatında *belirsizlik* olarak vücut bulduğunu ortaya çıkarıyor. Düzenlenmemiş çalışma koşullarının yarattığı belirsiz iş tanımları, belirsiz çalışma saatleri ve belirsiz iş yükü, çalışanın hanesine doğru genişleyen iş tanımı, artan iş saati, artan iş yükü ve bozulan iş-yaşam dengesi olarak yazılıyor. Üstelik *otonom* gözüken çalışma ortamında, yaratıcı çalışanlar, doğrudan yönetici tarafından uygulanmasa da farklı kontrol biçimleriyle denetlenmeye devam ediyor. Genişleyen iş tanımları sebebiyle, çalışma zamanının özel zamana taşması, çalışanın

kendine uyguladığı öz sömürüyü de arttırıyor (Öz & Er, 2016). Ahmet'in anlatısında, mesai saatleri dışına sarkan çalışma biçimini nasıl benimsediğini görüyoruz:

Statik iş kalıplarının dışarısında, 9-6 gibi bir çalışma şeysi olmaması gerekiyor. Böyle daha verimli olacağını düşünmüyorum. (...) Mesela benim en verimli olduğum saatler gece 22:30 23:00'den sonra bir iki saat. Çünkü hem buranın kavgası gürültüsü, e-maili, şeyi yok. Evde çoluk çocuk herkes yatmış oluyor. Genelde kafa çalıştırılacak işlere o zaman bakıyorum. (Ahmet)

Takım çalışması görüntüsünde, çalışana fazladan yüklenen işler de öz sömürüye yol açıyor. Birden fazla görevi üstlenen çalışanlar, kendi aralarında çözüm üretebilmek için fazla mesaiye razı oluyorlar. Aslı kendilerinden farklı fonksiyonlar beklenmesinin bir sonucu olarak insan ilişkilerinin bozulduğunu anlatırken bu soruna değinmişti (s. 247).

Öz sömürüyü sürekli kılabilmek için kişiler, kendilerini motive etme ihtiyacı hissediyorlar. Zahit uğradığı haksızlıklara karşı geliştirdiği öz motivasyonu anlatıyor:

Tamam haksızlığa uğradım ama ben şöyle düşündüm: Ben orada şey var... Sürekli yeni şeyler yapıyorum... Nasıl diyeyim size... Öz motivasyon dedim ya. Bir şeyleri başarmak. O anda bir şey yapıyorsunuz, başarıyorsunuz. (Zahit)

Yaptığı işten aldığı tatmin, kurum içinde hedeflediği pozisyonu elde edememesini unutturabiliyor. Yoğun çalışma temposunu devam ettirebilmek için Ural yaptığı işlerin iyi sonuçlarına odaklandığını anlatıyor:

[O dönemi çok yoruldum, çok yıprandım diye hatırladınız mı?] Hiç fark etmedim. Birincisi ilk işimdi çok motiveydim. İkincisi gerçekten mesleki olarak biz güzel şeyler yapıyorduk. (Ural)

Özel zamanlarında kendilerini dinlendirmeye vakit ayıramayan, tatilde bile olsa işi düşünmekten geri duramayan kişiler, yorgunluk hissediyorlar:

Özelinizde yaptığınız bir şeyi tamamen yüzde yüz kendinizi kapatamama durumu. O da herkesin artık bulunduğu nokta, oraya doğru gidiyor. (...) Belki o kadar ciddi bir baskı

yok ama siz rahat edemiyorsunuz bakmayarak. Uzakta da olsanız, tarayıp, acil cevap vermek gerekiyor. Sürekli bir aportta olma hali, yoran (Yeşim)

Yeşim bu aralıksız çalışma halinin yorucu olduğunu belirmesine rağmen, tartışmasız bir şekilde kabul ederek uyum sağlıyor. Yukarıdaki anlatıda özellikle iki noktaya dikkat çekmek istiyorum. Öncelikle Yeşim, özel yaşam zamanında işle ilgilenmesi yönünde *ciddi bir baskı* ile karşılaşmadığını, bu durumu kendisinin yarattığını söylüyor. Yönetimden açık bir talep gelmese de başarıya odaklı kişilerde öz sömürü pratikleri görülüyor. İkinci önemli nokta ise Yeşim'in hissettiği yorgunluğu, *sürekli aportta olma* haline bağlaması. Esnek çalışma etkisi, öz sömürü davranışıyla birlikte örüntü oluşturuyor.

BİT yöneticilerinin %71'inin tükenmişliği önemli bir sorun olarak görüyor (Leyden, 2003). Aslı, iş-yaşam dengesinin bozulmasından ötürü, tükenmişlikten mustarip:

Arkadaşlar bazen diyor: “Aslı sen çok mesai yapıyordun ya” Ben farkında değildim. 3 haftada bir cumartesi de bir gidiyordum. Şimdi cumartesilerim kalınca burada şaşırıyorum. Akşam altıda çıkınca: “Allah allan ben 2,5 yıl ne yapmışım orada, nasıl çalışmışım” diye şey oluyor. Böyle yıpranmışlıklarım çok oldu benim adıma. (Aslı)

Rekabetçi ve kariyerist karakterin, kişinin sağlığı üzerinde yarattığı çatışmanın sonucu olan tükenmişlik ile öz sömürü arasında doğrudan bir ilişki bulunuyor (Han, 2016: 133). Kişiye rekabet içinde, sürekli yeni vasıflar kazanması ve değişikliklere uyum sağlaması gerektiği yönünde iletilen komutlar, öz sömürüyü artırıyor ve *tükenmişlik*, öz sömürünün patolojik sonucu oluyor (Han, 2016: 44). Birey için başarı, başkalarıyla kıyaslanmanın ötesine geçiyor. Kişi, kendisini aşmak zorunda hissediyor. Kendisiyle mücadelesi, öz sömürüyü başlatıyor, kendine şiddete kadar varabiliyor. 21. yüzyılın psikolojik hastalıkları olan tükenmişlik ve depresyonun, bu toplumsal düşümün bir sonucu olarak görülüyor (Han, 2016: 42-46).

Profesyonel kuruluşlar, etik kurallar veya başka bir düzenleme biçimi olmadığında, çalışanlar devletin alanına giren sosyal sorumlulukları kendileri üstlenmeye, profesyonel uygulamalarını düzenlemek için çeşitli öz yönetim stratejileri benimsemeye başlıyor (Kennedy, 2010). Yaratıcı çalışma süreçlerinde özerkliğin artması *kendini suçlamaya* neden olabiliyor (Hesmondhalgh, 2010: 270-271). Rekabetçi bir iş yaşamında öz yönetim stratejileri kişileri daha fazla öz sömürüye ve kendini suçlamaya iten sonuçlar doğuruyor. Kennedy'nin araştırdığı öz yönetim ile Sennett'in tartıştığı bireyselleşme arasında yakın bir ilişki var. Bu ilişkiyi netleştirmek için *Karakter Aşınması*'ndaki iki örneği hatırlayalım: Birincisi, Rico'nun BİT sektöründeki şirket küçülmesinin sonucunda işsiz kalmasını bireysel sorumluluk olarak üstlenmesi; ikincisi ise, bir grup IBM çalışanının işten çıkarılmalarının suçunu kendilerinde bulmaları.⁸³

Kendi etik kurallarını koyan ve düzenleme biçimlerini oluşturan özgür yazılımcıların baskıdan uzak olduğunu söyleyemeyiz, neoliberal politikaların yükselttiği rekabetçi koşullar altında özgür yazılımcılar, farklı baskı mekanizmalarına maruz kalıyor (Kennedy, 2010). Sermayenin baskıcı düzenine karşı devlet kurumları gibi koruyucu pratiklerin olmadığı bir ortamda, yazılımcıların öz sömürsünün önünün alınması kolay olmuyor. Katılımcılardan Aslı, başka birisinin değil, bizzat kendisinin koyduğu hayali *gelişim çizgisinin* gerisinde kaldığını hissettiği anda aksiyon almak istiyor:

Kendimi çok geliştiremeyince yerimde sayıyorum, kendimi geliştiremiyorum, ne yapacağım diye. Dedim bir challenge [meydan okuma] olsun benim için başka bir yere geçeyim dürtüsü olmuş. (Aslı)

Alışıldık işyeri politikalarının azalması ve yerine geçen ağ sosyalliği içinde işçiler, yapısal zorluklara ancak bireysel yollarla başa çıkabiliyor. Ağ sosyalliğini, topluluğun zıttı olarak düşünebiliriz. Topluluk, istikrar, tutarlılık, aidiyet, ortak tarih gibi özellikler

⁸³ IBM çalışanları ilk olarak, şirketin kendilerine nasıl ihanet ettiğini konuşmalarına rağmen; daha sonra şirketi dış, küreselleşen güçlerin kurbanı olarak görmeye başlamışlar; son olarak, başlarına gelen şeyin müsebbibi olarak kendilerinin yeni beceri kazanma konusunda yetersiz kalmalarını görmüşlerdi.

taşıırken, üyeleri arasında güçlü, uzun süreli bağlar ve kolektif anlatılar bulunur oysa ağ tipi sosyallik ise sadece entegre olmakla ilgilidir (Wittel, 2001). Bu koşullarda öz yönetim, öz sömürüye; öz sömürü de en nihayetinde kendi kendini suçlamaya dönüşüyor (Kennedy, 2010). Toplumsal yapıların silikleşmesi ve çalışanların iş yerinde başına gelenlerden ötürü kendisini sorumlu görmesi ve suçlaması en çok sermayenin çıkarına hizmet ediyor (McRobbie, 2002). Neoliberal öz sömürü rejimlerinde insan öfkelerini, rejime değil kendisine yöneltiyor ve ne yazık ki insanın kendisine öfkelenmesi, devrimci değil; depresif bir özne yaratıyor (Han, 2019: 16).

Bilgi ve iletişim teknolojisi alanında işverenin mesleki gereksinimleri sürekli değiştiriyor olması, çalışanlar açısından, sahip olunan bilgi ve deneyimin hızlı bir şekilde eskidiği düşüncesini besliyor. Yeni gereksinimlere paralel şekilde yeni vasıflar kazanılmadığı takdirde geride kalınacağı hissi ile yaşayan çalışanlar, kendilerini geliştirmeye ara verdikleri anda yetersizlik hissi ile karşı karşıya kalıyorlar. Bir başka deyişle, vasıfsızlaşma kişilerde yetersizlik hissinden doğan davranışları tetiklemekte, yeniliklere adapte olmaya çalışmak öz sömürüye varan bir süreç dönüşmektedir. Yetersizlik hissi ile rekabet itkisi de birbirini tetikleyerek öz sömürüyü pekiştiriyor. Aslı, yenilikler karşısında yetersiz kalacağı endişesiyle (s. 85) kendini sürekli bir mücadele içine yerleştirdiğini anlatıyordu.

Çalışanlardan beklenen *yeniliklere açık* karakter özelliği, çalışanlara iki seçenek tanıyor: Esnek uzmanlaşmayı benimseyerek öz sömürü yoluyla sürekli yeni vasıflar kazanmak ya da geride kalarak vasıfsızlaşmak. Cansu bu ikili seçenek mimarisini tek bir cümlede özetliyor:

Sürekli yenilik isteyen bir meslek olduğu için (...) yapmazsan geri kaldığını düşünüyorsun, yaparsan mutlu oluyorsun. (...) Onları yaptıkça daha çok mesleği sevmeye başlıyorsun ama onları yapmadıkça meslekten de soğuyorsun böyle bir şey var. (Cansu)

Cansu bir nitelik telaşına düştüğünü söylüyor ancak bu durumla ilgili eleştirel bir görüş dile getirmiyor. Yazılım alanındaki sertifika programlarına devam etmek ve sürekli yeni eğitimlere dahil olmak, mühendislerin kendilerini geliştirme konusunda sorumluluk olarak sürdürdükleri bir davranış örüntüsü.

Belirli bir süre yeni teknolojilerle ilgilenemediğini fark eden kişiler, kendilerini bu alanlara itmek zorunda hissediyor. Sürekli öğrenme, yeniliklere açık olma hali, meslek içinde o kadar kabul edilmiş ki sadece 5 yıldır çalışma hayatında olan 28 yaşındaki Aslı'nın *yeni* jenerasyonu yakalamaya dair bir kaygısı oluşmuş (s. 85), 5 yıllık bir periyot Aslı'ya kendini *eski* hissettirmeye yetmiştir.

Mesleğin yenilikler getirmesi ve çalışan olarak da bu yeniliklere adapte olmanın, pek çok katılımcı tarafından memnuniyetle ele alınıyor olması bunun aslında bir *zorunluluk* olduğunu değiştirmiyor. Aslı'nın da ifade ettiği gibi, duraklamamak için çalışanların kendilerini zorlamaları gerekiyor. Hele ki bu yeni vasıfların kazanılması çalışanların omuzlarında birer sorumlulukken, buna uygun koşullara sahip olamayan çalışanların bu sosyal karaktere adapte olmaları daha da güçleşiyor. Yeni vasıflar kazanmak, meslek hayatının bütününe yayılan, artarak devam eden kesintisiz bir süreç. Kariyer basamaklarından farklı olarak, yukarıya çıkılabilen bir durum yok. Basamak metaforunu kullanmak gerekirse, aşağı doğru hareket eden bir yürüyen merdivende ters yönde hareket etmeye benzetebilirim. Basamakları çıkma yönündeki hareketleri, çalışanları ancak bulundukları yerde tutmaya yarıyor.

İş hayatının başında olan Burçin de gelecekte sürekli öğrenme biçiminin devam edeceğinin farkında olarak, öğrendiği şeylerin yeterli olmayacağına dair endişe duyuyor. Kendini geliştirememekten, arkada kalmaktan korkuyor.

Şu an öğrenme aşamasındayım, tamam yeni şeyler öğreniyorum ama hani 10 sene içinde bu öğrendiğim şeyler değişecek mi acaba. Aynı şeyleri mi yapmaya devam edeceğim çünkü bizim sektör sürekli değişen sürekli yenilenen bir sektör. (Burçin)

Yenilikler karşısında kendini yetersiz hisseden bir başka katılımcı Dizhan, içine girdiği davranışın daha fazla çalışmak, kendisini eksik gördüğü alanda yetiştirmek için fazladan çaba sarf etmek olarak açıklıyor. Bu örneklerden yola çıkarak bireylerin davranış örüntüsünde, yetersizlik hissinin, öz sömürünün itici gücü olduğunu söyleyebiliriz. Yeniliklere açık olma özelliğinin dayatıldığı bir meslekte, sürekli yeni vasıflar kazanmak zorunda bırakılan bir çalışanın davranışı, yetersizlik hissinin itkisiyle öz sömürü şeklini alıyor.

Yeni olduğum bir konuda kendimi zayıf hissedersen bu beni rahatsız hissettiriyor gerçekten. O zaman da kendini yetiştirmek için ekstra çaba sarfediyorum. Kendimi orada tamamlamaya çalışıyorum. (Dizhan)

Dizhan için kendini yetiştirmek bir tamamlanma eylemi; çünkü her yıl yeni bilgiler edinmesine rağmen piyasa tarafından tanımlanan ideal mühendis ile karşılaştırıldığında kendini eksik görüyor. Dizhan'a ideal mühendisi tarifleyen iş kültürü, yeni çıkan ürünler ve standartlarla, bugüne değin bildikleri ve ürettiklerinin hiçbir zaman yeterli olmayacağını söylüyor. Nuri de yetersizlik hissi hissinin kendini geliştirmesinin itici gücü olduğunu söylemişti (s. 87). 30 yıldan fazla süredir çalışan Dizhan ile henüz 6 aydır çalışma hayatında bulunan Nuri'nin ifadesi neredeyse birebir örtüşüyor. Bu örtüşmeyi, içine girildiği anda sözlü ve sözsüz kurallarının öğrenilmeye başlandığı, iş kültürünün varlığının bir kanıtı sayabiliriz:

Vasıflarıyla yeteri kadar sınanacak kadar uzun bir iş geçmişine sahip olmayan Nuri'nin ifadelerinde yetersizlik hissini kaynağına dönük herhangi bir teşhise veya eleştirel bir arayışa rastlanmıyor. Bu olumsuz hissi, savuşturması gereken bir olumsuzluk olarak görmüyor, kendini yükseklere taşıyacak bir kamçı olarak benimsiyor. Yeterli hissetse kendini geliştiremeyeceğini düşünen Nuri, sürekli uyanık kalması gereken bir mücadelede, bir an rehavete kapılmaması gerektiğini düşünüyor. Nuri'nin sürekli yeni şeyler öğrenme zorunluluğunu, insanın bilgi karşısında, öğrendikçe yeni şeyleri keşfetme

durumuyla karıştırmamak gerektiğini düşünüyorum. Buradaki yenilik, entelektüel bir bilginin uzağına düşen, piyasanın belirlediği konuları kapsıyor. Mükemmeliyetçilikle ele ele yürüyen yetersizlik hissini, kişinin vardığı bir duraktan öte, davranışların güdüsü olarak görmeliyiz:

Ben hayatım boyunca her zaman daha iyi olunabileceğini bildiğimden hep yetersiz hissettim. (Büşra)

Büşra'nın yetersizlik hissi, yeni vasıflar kazanmasının beklendiğı bir durumda, yöneleceğı davranış için tek seferlik bir güdü değil; süreklilik arz eden, asla tatmin edilemeyen bir referans noktası. Neoliberal politikalarla da desteklenen sürekli yeni vasıflar edinme gerekliliğı, yetersizlik hissini üzerinden çalışanlara ulaşıyor ve bu sayede yeni kapitalizmde işverenin doğrudan talep etmediğı ama en çok işine yarayan öz sömürü hasıl oluyor.

Sürekli öğrenme ve yeniliklere adapte olma hali bazı katılımcılar açısından mesleğın zevkli tarafı olarak görülüyor. Esnek uzmanlaşma talebini hegemonik okuyanlar, yeniliklere açık karaktere uyum sağlayan şekilde kendilerini geliştirmek için çaba gösteriyor. Böylelikle öne çıkan bu sosyal karakteri pekiştiren bir davranış örüntüsü ortaya çıkıyor.

Bir yandan sürekli öğrenmem gerekiyor. Bu çok hoşuma gidiyor. Hiçbir şekilde bitmiyor öğrenecek bir şey. Sürekli her gün öğrenecek bir şey var. Sürekli öğreniyorum yeni bir şey. (Nuri)

Yeni şeyler öğrenmenin aynı zamanda bir yarış olduğunu fark eden bazı katılımcılar, bunu bir “meydan okuma” olarak görebiliyor. Yenilikleri öğrenme konusunda yetersiz kalabileceklerinden endişe duyanların aksine, bu kişilerin meydan okuma halinden memnun olduklarını ve kapasitelerini göstermekten zevk aldıklarını görüyorum. Özel sektörde çalışan, çeşitli işletmeler kurarak bunların yöneticiliğini yapan, rekabetçi ve hırslı olduğunu dile getiren Ahmet ve yine özel sektörde yöneticilik seviyesinde çalışan

Dizhan, yenilikleri yakalamayı meydan okuma olarak tarif ediyor, buna karşı kendilerini ortaya koymaktan ve rekabetten zevk aldıklarını açıkça ifade ediyorlar:

[Mesleğin] sevdiğim yönü, değişime çok açık. (...) Ben şunu seviyorum: Bir challenge [meydan okuma] çıkması ve o challenge'ı face edip [meydana okumayla karşılaşım] yenmeyi. (Ahmet)

Bu bir şey. Meydan okuma. Challenge. Bu da şey yani. Bir öğrenme alanı. (Dizhan)

Nuri, Ahmet ve Dizhan'ın anlatıları, *vasıf baskısını* hegemonik okuyan kişilerin davranış örüntüsüne örnek teşkil ediyor. Bunun bir benzerini *aşırı çalışmayı* hegemonik okuyan Alper'in anlatısında da yakalayabiliyoruz:

Bir söz vardır: İmkansız başarırsız mükemmel zaman alır, gibi. O kadar iddialı değilim ama benim bitiremediğim proje çok azdır. (Alper)

Alper, şirketin üretim politikasına uyum sağlayabilmek için ne kadar çok çalıştığını anlatırken aşırı çalışmaya ihtilafsız uyum sağlıyor. Aşırı çalışmayı, meydan okunacak bir nitelik gibi anlatırken öz sömürüyü içselleştiriyor. Esnek çalışma saatlerine uyum sağlayanlardan Dizhan, çalıştığı şirket için fedakârlık yapmayı bir görev addediyor ve bu uğurda fazla mesai yapılmasını doğru bulduğunu söylüyor:

Bir işi yapıp şirkete bir şey katmak için eğer fedakârlık gerekiyorsa göstermek gerektiğini düşünüyorum. Ben öyle de bekliyorum. İki saat fazla kalman gerekiyorsa kal. Kalmalısınız. Biraz bakışım öyle. (Dizhan)

Çalışanların işle ve şirketleriyle özdeşlik kurmaları sonucu, esneklik, kendini işle bütün görmenin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkıyor:

Genelde işten geç çıkıyorum. Bugün bu kadar oldu, deyip bırakamayan biriyim. Bazen 9'a kadar kalıyorum. (Yeşim)

Yeşim işi bırakamamasının kendi isteği doğrultusunda olduğunu aktarıyor. Dizhan fazla mesaiyi *fedakârlık* olarak görüyor ancak çevresindekilerin bu şekilde algılamadığını da belirtiyor:

Şöyle çalışma saatleri olarak sürekli fedakarlıkta bulunuyoruz. (...) Ama şu var bunu fedakârlık değil de bir şey olarak gören az sayıda insan da oluyor. İşi, böyle hayatı gibi gören. (Dizhan)

İşi, hayatı gibi gören kişiler, iş-yaşam çatışmasını zaman boyutundan öteye taşıyor. Özel yaşam sadece süre açısından değil; ona atfedilen değer açısından da iş yaşamı tarafından massediliyor. Cansu, arada bir olduğu müddetçe hafta sonu ya da akşamları çalışmak konusunda rıza gösterdiğini anlatıyor:

Ekstra akşamları, hafta sonları mesaiye kalmak gibi şeyler olur. Çok olmadı. Hani çok beni etkileyecek olmuyor. Ben de hani her zaman yaşamadığım için onu, razı geliyorum. (Cansu)

Çalışanlar esnek çalışmaya rıza gösterirlerken şirketle özdeşlik kurmak, işi hayatın merkezine yerleştirmek, mükemmeliyetçi bir karakter sergilemek, işin özel gereksinimleri olduğunu varsaymak gibi kişisel gerekçeler oluşturuyorlar.

Kişisel gerekçelerin haricinde rıza üretiminde herkesi kapsayan bir diğer unsur: İşin dayanağı olan sözleşmeler. Görüşmelerde kişilerin şirketle ilişkilerinin sözleşme çerçevesinde şekillenmiş olduğu gerçeği, rızanın etkeni olarak öne sürülüyor. Burçin ve Nuri ücret karşılığı çalıştıkları için kendilerinden beklenen çalışma biçimlerini bir fedakârlık olarak görmediklerini söylüyorlar:

Bir şey yapıyorum onun neticesinde para kazanıyorum. Fedakârlık olarak görmüyorum. (Burçin)

Benden beklenti var, benim ürün çıkartmam gerekiyor. Bu bir zorundalık ama onu zaten yapmam gerekiyor. Para alıyorum karşılığında. (Nuri)

Nuri ve Burçin iş yerinde kendilerine biçilmiş olan çalışan rolünü sorgulamıyor, rıza gösteriyor ve davranışlarını buna göre şekillendiriyorlar. Kendilerinden bekleneni sorgulamayıp, verili bir gerçek olarak görüyorlar; yaşadıkları şartları onaylıyor ve alışkanlık geliştirerek iktidar ilişkisini sürdürüyorlar. İktidarın görünmez biçimlerini

anlatan Foucault, bireyleri rıza gösteren iktidar nesneleri olarak tarif ederken, işyerlerindeki uygulamalar yoluyla bunun normalleştiğinden bahseder (Lewis, 2007).

6.1.2 Meşrulaştırma

Katılımcılar uyum sağlarken öne çıkan örüntülerden olan *meşrulaştırma* davranışı, hem bireylerin üzerlerindeki tahakkümü ve etkiyi doğallaştırma anlatılarını hem de kişinin içine sinmeyen bir düşünce ya da eylemi akılcılaştırma anlatılarından oluşuyor. Tahakkümün geliştirilmesi ve devam ettirilmesini incelerken kavramsallaştırılan *meşrulaştırma*, *doğallaştırma*, *edilgenleştirme* yöntemleri, tez araştırmamın bulgularını analiz ederken açıklayıcı oldu⁸⁴ (Thompson, 2013: 79-85). Bu yöntemlerin ortak noktası insanların muhakeme becerilerini körelterek, tahakküm ilişkilerinin geliştirilmesine ve devam etmesine yol açmalarıdır (Özkan & Benligiray, 2021). Esnek kapitalizmin BİT çalışanları üzerindeki etkileri karşısında, çalışanların meşrulaştırma örüntüsünü sıklıkla benimsediklerini gözlemledim.

Görev tanımlarına yapılan atıfla tabi oldukları uygulamaları meşrulaştırmaya oldukça sık rastlıyorum. Dizhan, yapmaktan hiç hoşlanmadığını belirttiği performans değerlendirme görevinin nasıl oluşturulduğunu, kim tarafından tanımlandığını, neye hizmet ettiğini hiç sorgulamadan, kalıcı, değişmez ve kendiliğinden gerçekleşen bir şey olarak anlatıyor:

Bu işin görev tanımı içinde. Ben öyle bakıyorum. Bu görev tanımı içinde olarak görüyorum. Yükseldikçe de bunun düzeyi artıyor. Bunlar zaten yetkinlik diye görev tanımına ve şeye koyuyorlar. Öyle insanlar zaten oralara geliyor. (Dizhan)

Görev tanımı, çalışanın dahli olmadan oluşturulan, iş bölümünün bir sonucu olarak ortaya çıkan ve sözleşme ile çalışanı bağlayan hem bir yönetim hem de denetim mekanizması.

⁸⁴ **Meşrulaştırma:** Yapılanların akılcılaştırarak ve evrenselleştirerek var olan düzenin doğalmış gibi sunulması. **Doğallaştırma:** Geçici-tarihsel bir durumun, sanki kalıcı, doğal ve ebediymiş gibi ele alınması. **Edilgenleştirme:** Durumları üreten aktörler ve eylemler silinerek, olayların kendiliğinden gerçekleşen şeyler olarak gösterilmesi. (Thompson, 2013: 79-83)

Dizhan, performans değerlendirme sürecini üreten durumu ve özneyi görmezden geliyor, edilgenleştiriyor.

Çalışanların karşılaştıkları etkilere karşı geliştirdikleri davranışları, her zaman tek bir kavramla açıklamak mümkün değil. Davranış örüntüsü, çoğu zaman iç içe geçmiş, birbirini etkileyen tutumların birlikteliğiyle oluşuyor. Örneğin öz sömürünün zeminini, *doğallaştırma* oluşturabiliyor. Esnek çalışmanın getirdiği yoğun çalışma ve iş-yaşam çatışması, çalışanlar tarafından *akılcılaştırılıyor*, *evrenselleştiriliyor* ve kişiler düzenin doğal olduğu konusunda kendilerini ikna ediyorlar. *İşin doğası gereği*, diğer işlerden farklı düzenlemeler olduğunu öne sürüyorlar. İhsan, esnek çalışma biçiminin mesleklerine özgü olduğunu, işin sürekli destek gerektiren mahiyeti ile gerekçelendiriyor:

Bizim meslekte biraz esnek zaman dediğimiz kavram bizim meslekte var. Çünkü niye? Bu bize yakın mesleklerde de vardır. Yaptığınız için kritikliğine göre 7/24 destek verilen bir şeyde ister istemez size geri dönüşler olacaktır. Çünkü o sistemin veya yapmış olduğunuz şeyin desteğini sürdürmek için. Zamandaki esneklik, mekandaki esneklik. (İhsan)

İhsan'a benzer şekilde Yeşim de işinin mahiyetini sebep göstererek mesai dışı çalışmalarını meşrulaştırıyor:

Özellikle de bilgi güvenliği alanında olduğumuz için. Eğilip bükülme anlamında bunu söyleyebilirim. Daha önce bu kadar yapışık bir durumunuz yoktu. Bir kenara koyabiliyorduk bir şey yaparken ama şimdi öyle olmuyor. Bir küçük noktada arkada bir şey gelebilir. Dönüştüğümüz o nokta çok bariz. (Yeşim)

Diğer mesleklerdeki aciliyet ve süreklilik durumlarının dönüşümlü çalışma ile çözülebilirken, kendilerinden 7/24 mesuliyet bekleniyor olmasını yadırgamayan Yeşim, bu durumu bir ölçüde uzaktan erişimi mümkün kılan teknolojik gelişmelere, bir ölçüde de sıfır hatalı çalışma baskısına bağlıyor. İşin uzantısı olan telefonlarla birlikte diğer ekipmanı da düşündüğümüzde, bilgisayar mühendisinin çalışma alanı ve zamanı bir cerrahinkinden daha esnek olabiliyor.

IT sektörünün çok hızlı gelişen bir alan kabul edilmesi, çalışanların yeniliklere açık olmaları kadar fazla mesaiye de hazır olmaları gerektiğini vurgulamak için kullanılıyor:

Normal mesai saatleri yetmiyor. Ana fedakârlık bu. Bu hiçbir zaman değişmedi. Ve değişmeyecek çünkü IT alanı çok hızlı gelişen bir alan olduğu için sürekli yeni şeyler çıkıyor ve sürekli yeni proje oluyor. Hiçbir zaman istenilen her şeyi yapacak bir kaynağın olmuyor. Bu bütün kurumlarda böyle. (Dizhan)

Dizhan kaynak yetersizliğine değiniyor ancak bunu verili kabul ediyor. Kurumların kârlılığını artırmak için yaptıkları kesintilerin sonuçlarının, çalışanlar tarafından üstlenilmesi gerektiğini çekinmeden söylüyor. Yönetici, çalışanlara karşı şeffaf olmadığı, işverenin çıkarlarını gözettiği halde, bir anlaşma süreci, *arabuluculuk* yürütüyor gibi gözüküyor. Handan, çalışanlara karşı dürüst olmaması yönünde, doğrudan bir talep geldiğini söylememekle birlikte, yöneticinin dürüst olmamasını olağanlaştıran ifadeler kurmuştu (s. 260). Başkalarından beklediği bir karakter özelliğini, kendisinin sergilemediğinin farkında olan Handan, bu etkiyi bir düzeyde karşıt okuyor ancak dürüstlüğün iş yaşamında aşınmasına da uyum sağlıyor.

Ernest Jones, *Günlük Yaşamda Rasyonelleştirme* makalesinde, insanın davranışlarını ve fikirlerini her daim bağlantılı, mantıklı biçimde açıklayabilmesi gerektiğini düşündüğü için zihinsel süreçlerini bilinçsizce manipüle ve revize ettiğini söyleyerek rasyonelleştirmeyi (akılcılaştırmayı) psikolojinin ilgi alanına sokmuştur (Jones, 1908). *Akılcılaştırma*, insanların potansiyel olarak etik olmayan bir davranışı, etik olarak yeniden yorumlama yeteneği olarak tanımlanır (Tsang, 2002). Bu durum, motivasyonların çatışmasında, kişinin kendini ilkeli ya da daha genel ifadesiyle *doğru* görme ihtiyacından kaynaklanır. Tez araştırmamda yer alan bazı katılımcıların, ilkeleriyle çelişen ya da kendi standartlarını ihlal eden davranış ya da fikirleri açıklama gayretiyle, akılcılaştırmaya başvurduklarını tespit edebiliyorum.

Silah sanayiinde çalışan Büşra, katkıda bulunduğu projelerin değer yargılarıyla çatışıp çatışmadığı sorusuna iki kademeli bir yanıt veriyor. İlk aşamada çok güçlük çektiğini, insanları öldüren ürünler yaptığını düşündüğünde istifa etmek istediğini anlatıyor. Ancak ikinci aşamada, çelişkili bir noktaya gelen anlatısını düzeltebilmek için üretimin teknik boyutunu anlatısına dahil ediyor, bir başka deyişle teknik gerekçelerle davranışını akılcılaştırıyor:

Ben eskiden 2004 – 2005 yılları arasında [bir uçak tipi] üzerine çalışıyordum. O zaman da düşünüyordum bu uçak sonuçta kalktığı zaman nerenin bombalanacağını söyleyecek, diye. İlk başlarda daha bir... ben bu işin içinde olmayacağım... gitmek istiyorum... Şimdi geldiğimde aslında benim yaptığım tarafta “komuta kontrol tarafı” gibi hani direkt “vur emri”nin olacağı yerde değilim. Malzeme taşınması falan askeri. İşte normalde ben o tarz komuta kontrol tarafında değilim. Bilgi sistemleri tarafındayım. Bir bankacının aslında... Bankalar da baktığınızda insanlardan sömürüyor gibi de görebilirsiniz – gecikme faizi alışı. (Büşra)

Büşra, değer yargılarıyla çatışan görevler üstlenmesini akılcılaştırırken konuyu bir başka meslek olan bankacılık uygulamalarıyla kıyaslayarak önemsizleştiriyor ve son aşamada, içinde bulunduğu çelişkili durumu düşünmekten kaçındığını ifade ediyor:

O malzemenin ne olduğunun içeriğini de çok düşünmemeye çalışıyoruz. (Büşra)

Eyal Press (2023), *Pis İşler* kitabında, incelediği farklı mesleklerin yanı sıra teknoloji çalışanlarının değer yargılarıyla çelişen işlere koşulduklarında yaşadıkları sıkıntılara, bu durumla başa çıkma yöntemlerine de değinmektedir. Press’in altını çizdiği konulardan biri de yazılım alanında çalışanların ürettikleri kod parçasının tam olarak ne amaçla kullanılacağını bilgisinin yönetim tarafından kendileriyle paylaşılmıyor olduğudur.⁸⁵

⁸⁵ Press’in (2023: 118-148) kitabında yer verdiği insansız hava aracı kullanan Christopher Aaron’un deneyimleriyle Büşra’nın sözleri arasında örtüşen noktalar bulunmaktadır.

Alper, değer yargıları doğrultusunda aldığı tavırların zaman içerisinde değiştiğini anlatırken bu karakter özelliğini sürdürememesini *ailesine karşı sorumluluklarıyla* açıklayarak akılcılaştırıyor:

O zaman kaybedecek hiçbir şeyim yoktu. Ben zaten dipten gelen biriydim. “Beni en çok oraya gönderirsiniz” serzenişim o şekildeydi. (...) birilerine karşı sorumluluğun zaman içinde artıyor. Eşin var, çocuğun var. Bunların yarınları için bir şeyler yapma çabası içindesin. Bunlar sizi frenlemeye başlıyor. Çekip kapıyı vurup gidemiyorsun artık. (Alper)

Şirket sahibi Ural, ekonomik gerekçelerle, doğru bulmadığını söylediği davranışları akılcılaştırıyor:

[Şirketi] finanse etmek için yaptığımız, aslında çok da yapmak istemediğimiz, doğru da bulmadığımız, bir takım böyle tailor made (özel yapım) şeyler var. (Ural)

Dizhan, rekabetçi tutumunu, ailesinin yaşam standartlarını iyileştirme gayretiyle açıklıyor:

Aşırı bir standart da yok. İki çocuk var, özel okul olmasa sorun değil ama özel okula gidecekler. O yüzden biraz daha fazla kazanmak gerekiyor. (Dizhan)

Rekabetçi davranışları benimseyen katılımcılar, tutumlarının doğruluğunu, farklı doğallaştırma yöntemleri kullanarak açıklıyorlar. Katılımcılardan Ahmet, rekabetçi karakter özelliğini ve davranışlarını, ailesinin kendisine karşı oluşturduğu başarı beklentisine dayandırarak akılcılaştırma eğiliminde:

Çocukluğumdan beri bana şöyle bir şey kodlandı. (...) Allah çok razı olsun, herhangi bir şekilde maddi olarak bunu bana yansıtmadılar ama sürekli şöyle cümleler oldu: Sen sınıfını çok iyi başarılı olman lazım çünkü biz çok zorlanarak seni okutuyoruz, annen senin yüzünden çalışıyor. Çok başarılı olman lazım. (Ahmet)

Ahmet, davranışlarının ailesinin ona yüklediği anlamlarla *kodlandığına* inanıyor. Bu düşünce, Ahmet’in seçimlerindeki sorumluluğu, onu yetiştirenlerle paylaşmasını sağlıyor. Ailesinin kendisine yüklediği başarı hedefinin ve kendisi için yapılan

fedakarlıklara karşılık verme gayretinin bir sonucu olarak rekabetçi karakterinin geliştiğini düşünüyor.

Eğitim, katılımcıların akılcılaştırma tutumlarının yapısal gerekçesi olarak ortaya çıkıyor. Handan ve Ahmet iş yaşamındaki rekabetçi davranışlarının kaynağı olarak aldıkları eğitimi işaret ediyorlar:

Belki küçüklükten de size öğretiliyor. Okulda da bir rekabetçi ortam var. (...) Ama belli yaşadıklarınız bunu körükliyor. (Handan)

Kendi kişisel hırslarımdan ve geçirdiğim educational phase'lerden (eğitim aşamalarından) dolayı iş hayatına haddinden fazla önem verdim. (...) Çan [eğrisi], başkalarından ve kolabrasyondan seni uzaklaştırıyor, rakip olarak görüyorsun (...) İş hayatına da bu kodlarla gidiyorsun. (Ahmet)

Katılımcılar, yaptıklarının başkaları için faydalı olduğu düşüncesiyle de davranışlarını akılcılaştırabiliyor:

Şu anda mesela otomatik hale nasıl getirebilirsin. Biz manuellikten ne kadar kurtarabiliriz. Biz bir şeye ne kadar katkı sağlayabiliriz. Diğer ekiplere nasıl fayda sağlayabiliriz diye baktığım noktada beni biraz daha cezbediyor şu anda. (Handan)

Uzun süredir yöneticilik yapan Yeşim de Handan gibi faydasını, rutin olarak adlandırılan vasıfsız işleri ayıklamak şeklinde açıklıyor. Yeşim'e geliştirdikleri bir yazılımın, otomasyon aracılığıyla belki de bir çalışanının işsiz kalmasına yol açabileceğini söylediğimde, verdiği yanıtta yaratılan değersizleşmeyle ilgili bir sorun görmediğini anlıyorum:

O kişi o zaman daha kalifiye bir iş yapmaya başlayacak, diye bakıyorum. Yaptığı şey, kalitesiz bir şey düz bir şey. O insanın kendisine de bir şey katmayan bir şey. Belki kendisine bir şeyler katabilecek başka şeylerle uğraşmaya vakit bulacak o sırada. (...) Rutin şey insanı köreltecek bir şey yapmasındansa tamam onları makineler yapabilir, insanlar daha kendilerini geliştirmeye yönelik daha fazla katma değer oluşturacak başka şeyler yapsa diye bakıyorum. (Yeşim)

Yeşim'in sermaye lehine bir çerçeveden, verimlilik argümanıyla başlattığı açıklamasında, rutinin insanı körelten boyutuna dair ifadelerine katılmamak elde değil. Rutin ve kalifiye olmayan işlerin otomasyona çevrilmesi sonucunda, o işlerde çalışanların kendine bir şey katabilecek ve katma değer oluşturacak başka işler yapacaklarına dair umut dolu sözler, ancak vasıflı işlerin sınırsız olduğu bir dünyada mümkün olabilir. Böyle bir umutla konuşmak ponzi sistemini⁸⁶ çağrıştırıyor. Bireylere vasıf piramidinin neresinde olduklarını bilemedikleri bir sistemin içerisinde, daha yukarı çıkabileceklerini vadetmek; üstelik piramidin mantığı gereği, tabandaki vasıfsız işlerden, daha yukarıdaki vasıflı işlere çıkacak olanların sayısının azalacağını, yani birilerinin bu tırmanışta eleneceği gerçeğini söylememek, bilinçli bir maskeleyme. Çalışanların daha önceki vasıflarının durmak bilmeksizin daha da altına düşürülmesi yönündeki genel eğilim sürüyor ve vasıf kavramı istikrarsızlaştırılmaya devam ediyor (Braverman, 2008: 140). Yeşim, yedek işgücü ordusunun varlığını dikkate almayan bir yorum yapıyor; işleri makinelerce yapılmaya başlayan kişilerin her zaman daha kalifiye ve yaratıcı işlerle uğraşabileceği varsayımına tutunuyor, otomasyona verimlilik tarafından bakıyor ve yaratıcı yıkımı göz ardı ediyor. Adam Smith (2016) işi parçalara ayırmanın verimliliği arttırırken işi insan için sıkıcı bir hale getirdiğini anlatır.

Nuri, yaptığı işin insanlara dokunmasından hoşlandığını söylerken, bir banka için insan davranışlarının tahmini üzerinden kredi geri ödeme hesaplaması geliştirdiğini anlatıyor:

Bankanın datalarını kullanarak, şu kredi batar, krediyi verdiğimiz kişi geri ödemez, gibi tahminler yapmaya çalışıyoruz istatistik kullanarak. Yapay zekâ eğitmeye çalışıyoruz. Datalarla uğraşıyoruz şu an, insanların hareketlerini tahmin etmeye çalışıyoruz aslında. Birazcık da o yüzden güzel. İnsanların bu tarz ihtiyaçları olduğu için biz bu tip işlerde çalıştığımız için. (Nuri)

⁸⁶ Ponzi sistemi, ilk yatırım yapanlara ödemenin sisteme sonradan katılanların parasıyla yapıldığı bir dolandırıcılık yöntemidir. Yüksek kâr iddiasıyla sisteme yeni yatırımcılar çekilir. Ponzi sistemin katılımlar bittiği zaman, ortada kâr getiren bir üretim olmadığı için yeni yatırım yapanlara ödeme yapılamaz, sistem çöker ve ponzi sistemi sonlanır (US Securities and Exchange Commision, 2021).

Nuri'nin insanlara faydasını düşündüğü iş ile aslında insanların bankadan kredi almalarını zorlaştıran bir süreç inşa ediyor. Sermayenin ihtiyaç duyduğu Ar-Ge, insanların ihtiyacı gibi algılanıyor. Nuri iş bölümü içerisinde tasarımın bir parçasını imal ederken, yaptığı tam olarak neye hizmet ettiğini anlamaktan ve düşünmekten uzak kalıyor.

Dizhan üstlendiği görevden zevk almasa da “değer üretmek” olarak tanımladığı için yapması gerektiğine inanıyor:

Ar-Ge yapmaktan hoşlanıyorum. Bana keyif veriyor. İlk başladığım zamanlarda kod yazardım, yazılım geliştirdim. Bunlar bana çok keyif veren şeyler. Ama şimdi yeni yönetici olunca bunları yapacak çok zamanınız kalmıyor. Onun yerine insanlarla ilgilenmeye, onların sorunlarıyla ilgilenmeye başlıyorsunuz. Bunlar diğeri kadar keyif vermiyor ama bir değer üretmek bir şeyler ortaya koymak için bunları yapmanız gerekiyor. (Dizhan)

Kariyer basamakları bir aşamadan sonra “yönetici” pozisyonlarına denk gelmesi ve kişinin kariyerinde yükselmesi için mühendislik işini terk etmesi, ekonomik gerekçelerle akılcılaştırılıyor:

Niye uğraşayım ki insanlarla. Bu meslekte ya da genel olarak. Daha çok para kazanmak için Türkiye’de özellikle yükselmeniz gerekiyor. Böyle bir gerçek var. Zaten bu nedenle birçok yetenekli insan belki daha faydalı olacağı, daha çalıştığı yere ya da ülkeye faydalı olacak yetkinliklerini zaten zamanla kullanmamak gibi bir duruma geliyor. Ben mühendis olarak mühendislik yapınca mı daha çok katkı sağladım yoksa yöneticilik yapınca mı? (Dizhan)

Dizhan, yetenekli kişilerin mesleklerinden koptuğunu düşünerek kariyerizmin etkisini karşıt okuyor. Ancak ekonomik gerekçeler karşıt okumayı silikleştiriyor ve akılcılaştırarak uyum sağlıyor. Aynı zamanda Dizhan “Küçük dünyamda kod yazmak” sözüyle, akılcılaştırmayı teknik işi küçümseyici klişelere dayalı olarak yapıyor.

Katılımcılar, güvencesizlik, belirsizlik ve riski de *meşrulaştırıyorlar*. Dizhan, iş yaşamında gelecek garantisi olamayacağından bahsetmişti (s. 271). Üstlendiği riskleri ve belirsizliği normalleştirerek anlatıyor:

Özel sektör risk demek zaten. (...) Bizim sektörde belirsiz çünkü bir de yukarı çıktıkça bir ayağın eşikte oluyor. Her an her şey değişebilir. Bu da normal bizim sektörde. Şöyle bir beklentim hiçbir zaman olmadı. “Buradan ben emekli olurum. Kendimi çok rahat hissediyorum” öyle bir şey hiç olmuyor. Özel sektörün genel şeyi. (Dizhan)

Uzun dönemli, kalıcı istihdamın ortadan kalktığına kabulüyle Dizhan, bir çalışan olarak risk üstlenmesi gerektiği konusunda, hâkim düşünüşle paralel bir konuma yerleşik. Güvencesizliğin bir uzantısı olarak risk almaya *eleştirmeden* uyum sağlıyor.

Dizhan genişten dara doğru giderek, özel sektör, BİT alanı ve yöneticilik pozisyonunda çalışanlar için “belirsizlik” durumunu normal buluyor. Sürekli istihdama, ömürlük işlere yönelik hiçbir zaman bir beklentisi olmadığını altını çiziyor. Kendisinin “bir ayağının eşikte olma” durumuna alıştığını belirtiyor. Ancak bununla birlikte çalışma isteğinin karşısında 15 yıl daha iş bulabileceği konusunda emin olmadığını belirtiyor (s. 208).

Hukuki olarak zorlandıkları güvencesizlik durumuna eleştiri geliştiren bir katılımcı ile karşılaşmadım. Bir tek Cansu, taşeron firma üzerinden çalıştığı için güvencesizliğini farklı bir şekilde görüyor ve belirsizliğin yaşamına getirdiği olumsuz sonuçları aktarabiliyor. Ancak taşeron üzerinden çalışmak gibi güvencesizliği bariz durumda olmayanlar, bu konuya muhalif yaklaşmıyor; aksine rıza göstererek konuşuyorlar.

Bazı meşrulaştırma örneklerinde, kişilerin kendilerini (en çok da kendilerine) açıklama gayreti gösterdiklerini fark ediyorum. Açıklamanın, bir şeylerin muğlak olduğu durumlarda yapıldığından yola çıkarsak, beklenen sosyal karakterin tamamen benimsenmediğini, meşrulaştırmanın aşınmanın devam ettiği durumlarda da ortaya çıktığını söyleyebilirim.

6.1.3 Duygu yönetimi

Katılımcıların birçoğu iş yerinde duygularını paylaşmaktan geri durduğunu ve bu durumun yaşattığı sıkıntıyı anlatıyor. Duyguları saklamak, iş jargonuyla: *duygu yönetimi*, büyük sıkıntı yaratmasına rağmen mutabık kalınmış iş yeri kurallarından biri olarak öne çıkıyor:

Kızdığım şeyleri çok dile getiremiyorum. (Burçin)

Duygusal olarak kendimi daha limitlemeliyim diyorum, ileride. (Kayra)

Burçin duygularını ifade edemediğini belirtirken, Kayra da ileride daha başarılı olmak için duyguları üzerinde kontrolünü arttırması gerektiğini anlatıyor. Çalışanlar, duygu yönetimi alanında yetkinlik kazanmaları gerektiğini düşünüyor. Aslı çalışma yaşamında karşılaştığı zorlukların başında “psikolojik” etkenlere değiniyor. Strese karşı dayanıklılık ve eleştirileri kişiselleştirmemek boyutuyla, duygu yönetiminin öneminden bahsediyor:

Ben hep işin psikolojik kısımlarında sorun yaşadığım için ilk başta oradan giriş yapayım: Daha strese dayanıklı olacak. Erkek arkadaşlarımızda daha fazla olduğu gibi; böyle her şeyi kişisel algılamaması lazım. (Aslı)

Erkeklerin işte karşılaştıkları sorunları kadınlara göre daha az kişiselleştirdiklerini; duygularını yönetebildikleri için strese karşı daha dayanıklı olduklarını düşünen Aslı, işle ilgili iletişime duyguların karıştırılmaması gerektiğini düşünüyor:

Eleştiri gelse de onu kişisel olarak algılamayıp gereğini ivedi bir şekilde yapmak. Duygularını karıştırmadan, daha böyle çelik gibi bir irade istiyor aslında. İnsan kendi hayatında da rahat eder, bunun yapabilirse. (...) Bir şey söylendiği zaman, sadece eleştirel kısmı değil de işle ilgili kısmını geçirmek lazım. (Aslı)

Duygulanmayı, iş yapma iradesini bozan bir unsur olarak gören Aslı, verdiği örnekte eleştirinin kişi üzerinde olumsuz duygular geliştirme potansiyeline değiniyor. Bir işi uygun şekilde yerine getiremediği için eleştiri alan kişinin, bunu *kişisel varlığı* ile ilişkilendirmeden, sadece *çalışan varlığı* ile ilgili tuttuğunda, eleştirinin yıkıcı

etkilerinden korunarak rahat edebileceğini ifade ediyor. Aslı, kişiler arası iletişimi, *özel hayat* ve *iş hayatı* arasında bir ayrım kurarak ele alıyor. Yaptığım görüşmelerde, iletişimin, özel hayatta, duygu kurmaya yönelik bir işlev üstlendiği; iş hayatında ise duygudan tamamen arındırılarak, iş organizasyonunun yürütülmesine indirgendiği sonucuna varıyorum. İşle ilgili iletişimin (direktif, geri bildirim, eleştiri, vb.), kişisel iletişimden farklı olması gerektiğine dair bir anlayış hâkim. Bu anlayış, insanın sadece işine değil, duygulardan soyutlanarak insana da yabancılaşmasına neden oluyor. İş hayatında çalışan, makinenin bir çarkı gibi görülüyor ve duygusal faktörlerden etkilendiğinde *aksadığı* düşünülüyor. Aslı'dan farklı olarak Behlül, duygu yönetimini *duygulanımı durdurma* olarak değil, *duyguları sergilemekten kaçınma* olarak izah ediyor. Behlül, işin yürütülmesinde yetkili görmediği kişilerin oluşturduğu çatışmaya tahammül etmekte zorlandığını ifade etmişti (s. 240). Bu kişilerin geliştirdiği itirazlara karşı çıkma itkisini dizginlediğini anlatıyor. Karşısındaki kişilerin sabit fikirli ve kendisine mutlak karşı konumunda yer aldıkları düşüncesi, Behlül'ü tartışmadan geri tutuyor. Tartışmanın sonucunda karşısındaki kişinin fikrini değiştirme ihtimali olmadığını düşünüyor. Bu şartlar altında gerçek duygu ve düşüncelerini gizlemeyi tercih ediyor.

Duyguların yönetimi, zaman zaman başkalarını kırmamak için de kullanılıyor. Özellikle rekabetin düşük olduğu uyumlu gruplarda, stresle başa çıkmak fazladan yük getiriyor. Sonnentag'ın BİT çalışanlarının stres faktörleri ile tükenmişlik durumları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında, grup içinde farklı düşünenlerde, “groupthink”⁸⁷ fenomeninin görüldüğü, kişilerin diğerini incitmemek için sustuklarını ortaya koyuyor (Sonnentag, Brodbeck, Heinbokel, & Stolte, 1994). Rekabetçiliğin az olduğu durumlarda, stresle karşılaşıldığında, tükenişin artışı bu suskunluk hali açıklayabiliyor.

⁸⁷ Grup içinde uyum arzusunun irrasyonel veya işlevsiz bir karar vermayla sonuçlandığı psikolojik bir olgudur. Grup üyeleri arasında her ne pahasına olursa olsun aynı fikirde olma eğilimi yaratabilir.

Yönetim-teknik iş ayrımında yöneticilik kariyer basamaklarında daha üst bir seviye olarak görülmesine karşın, Behlül yöneticiliği daha yıpratıcı bulduğunu anlatmıştı (s. 246). Behlül, yönetim-teknik iş bölümünde, yönetici tarafında kaldığı sürece mesleki bilgisi ve deneyimiyle alakasız bir performans göstermek zorunda kalıyor. İş bölümündeki yönetici konumu, onu çalışanların sorunlarına muhatap kılmasına rağmen, dert olarak ifade edilen sorunlarla ilgili yetkisinin sınırlı olduğunu anlıyoruz. Behlül'ün yıpranmasındaki temel faktör sorumluluk-yetki çatışması olduğu halde, kendisi tarafından “insan ilişkileri” olarak adlandırılıyor. Yönetim, Behlül'ün insan ilişkilerini yönetme kabiliyetini kullanıyor. Ancak Behlül kendini bu konuda yetkin ve rahat hissetmiyor. Dolayısıyla bu performans, iş sonrasında da hatırlanacak kadar yıpratıcı oluyor. Zahit, duygularını saklamak için gülümsemesinin arkasına saklanmaya çalıştığını anlatıyor:

[Duygularınızı saklamak zorunda hissettiğiniz oluyor mu?] Oluyor ama ben onu başaramam. Mutlaka yüz ifademe yansıyor. Özellikle olumsuz durumları şey yapmak için suratımda bir tebessüm oluşturmaya çalışırım ama o bir noktadan sonra normal haline döner. (Zahit)

Aslı, yaşadığı çatışmalarda duygu yönetimini başaramadığında, diğer çalışanların bunu fark edebildiğini ve bunun aleyhine kullanıldığını anlatıyor:

En son, bozulduğum halde her şeye gülerek falan orta mekanizma geliştirdim, savunma mekanizması geliştirdim. Bozulduğum, alındığım halde, hiçbir şeyi karşı tarafa yansıtmayayım çünkü bozulduğunuzu, motivasyonunuzun düştüğünü görünce daha fazla üstünüze geliyorlar, bunu yansıtmamaya çalıştım. (Aslı)

Yaşadığı kişiler arası çatışmaların şiddetinin arttığı bir noktada, Aslı ortamı terk edecek kadar kötü hissediyor yine de duygularını yönetiyor ve konuyu esprilerle geçiştiriyor. Aslı kişiler arası çatışmaları daha çok erkeklerle yaşadığını altını çiziyor:

Hep böyle senle mi uğraşacağım diye kapıyı çekip çıkmanız gerekiyor ama işte şey yapıp içinize atıp şakaya vurup hadi devam edelim demek zorunda kalıyorum bu insanın

enerjisinden yiyen bir şey. Ben en çok zorlandığım kişi de tabii erkek arkadaşlar da oldu ama bir tane kadın arkadaşımla en çok zıtlasma yaşamıştım. (Aslı)

Katılımcıların duygu yönetimine dair verdikleri örnekler, sadece yaşadıkları çatışmaların etkilerini gizlemeye dönük değil; Kayra, duygusal yakınlıkların, yöneticiden beklenen tavırların sergilenmesine mâni olacağını düşünüyor:

Biraz daha ileride yönetici şeyine erişirsem o zaman duygusallığı komple bitirmek gerekiyor; çünkü insanlar gerçekten arkadaşlık şeyini kullanarak, yalakalıkla ya da başka şeylerde şey yapıyor. (Kayra)

Çalışan-yönetici arasındaki ilişkide, çalışana da yöneticiye de olumsuz özellikler atfedilebiliyor. Kayra'nın örneğinde çalışan duygusal bir yakınlığı suistimal edebilecek art niyette, yönetici de kararlarını hislerinin etkisiyle her an değişebilecek zayıflıkta görülüyor. Duygu yönetimi, art niyet ve zayıflıktan doğabilecek riskleri engellemek için bir gereklilik gibi düşünülüyor.

6.1.4 Otosansür

Dini inanışları, siyasi görüşleri ve etnik kimliklerinden ötürü ayrımcılıktan kaçınmanın temel yolu olarak çalışanların *otosansür* uyguladıkları, katılımcılarla gerçekleştirdiğim görüşmelerde net bir şekilde ortaya çıkıyor. Katılımcıların birçoğu, iş yerinde siyasi görüşlerini açık edecek konuşmalardan kaçındıklarını anlatmıştı (s. 266).

Kendi kendime kurallarım var. İş yerinde çok kendimi belli edecek konuşmalar yapmamak gibi. (Behlül)

Görüşmelerimde din konusunda da katılımcıların kendi görüşlerini dile getirmekten çekindiklerini ve otosansürü benimsedikleri ortaya çıkıyor:

Biz kendimiz siyasi konulara girmemeye çalışıyoruz. Dini konulara girmemeye çalışıyoruz. Çünkü bazı insanların dini inanışı yüksek olur bazı insanların olmayabilir. O yüzden oralara girmemeye çalışıyoruz. Yine de herkes biliyor kimin ne olduğunu... Az

çok dışarı çıktığımız zaman konuşabiliyoruz. Ofis içinde konuşmamaya çalışıyoruz.
(Nuri)

Nuri gibi bazı çalışanlar, iş yerinde otosansür uyguladıkları konulardan bahsederken *din ve siyaseti* birlikte ele alıyor. Özellikle kamu kurumlarında çalışanlar açısından siyaset ve Türkiye’de siyaset içerisinde ele alınış biçiminden ötürü din, kişilerin konuşmaktan fazlasıyla çekindikleri bir konu. Otosansürü benimseyenlerin bir kısmı, kendilerini oldukları gibi ortaya koyamamakla ilgili eleştirel bir tonda konuşuyor. Hikmet ve Behlül’ün muhalif tutumlarını saklama gayretine benzer şekilde, Nuri ve Büşra da kendi görüşlerinin dile getiremediklerini ifade ediyorlar:

Belli bir seviyenin üstündeki kişilerle muhatap oluyorsam parti durumuna giremem. Ona dikkat etmek durumundayım. (...) Hani böyle dikkat etmeniz gereken dengeler maalesef mevcut o kadar özgür yani free speech (ifade özgürlüğü) yok aslında. (Büşra)

Muhalif bir karakteri olduğunu söyleyenler bile, bu karakter özelliğini iş ortamında sergileyemediğini aktarıyorlar:

Muhaliflik vardır. İnsan hakları olabilir. İnsana saygı olabilir. Eğitim olabilir. Ama bunu hani çok dillendirmem. (Hikmet)

Otosansürün temel sebebinin, hâkim görüş karşısında bireyin kendisini azınlık olarak hissetmesi sebebiyle kendi itirazlarını geliştirmeyip susarak *suskunluk sarmalını*⁸⁸ başlatması olduğunu söyleyebiliriz (Tosunay & Ünal Çolak, 2016). Alevi olduğunu dile getiren Zahit, Sünni pratiklerin dayatıldığı iş ortamındaki baskıya boyun eğdiği için kendini ikiyüzlü hissettiğini anlatıyor:

⁸⁸ Elisabeth Noelle-Neumann tarafından ortaya konan “suskunluk sarmalı” teorisine göre, bireyler içinde bulundukları topluluk tarafından kabul edilmeyeceğini düşündükleri görüşlerini dile getirmekten kaçınırlar bu sebeple katılmasalar da çoğunluğun görüşüne uyum sağlarlar. Zamanla azınlığın görüşleri hiç ifade edilmezken, çoğunluğun görüşleri baskın hale gelir. Bireyin normalar uyum sağlama eğilimini açıklamak için kullanılan bir teoridir (Noelle-Neumann, 1984).

Bir şekilde oradaki baskıya boyun eğdim. “Hayırlı Cumalar” şeyine, (...) “Peygamber Efendimiz”li muhabbetlere katlanmak zorunda kaldım. Dinliyor gibi göründüm. Benim için çok ikiyüzlüce bir davranıştı. (Zahit)

Bu anlatıların makbul çalışan talebinin müzakereli okunması açısından önemli örnekler olduğunu düşünüyorum. Apolitik karakterin inşası ve politik karakterin aşınma sürecinde, ayrımcılıktan kaçınmak için benimsenen otosansür/otokontrol, kişilerin farkındalık düzeyine göre bilinçli ya da bilinçsiz; kişilerin eleştirelilik düzeyine göre karşıt ya da hegemonik biçimde ortaya çıkabiliyor. Katılımcıların bir kısmı konformist şekilde otosansür uyguluyor. Örneğin Dizhan ve Yeşim’in anlatılarında otosansürün kendilerini zorladığına dair bir ifade yakalayamıyorum. Diğerlerinden farklı olarak Dizhan içinden gelmediğini (s. 266), Yeşim ise iş ortamını doğal koşullarında bu konuların konuşulmadığını belirtiyor:

Açıkçası bu konular özelinde, iş ortamında konu da açılmadı. Çok derin şeylere girilmiyor bu konularda. (Yeşim)

Görüşmemizin ilk bölümlerinde başkalarına saygı duyduğu için Ramazan’da dikkatli olduğunu anlatan Alper, hassasiyet farklılıklarından ötürü din konusunda tartışmamayı tercih ettiğini belirtiyor.

Din konusunda da herkesle dini konuşmam. Hassasiyetler farklı. Din konusunda herkesle tartışmam. Belli bir bilinç düzeyinin üzerinde olması gerekir kişinin. (Alper)

Nuri, insanların dışlanma ihtimallerinden ötürü iş yerinde dini inanışlarıyla ilgili konuşmayı tercih etmediklerini düşünüyor:

Dini inançlarla ilgili problem olabilir. İnançsızların yoğun olduğu yerde inançlı olmak, inançlıların yoğun olduğu yerde inançsız olmak. Çoğunluğun farklı olduğu yerde problem yaratabilir. Az olan kişi yalnızlığa itilebilir. Ben kendimden örnek vereyim. Ben de biri Cuma’ya gittiği zaman ona böyle daha mesafeli bakıyorum. Kesinlikle etkisi olduğunu düşünüyorum o yüzden. Ben de o tarz bir ortama gitsem kendi inancımı açıkça belirtmem. (Nuri)

İbadet etmedikleri halde bazı Müslüman pratikleri uygulamak gibi, din konusunda sessiz kalmak da katılımcıların bir kısmı tarafından “saygı” gerekçesiyle gerçekleştiriliyor. Nuri iş hayatında insanlarla bir arada durmanın bazı kurallar gerektirdiğinden bahsetmişti (s. 67), bunlardan birinin de ofis içerisinde dini inançlarla ilgili konuşmamak olduğunu söylüyor. Ancak sonrasında iktidardan çekindiği için otosansür uyguluyor olabileceğini de kabul ediyor:

[Sırf saygı ve mesafeden mi yoksa –mevcut iktidar da sizi güvensiz hissettirebilir mi?]

Hissettirebilir. Katılıyorum. (Nuri)

Cansu da dünya görüşünü açıklamakla ilgili sorun yaşayıp yaşamadığı sorusunu, “insanları kırmak istememek” ile açıklıyor:

Belki insanları kırmamak adına söylemiyorum belki bazı şeyleri alttan alıyorum. Devlet dairesinde kafayı bildiğiniz için... (Cansu)

Özellikle dini konuların “hassasiyet” olarak algılanması, ibadet etmeyenlerin kendilerini belli etmelerinin önünde ciddi bir engel oluşturuyor. Cansu’nun dünya görüşünü ifade etmesi durumunda bir “kırgınlık” yaratma endişesi de bu şekilde okunabilir. Cansu otosansür/otokontrol ile kendisini sakladığını düşünmese de iş yerinde kendisini saklama ihtiyacı duyan insanları da bildiğini belirtiyor:

[Kendinizi saklamak gibi bir şey mi?] Onu yaşamadım ama kurumlarda var öyle bir şey. Devlet dairelerinde çok fazla. Sosyal hayatı farklı yaşıyor olabilir. Ne bileyim içiyordur ama burada onu gizleyen insanlar var. Gizlemek demeyeyim de dile getiremeyen yani. Ben yaşamadım ama kurumlarda onu görüyorum ben, var. (Cansu)

Din konusunu konuşmaktan çekinmediğini ama yine de konuşmayı tercih etmediğini söylediği için Handan’ın konformist bir itkiyle otosansürü benimsediği akla geliyor:

Dindir, mezheptir, o konulara girmeyi çok sevmem. Siyasi konulara girmeyi de sevmem. Burada genelde baş ağrıtabilecek kısımlara girmeyi sevmiyorum. Farklı şeyler çıkabiliyor. Farklı görüşler çıkabiliyor. Altınızdakilerle o kadar tartışmaya girdiğiniz zaman

birbirinize bakış açısınız değişiyor. Genelde o şeylere girmiyorum. Çekinmiyorum da tercih etmiyorum. (Handan)

Handan, “baş ağrıtabak” konulardan kaçındığını belirtmesine rağmen son cümlesinde “çekinmediğini” vurguluyor, yaptığının otosansür olduğunu düşünmüyor. Apolitik karakter yaygınlaştıkça, suskunluğun “otosansür” olarak görülmediğini söyleyebiliriz. Benzer şekilde iş yerinde Müslüman pratiklerin çoğunluk tarafında sergilenmesi, *makbul çalışanı* pekiştiriyor ve *otokontrol* sıradan bir davranış olarak görülüyor.

Toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılık karşısındaki otosansür, konformist eğilimlerle de gerçekleşebiliyor. Örneğin görüşmenin büyük bölümünde kadınlara karşı ayrımcı davranışlardan şikâyet eden İpek (s.221), kadınların kod yazamadığını söyleyen erkeklerle “arayı bozmak” istemediği için itiraz etmediğini söylüyor:

Bir şey de denmiyor. Arayı bozacaksın, olmaz. (İpek)

İş yerindeki erkeklerle kurduğu çalışma barışı ile toplumsal cinsiyeti arasında bir çatışma yaşıyor. Kadınların zorlandığı cinsiyete dayalı iş bölümüne karşı bir itiraz geliştirmeyip otosansür uyguluyor. Uyum sağlama pratiği konformizmin gölgesinde şekilleniyor.

Muhelif siyasi görüşlere otosansür uygulanması, iş yerinde beklenen “apolitik” karakterin inşasında önemli bir rol oynuyor. Behlül apolitik karakter özelliği sergilediğini belirtirken (s. 159; 226) kendisine nasıl otosansür uyguladığına da değiniyor:

Muhelif konularda ne siyasi açıdan ne de politik açıdan görüşünüzü sunma konusunda önce kendi akıl süzgecinden geçiriyorsunuz. (...) hatta girdiğim yerlere vesaire hepsine dikkat etmek zorundasınız çünkü her zaman izleniyorsunuz. Ki bu sadece iş yerinde değil her yerde olabilir bu. Ondan dolayı biz genel olarak eğer kamu kurumunda çalışıyorsanız biraz apolitik olmak zorundasınız. (Behlül)

Muhelif görüşleri sebebiyle zarar görmek konusunda üst düzeyde şüphe ve endişe duyan Behlül, konuşmalarının hatta “girdiği yerlerin” bile takip altında olduğunu, iş dışında da izlendiğini düşünüyor. Otoritenin takibinden kaçılmayacağı kabulüyle Behlül,

otosansürü bilinçli şekilde, hayatta kalmak için uyguluyor. Siyasi görüşün iş yerinde paylaşılmasının açık bir ayrımcılıkla sonuçlanacağını düşünen Behlül, iş dışındaki arkadaş çevresinde konuşabildiği konuları, iş yerinde konuşmuyor.

Otosansürü/otokontrolü, apolitik karaktere uyum olarak değerlendirirsek, katılımcıların bir kısmının uyum ekseninde daha karşıt bir konum benimsediklerini, bir kısmının ise hegemonik uça kaldıklarını söyleyebiliriz. Otosansür uyguladığının bilincinde olan Ahmet, Behlül, Rıza gibi katılımcılar, bunu iş yaşamında başarılı olmanın bir koşulu olarak görüyorlar ve eleştiri konusu yapmıyorlar. Bu katılımcıların kendi durumlarını “suya sabuna dokunmamak”, “nabza göre şerbet vermek”, “akıllı olmak” olarak yorumlarken, Zahit, Büşra gibi az sayıda katılımcı, içine itildikleri ayrımcılıktan kurtulabilmek için benimsedikleri otosansürden rahatsız olduklarını söyleyebiliyor. Yeşim, Alper, Handan, Nuri gibi otosansürü bilinçli bir tercih olarak sunmaktan çok uzakta olan katılımcılar ise, yaptıkları davranışı “saygı”, “hoşgörü” gibi kavramlarla ilişkilendirmeyi uygun buluyorlar. Otosansürün farkına varmadan içselleştirilerek yapıldığı koşullarda, otosansürün daha geniş bir kitle tarafından içselleştirilmesine ifade özgürlüğünün kısıtlanmasına yol açıyor (Tosunay & Ünal Çolak, 2016).

6.1.5 Rol yapma

Müslüman değerlere mesafelerinin kendilerini dezavantajlı konuma yerleştirebileceğini düşünen kişilerden bazıları, bu değerlere bağlı hissetmeseler bile, iş yerinde hâkim olan sosyal davranışların bir kısmını benimsiyorlar. Alper dindar selamlaşma pratiklerine karşılık verdiğini, oruç tutanlar karşısında onları rahatsız etmeyecek şekilde dikkatli davrandığını, anlatıyor:

“Selâmunaleyküm” dediğinde ben de “günaydın” demiyorum “aleyküm selam” diyorum. Ama sanki üzerime oturmuyormuş gibi geliyor. Kırmıyorum ama kendimi rahatsız hissediyorum. Bana çok yapmacıkmış gibi geliyor ama o insanları da kırmamak için o şekilde davranabiliyorsun. Din konusunda millet Cuma’ya gidiyor, sen

gitmiyorsun. Ramazan millet yemek yemiyor, sen onların gözünün içine bak baka yemiyorsun. Onlara saygı gösteriyorsun. Saygı duyuyorum biçiminde. Sigara içerken onların gözü önünde değil kenarda bir yerde içiyorsun. Bu şey değil. Ben onlara karşı şey yapmıyorum. O insanların o inançlarına saygı olarak görüyorum ben. İşte onlardan utanıyorum, falan değil. Böyle değerlendiriyorum (Alper)

Alper dindar pratikleri sergilemekten bir parça rahatsız olduğunu söylüyor. Davranışının içten gelmediğini, yapay hissettiğini söylerken, aslında rol yaptığını ifade ediyor. Dini pratiklere uyum sağlama sebebini, dindar kişilerin yaşam tarzına saygı göstermekle açıklıyor. “İnançlara saygı duyma” açıklaması, akılcılaştırma olarak da görülebilir.

Rıza uyum sağlama pratiğinin sadece iş yerine özel olmadığını anlatıyor. Toplumun genelinde Müslüman/seküler ayrışması olduğunu ve kendisinin baskın taraf olarak imlediği Müslümanlarla zıtlaşmak istemediğini, davranışlarını bu itkiyle şekillendirdiğini söylüyor.

Her yerde öyle. Ülke giderek daha dine dayalı bir yöne doğru kaymaya başladı bu isteyerek de denilebilir zorla da denilebilir. (..) bulunduğum site Esenyurt tarafında etraf zaten doğrudan doğruya AKP taraftarlarıyla dolu, onlarla bir şekilde yaşayabilmek için zıtlaşmamak için onlara göre davranmak gerekiyor. Birisi “selamünaleyküm” derse senin de o şekilde selam vermen gerekiyor. (Rıza)

Rıza hayatının diğer sosyal alanlarında da çok çatışmacı bir karakter olmadığını “nabza göre şerbet” verdiğini söylüyor:

Yardımcı doçentken karşımda profesör var. Gidip ona doğrudan doğruya bazı şeyleri söylesek üzerlerine alınırlar. (...) Onu kendi karşıma alacağım için çoğu şeyi söyleyememişimdir. (Rıza)

Ancak eşitlikçi -belki de kendisinin baskın olduğunu- evliliğinde karısı ile girdiği fikir ayrılıklarında bu tip bir uzlaşmacı tavır sergilemediğini, genelde kendi fikrini benimsettiğini özellikle belirtiyor.

6.1.6 Kerhen uyum

Büşra, uygulamaların işleri yavaşlattığını ancak kendisi dahil kimsenin bu konuda bir şey yapmadığını anlatmıştı (s. 240). Devamında çalıştığı kurumdaki genel eğilimin yönetime itiraz etmemek, doğru bulunmasa bile emirleri yerine getirmek olduğunu anlatıyor. Büşra'nın gereksiz işlerin sürdürmesi söz konusunda tam bir uyum içinde değil, halen yönetimden gelen etki mesleki bilgisi ile çatışıyor bu sebeple emirleri kabul etse bile tepki duyuyor. Fazla mesai konusunda Kayra *kerhen uyum* gösteriyor. Kayra hafta sonu çalışmak konusunda ise diğer tüm katılımcılardan farklı bir tutum benimsiyor:

Bu Cumartesi ve Pazar ilk kez işe gittim. İşe gitmek zorunda kaldım. Tüm gün değil hatta Pazar bir saat uğradım ama mesela bunu bir kere yapmam bile beni rahatsız etti. Ama yapmak zorundaydım ama bunu istemem. Ama dediğim gibi kendi işim olur o zaman seve seve. Orada biraz da şey giriyor işte. Ben gidiyorum da yani o zaman herkes gelsin. Hani bana bağlı üstüm, CEO'ya kadar herkes gelsin abi o zaman. Adam orada keyif yapıyor ben orada çalışıyorum. O saçma. Üstelik benim yüzümdense yine eyvallah ama benim yüzümden olmayıp mesaiye kalırsam o zaman sinirlenirim yani. (Kayra)

Uyum sağlamakta çok güçlük çeken Kayra, kendisine adil olmayan bir davranış sergilendiğini düşünüyor. Diğer katılımcıların aksine fazladan çalışmasının kendi hatası olmadığını, yönetimi de ilgilendiren bir organizasyon sorunu olduğunun farkında olarak konuşuyor.

Yaşanılan çatışmalara rağmen ekonomik sıkıntılar yüzünden işi bırakmak pek çok kişi için olasılık dahilinde olmuyor. Aslı, tartışmalı, yoğun çalışma tempolu bir çalışma düzenine nasıl adapte olmak zorunda kaldığını anlatıyor:

Herkesle çatıştığımız gibi bazı geliştirici arkadaşlar daha fazla çatışma içine girdim bu beni işten ayrılmaya kadar itti, çoğu zaman. Bazen “hemen nereden iş bulurum?” olduğu için kendinizi geri çekiyorsunuz bu da yıpranıyorsunuz, benden bir şeyler gidiyor bu sefer. Ve devam etmek mecburiyetinde kalıyoruz bazen ve o şekilde strese bünye alışıyor.

Böyle yoğun tempoda çalışmaya. İnsanoğlu her şeye adapte oluyor, ona da adapte oluyoruz. (Aslı)

Tükenmişliğin sebepleri olan fazla mesai, belirsizlik, rekabetçi ortam koşullarının düzeltilmesi yerine; bunların kaçınılmaz bir gerçek olduğu kabulüyle meseleye yaklaşıyor. Aslı da bu kabulü benimsiyor ve strese uyum sağlaması gerektiğini düşünüyor.

Aslı maruz kaldığı ayrımcılıklara da kapitalist koşullara da son derece duyarlı. Aşırı çalışmaya zorlanma ve cinsiyetçi iş bölümünü karşıt okuyabiliyor. Ancak, yaşamı idame ettirmek konusunda bireyin yalnızlığı, yeni iş bulmanın güçlüğüne dikkat çeken güvencesizlik söylemi, bu karşıt okumaya rağmen işten ayrılmasına mâni oluyor. Aslı, esnek çalışmaya uyum sağladığı halde eleştiren, bu şekilde çalışmanın güçlüklerine değinen bir bakış açısıyla konuşuyor. Bu durumun kendisi gibi başka insanları da memnun etmediğini ancak bunu kabul etmekten başka seçenek olmadığını anlatıyor:

Şu an işinden memnun insan sorsak nasıl az. Zaten herkes öyle, diyoruz. Kabullenmişlik var. Başka farklısı aklımıza gelmiyor. Bilemiyoruz ne yapacağımızı. (Aslı)

Bir Alevi olarak, *makbul* olmadığını düşünen Zahit, yaşamının diğer sosyal alanlarında da ayrımcılıkla karşılaştığından iş yerindeki ayrımcı davranışlara hazırlıklı olduğunu söylüyor.

Yani bütün yaşamım bunlarla geçmiş... Artı başka bir şey var. Azınlık olmanın size bu anlamda getirdiği bir dayanıklılık var. Siz zaten baştan bu haksızlıkların size yapılacağını bilerek geliyorsunuz. O gelecek size biliyorsunuz. Gelmezse artıdasınız ama gelecek. Mesela bu dönemde değil geçtiğimiz dönemlerde de aynı şeyler vardı dedim ya. Bir şekilde kendinizi buna hazırlıyorsunuz. Tabii ki olayın ilk olduğu anda büyük bir demoralizasyon ama bu işi bırakmak anlamında değil, çünkü işe bir şekilde sarılıyorsunuz. O sizin çıkış alanınız aynı zamanda. (Zahit)

Zahit, başta demoralize olsa da işine sarılmaktan başka çaresi olmadığını düşünüyor. Uğradığı haksızlıklara karşı dayanıklı ve dirençli olduğunu belirtirken kerhen uyum

içinden konuşuyor. Zahit, mobbinge ve ayrımcılığa karşı direnmeyi bıraktığı anlatırken bunu aynı zamanda akılcılaştırdığını da ifade ediyor:

Fırtına çok şiddetli. Karadeniz’de boğulma nedenlerinden biri şeymiş. Eşimle durumu rasyonalize etmeye çalışıyoruz. Eşimle aynı yerde çalışıyoruz. İnsanlar kıyıya doğru, yani dalgaya doğru yüzmeye çalışıyorlar. Bir süre sonra yoruluyorlar, bitiyorlar, oysa onu yapmak yerine kendini dalgaya bırakıp, dalgaya paralel biraz açığa doğru gitseler, uzaklaşsalar, kurtulacaklar. Bu nedenle de aslında bir şekilde kendimizi korumaya çalışıyoruz. Nedir, züğürt tesellisi, ben 6 genel müdür gördüm. Bunlar da gidecekler. Bu tacizkâr adamlar da gidecekler. Burası nihayetinde bir kamu kurumu ve bir miktar kısıntı varsa, yine bizler tarafından düzeltilecek (Zahit).

Karadeniz’de boğulma metaforu pek çok şey anlatıyor. Uğradığı baskıya karşı direnç göstermesinin kendisi için daha büyük zararlar doğuracağını, bir süre direnmeden uyum sağlayarak beklediği takdirde karşılaştığı davranışların değişebileceğini umuyor. Bu umuduna “züğürt tesellisi” diyerek gerçekçiliğini sorgulasa da içten içe koşulların daha eşitlikçi bir hale gelebileceğine dair umut beslemeyi sürdürüyor. Son cümlesinde, umutla beklediği değişimin öznesinin, kendisi gibiler olduğunu belirten Zahit’in bu yaklaşımı, sol siyasete yakın düşüncesinden kaynaklanıyor. Sendika, parti gibi örgütlü oluşumlarda siyasetle uğraşan Zahit’in, konuştuğum atomize çalışanlara göre daha fazla eleştirel düşünceye -ama aynı zamanda umuda- sahip olduğunu söyleyebilirim.

Çalıştığı şirketin iflas sürecinde yönetici olan Alper, kendisini çalışanlara ve müşterilere karşı sorumlu hissettiğini belirtiyor. Çalışma arkadaşlarının işten çıkarılmasına üzülmeye şahitlik eden Alper, verdiği sözleri tutamamış olmaktan ötürü önce bir yıkım yaşadığını, sonra kısmen alıştığını anlatıyor:

Benim çalışmalarına ve müşterilerime karşı sorumluluğum vardı. Çok bırakıp giden oldu, çok kazançlı çıktılar. Herkes tazminatını alıp gitti. Ben ne tazminatımı ne maaşımı alamadan en son ayrılanlardan birisi oldum. Yüzlerce kişinin çıkışını ağlaya ağlaya dağıttım. Ama bir süre sonra alıştıyorsunuz ağlamadan vermeye. Bunlar tabii ki

yıpratıyor sizi. (...) Bir söz veriyorsunuz yerine getirememiş oluyorsunuz. Verdiğiniz söz sadece sizin yapabileceğini bir şey olup da yapamasanız o zaman kendimi eleştirebilirim. Arkada bir ekibiniz var, o ekibin arkadaşında bir şirket var, bu şirket senin arkandan oyunlar çeviriyor, bunları fark ettiğiniz anda yıkılıyorsunuz tabii. (Alper)

Yöneticilerin davranış örüntülerinde *kerhen uyuma* sıklıkla rastlıyorum. Performans değerlendirmesi gibi yönetim araçlarının kullanılmasında, motive edicilik ve arabuluculuk özelliklerinin sergilenmesinde ve temel yönetim fonksiyonu olan kuralların işletilmesinde, yöneticiler kendilerinden beklenen tutum ve tavırları benimsiyorlar.

6.1.7 Şikâyet

Yöneticileriyle yaşadıkları anlaşmazlıklar, bu araştırmaya katılanların doğrudan işaret ettikleri en büyük sıkıntı olarak öne çıkıyor. Esneklik, güvencesizlik, rekabet gibi konular, pek az katılımcı tarafından sorun cinsinden ele alıyor, ancak “yönetici / yönetim” konusu temel bir sıkıntı olarak dile geliyor. Katılımcılar yönetimle ilgili sıkıntılarını açıkça ifade ediyorlar ancak bu sıkıntıların kaynağı olarak yönetim-teknik iş ayrımını gördüklerini söylemem mümkün değil. Bir başka deyişle yönetim ve iş bölümüne teorik bir eleştiri getirmek yerine sıkıntılarını kişiselleştirilerek birer “şikâyet” olarak dile getirdiklerini söylemek daha doğru olur. Şikâyet, gerçekten yaşanıp yaşanmadığından bağımsız olarak memnuniyetsizliği ifade etmek olarak tanımlanıyor (Kowalski, 1996). Şikâyet, çoğunlukla karşı taraf olarak görülen insanın, belirli davranışına yönelen, bir sosyal iletişim biçimidir (Alicke, 1992).

Görüştüğüm kişiler, iş yapmayan, anlaşması güç, teknik bilgisi yetersiz, sert üsluplu, adaletsiz yöneticilerden şikâyet ediliyordu; ancak kimse yönetim ya da iş bölümünün işlevsizliğinden, adaletsizliğinden ve yetersizliğinden bahsetmiyordu. Alper, sistem içinden bir kavram olan yöneticiliği hedefe koyan bir cümleye başlamasına rağmen, cümleyi başladığı yönde tamamlamayıp sıkıntısını somut insanlara indirgiyor:

İş yapmayıp iş yapıyormuş gibi gözükersen yükselme tavırlarından dolayı yaka silkmışliğin var yöneticilikten. Yöneticilikten demeyeyim de yöneticilerden. (Alper)

Alper'e benzer şekilde Dizhan'da yaşanan sıkıntıyı sadece kendisine özelmış gibi ifade ediyor, kötü bir "örnek" yaşadığını düşünüyor.

Özellikle yöneticinizle uyumlu çalışmıyorsanız en büyük sıkıntı o oluyor. Kötü bir örnek yaşadım ben. Yöneticimle hiç anlaşamıyorduk. (Dizhan)

Sistem eleştirilmiyor, sistemin kötü oyuncuları hedefe alınıp sadece onlardan şikâyet ediliyor. İş yaşamı, gönüllü katılım sağlanan bir oyun gibi ele alınıyor. Yönetim ve iş bölümünün sınırları, yükleri, oyunun kuralları gibi sorgulanmadan kabul ediliyor. Ancak herhangi bir oyunda, kişiler uzlaşa sağladığında kuralları düzenleme imkânına sahipken, iş yaşamının kuralları sadece belirli bir grubun ayrıcalıklarını sürdürecekleri ve kazanacakları şekilde dizayn ediliyor. Bu şartlar altında yenilen oyuncu, oyundan değil; rakipten şikâyetçi oluyor. Sorunun yönetim değil de kötü yönetici olduğunun düşünülmesi gibi, iş bölümünün yarattığı sıkıntılar da teknik yönden yetersiz kişilere atfediliyor:

[Sıkıntı] üstteki kişiler, zaman baskısı, "bu iş çok kolay olur". Bir iş yapıyorsunuz yaptığınız işe "bu olmamış" diyorlar. Olmamış deyince de siz o kadar eğitimi almışsınız, teorisini pratiğini almışsınız o işin, bir mühendislik çalışmasını. O mühendislik disiplinini o konuda, bilgisayar mühendisliği disiplinini almamış kişiler o işe "olmamış" diyorlar. Neresi olmamış dediğinizde de tatmin edici cevaplar vermiyorlar. (Behlül)

Cansu özellikle kamu kurumlarına hizmet sağladığı projelerdeki yöneticilerin teknik yetersizliğinin altını çiziyor:

Benim gördüğüm daha önce çalıştığım şirketlerde bir yönetici vardır bir takım lideri vardır. Onlar yazılımcılara iş verir. Ama burada memurlar. Ya da ne bileyim daire başkanları. Teknik olarak işten anlamayan kişiler. (Cansu)

Kamu bürokrasisinde yer alan yöneticiler, kendileri hiçbir iktidara sahip olmadan devletin iktidarını kullanırlar (Gorz, 1986). Kamu kurumlarında çalışan Behlül ve Cansu'nun anlatıları, Gorz'ın bürokratlara yönelik getirdiği eleştirilerle örtüşen örnekler sunuyor. Yöneticiler bilmedikleri, deneyimlemedikleri görevlerin başına getiriliyor. Bu kişiler, açıklamak zorunda olmadıkları yönetmeliklerin uygulayıcısı konumunda, teknik işi yapanlara hükmediyorlar. Behlül de sistem yerine kişilere odaklanılan bakış açısını koruyor:

İyi yöneticiler yok yani. Adaletli yönetici yok. (Behlül)

Kişilere yöneltile şikâyet, sisteme karşı eleştirel ve muhalif bir duruş geliştirmenin yerine geçiyor. Tatmin olunmayan, hayal kırıklığı yaşanan durumlara dair şikâyet, nesnel unsurlar taşımadığı için eleştiriden ayrılıyor (Alicke, 1992). İnsanlar kendi başarısızlıklarını ve eksikliklerini tanımlama konusunda isteksiz davranıyorlar (Bradley, 1978). Şikâyet, genellikle bir şeyi değiştirme amacı gütmüyor, kişinin içinden çıkarıp atmak isteği düşünceleri paylaşması noktasında kalıyor. Yapılan araştırmada Alicke, şikâyetlerin %75'inin araçsal olmadığını, yani mevcut bir durumu değiştirmeyi hedeflemediğini, sadece memnuniyetsizliği açığa vurmak veya sempati uyandırmak amacını taşıdığını ortaya koyuyor. Şikâyet etmenin katartik işlevi olduğunu, kişilere hayal kırıklığından duygusal bir çıkış sağladığını iddia ediyor. Şikâyet, ortamda oluşan patlayıcı gazı havalandırıp muhalif ve eleştirel bir bakışın oluşmasına mâni oluyor (Alicke, 1992).

Kayra, teknik çalışmaktan mutlu olduğunu belirtmekle birlikte, teknik işlerle uğraşan birinin saygınlığının yöneticilere göre daha az olduğunu düşündüğünü belirtmiş, mecburen yöneticiliğe itildiğini ifade etmişti (s. 181). Kayra, kariyerinin bir aşamasında mesleğini terk edip yöneticiliğe geçecek olmasını saçma bulduğunu söylerken karşılaştığı duruma karşıt açılardan bakıyor. Ancak sevdiği halde teknik çalışmaya devam etmek

konusunda mesleki prestijle ilgili hegemonik etki ağır basıyor. Süreçte yürüttüğü müzakereli okuma kariyerist baskıya uyumla sonuçlanıyor.

6.2 Dirence Yönelik Davranışı Örüntüleri

Kapitalist etkiler karşısında karşıt okumaların baskın geldiği ve direnç gösterilen durumları ele aldığım bu bölümde, karşıt okumalarını doğrudan dile getirmeseler bile muhalefet gösteren kişilerin, anlatılarını inceliyorum. BİT çalışanlarından beklenen sosyal karakter özelliklerini dönüştürmeye yönelik karşıt konumlanmaların da ortaya konduğu anlatılarda, kişiler yaşadıkları çatışmalarda yapının etkisine uyum sağlamamayı tercih ediyorlar. Öfke, tereddüt, can sıkıntısı gibi olumsuzluk biçimlerinin, direniş imkânları açısından yapıcı olduğu düşüncesinden (Han, 2016: 121) hareketle, etkiye gösterilen direnci, fiilen karşı çıkmanın ötesinde ele alıyorum. Yalan ve gizli itaatsizlik gibi açığa vurulmayan direnç, kontrolden ve yaptırımlardan kaçabilmeyi sağladığı için Scott'ın “güçsüzlerin alt politikası” (Scott, 1995) olarak adlandırdığı modele dayanarak zararsız tavırların arkasına saklanarak iktidara karşı durulabilen davranışları da direnç kapsamına alıyorum.

6.2.1 Kariyerizmden sapma

Araştırmama katılan görüşmecilerinin tamamının, rekabetçi ve kariyerist bir karakter inşa ettiklerini, yapının dayattığı etkilere eleştirisiz biçimde uyum sağladıklarını söyleyemem. Kariyerist ve rekabetçi motivasyon karşısında konumlanabilen örnekler var. Kariyerine yönetici olarak devam etmesi yönündeki hâkim anlayışa uygun tercih yapmış olmasına rağmen, bu hususa yönelik ciddi eleştiriler taşıyan bazı katılımcılar, yöneticiliği bırakma planlarından bahsettiler.

Durmaksızın yeni hedefler koyup bunlara erişmeye çalışmanın oluşturduğu baskıyı ve iş değiştirmenin yarattığı istikrarsızlığı reddeden orta yaşın üzerindeki katılımcılarda daha az rekabetçi ve kariyerist yaklaşımlar gözlemliyorum. Örneğin Büşra, yoğun iş

temposunun ömür boyu sürdürülemez olduğunu kariyerine 5 yıl sonra son vereceğini anlatıyor:

Bir ömür bu tempoyla bu stresle gidilmez. Beş yıl sonra direkt öğretim üyesiyim. Tempomu ben belirleyeyim. Maaşım daha düşük olsun ama hayatım daha ağır olsun.
(Büşra)

Ancak Büşra'nın kariyer hedeflerine büyük oranda ulaştığını, anlatısındaki detaylardan çıkarabiliyoruz. ABD'deki uzun dönemli çalışma hayatı ona yüksek unvanların yanı sıra gelir de sağlamış. Dolayısıyla Büşra'nın kariyerist itkisinin büyük ölçüde tatmin edildiğini söyleyebiliriz. Büşra, daha fazla stres yaşamayı, ancak kariyerinde ve ekonomik gücünde belirli bir seviyeye yükseldikten sonra reddediyor. Kariyerist itki bazı kişiler için belirli bir miktar ekonomik birikim yapıldıktan, belirli pozisyonlarda çalışarak mesleki tatmin sağlandıktan sonra düşme eğilimi gösterebiliyor.

Kariyerist itkiye son veren durumlardan biri de sağlık problemlerinin kişiyi çalışamaz hale getirmesi. Yeşim bir sabah yataktan kalkamayacak hale gelene kadar yoğun çalışan birisi olduğunu, o noktada rekabetçi yaşamına nokta koyduğunu anlatıyor:

İş geçmişimde bir buçuk sene 2 grubu yönettim mesela o böyle bir noktada sabah 5-6 çalıştığım oluyordu. En sonunda yataktan kalkarken yatağa geri düştüm. Sonra ben ne yapıyorum çok bariz hissettim, aşındırdığımı kendimi. Ben olmadıktan sonra hiçbir şeyin bir anlamı kalmayacak... Benim için bir nokta oldu. O noktadan sonra eve iş getirmemeye çalıştım. Sürekli bilgisayarla eve giderdim şimdi hala onu korumaya çalışıyorum.
(Yeşim)

İş tatminini, ekonomik kazancın ve unvanının önüne koyan katılımcılarla da konuştum. Bunlardan iş hayatının hemen başında olan Nuri yüksek kariyer hedefleri olmadığı, yeni şeyler öğrenmenin kendisi için daha önemli olduğunu anlatıyor:

İnsanlar şeyin hayalini kuruyor: “Ben yönetici olayım şunu yapayım bunu yapayım maaşım daha yüksek olsun.” Bende o tarz değil de... Ben sürekli bir şeyler öğrenebileyim istiyorum. Sonuçta ben işi severek yaptığım zaman onun değeri bana bir şekilde

gelecektir, diye inandığım için çok öyle plan yapmadım aslında. Oluruna bıraktım planlamaktan vazgeçtim. (Nuri)

Rutinin kötülendiği, özgür, yenilikçi sürekli hareket halinde bir yaşantının övüldüğü bir iş yaşamının hemen başında bir çalışan olarak Nuri'nin mevcut yaklaşıma paralel ifadeler kuruyor olmasını yadırgamıyorum. Kendisinin eşit koşullarda çalıştığı akran grubuyla huzurlu bir çalışma ortamı var. Ancak bu eşitlik, onun aleyhine bozulursa hala aynı noktada kalır mı, bunu öngörmek mümkün değil. Bir başka deyişle Nuri, rekabetçi davranışlara zorlandığında nasıl davranacağından bahsetmiyor. Nuri'nin anlatısını tezimin araştırma modeline yerleştirdiğimde, Nuri'nin rekabetçi yapının içinde, kariyerist karaktere henüz yeteri kadar zorlanmadığını düşünüyorum. Kariyerist karakterin zamanla inşa olan bir özellik olduğundan yola çıkarak, Nuri'nin mevcut karakterini sürdürüp sürdüremeyeceği ancak ilerleyen zamanda görülebilir. Çok daha uzun süredir iş yaşamında olan Alper, kendisi için hep teknik tatminin ağır bastığının altını çiziyor:

Teknik tatmin hep ağır bastı, ondan sonra mali; manevi, en son da maddi tatmin. Ben bir işe girerken para konuştum ondan sonra hiç para konuşmadım. (Alper)

Mesleki tatmin ile ekonomik tatmin karşılaştırmasında, kişinin bulunduğu gelir seviyesine bakılmaksızın bir yargıda bulunmanın eksik bir tartışma olacağını düşünüyorum. Alper'in bundan 40 sene önceki piyasa koşullarında, rahatlıkla bir işi bırakıp diğerine geçebilen, yüksek gelir seviyesinde çalışan biri olarak teknik tatmini tercih ediyor olduğu unutulmamalı. Çok farklı yaş gruplarında olan Nuri ve Alper'in anlatılarına birlikte bakmaya devam etmek istiyorum. Nuri gelir seviyesini, Türkiye ortalaması ile kıyaslıyor ve memnuniyetini belirtiyor:

Türkiye'nin %70'inden daha fazla maaş alıyorum, o beni tatmin ediyor. Diğer sektörler için bu böyle. Bilgisayar sektörü için de maaşım beni tatmin edecek bir maaş. Çok yüksek değil çok alçak değil ama işimi sevdiğim için maaşımın çok yüksek olmasına gerek yok. Gidip asistan olabilirdim (...) maaşı daha yüksek, neredeyse 1,5 kaç daha yüksek. Ama burada zevk aldığım için paradan çok kendi tatminimi önemsiyorum. (Nuri)

Nuri'nin verdiği referanslardan, maaşının yoksulluk sınırının epey altında, açlık sınırının biraz üzerinde olduğu anlaşıyor. Buna rağmen Türkiye ortalaması ile girdiği kıyaslama, onu memnun etmeye yetiyor. İş piyasasındaki rekabetçilik, oldukça nitelikli kişileri bile işsiz olmamanın yeterli bulunduğu bir hatta çekiyor. Nuri'nin işine duyduğu sevginin mesleki içeriğini anlamam güç; ancak iş ortamına dair anlattıkları ve gözlemlediğim birkaç saat, Nuri için neyin paradan daha değerli olduğunu anlaşılır kılıyor. Nuri, bir üniversitenin içinde konumlanmış teknoparklardan birinde, yeni kurulan bir Ar-Ge biriminde çalışıyor. Yöneticileri baskıcı değil, iş hedefleri gerçekçi ve ulaşılabilir. Fazla mesai ile hiç karşılaşmıyor. Kendisinden esnek çalışma beklentisi yok. Bu aşamaya kadar esnek kapitalizme dair ne kadar özellik saydıysak bunların hiçbirinin görülmediği bir iş ortamında çalışıyor.

Aslı da iş yerinde “aile gibi bir ortamı” hayal ettiğini anlatmıştı (s. 133). Daha yüksek gelir için huzurdan vazgeçmeyeceğini söyleyen Aslı, huzurlu bir iş ortamını, birbirini destekleyen, birbiriyle iyi geçinen, yardımlaşmanın olduğu bir yer olarak tarif ediyor. Bu tarif rekabetçiliğin tam tersi özellikler taşıyor. Bunların yanı sıra Aslı “Amerikan şirketinde olmayan özellikler” diyerek önceki çalıştığı kurumla da bir kıyaslamaya giriyor ve kapitalist değerlerin daha çok benimsendiğini belirtiyor. Aslı'nın hikâyesinden kariyerist ve rekabetçi bir ortamda çok zorlandığını, uyum sağlayamayarak ayrıldığını biliyoruz. İncelememe konu olan bilgisayar mühendisleri Türkiye’de diğer mesleklerle göre daha kolay iş değiştirme imkânlarına sahip; bu sebeple de yüksek bir sirkülasyon oranı var. Bu konuya *istifa* kısmında yeniden değineceğim.

Üst kademe çalışanların yönetimin ihtiyaçlarına yönelik alt kademe çalışanlar üzerinde baskı kurma görevlerinden yorulduklarını ve kariyerist baskıya direnerek yöneticilik görevini terk ettikleri örnekler var:

Çeşitli kademelerde ekip yöneticiliği yaptım. Bir dönem tepem attı, yöneticiliği bıraktım, ben teknik çalışacağım, dedim. (Alper)

Alper'e benzer şekilde Behlül, yöneticilik görevlerinin kendisine büyük sıkıntılar verdiğini anlatıyor. Yöneticilik kişinin sadece meslekten kopması ve kendini geliştiren işlerden uzak kalmasıyla sonuçlanmıyor. Birçok kişinin uğraşmak istemediği, problemlili insan ilişkilerinin de sorumluluğunu getiriyor. Behlül hayıflanarak yöneticiliği, teknik işle kıyaslarken yöneticiliği Güzin Abla olmaya benzetmişti (s. 246). Behlül kendi başına üretime odaklandığı zamanları bir çalışma biçimi olarak çok özlediğini, yöneticiyken diğer çalışanların organizasyonu ile uğraşmaktan yıprandığını söylüyor. Teknik işin kendisini memnun eden bir başka özelliğinin de işini bitirince eve gitmek olduğunun altını çiziyor.

Teknik olarak bir yerde uzmanlaşmış olarak çalışmaya devam etmek isterim. (...) Eskiden aslında daha da yükselip proje yöneticiliği ya da daha az teknik konuları içeren şeylerde çalışmak istiyordum ama son zamanlarda fikirlerim değişti. Neden? İnsanlarla çalışması zor. Bir yazılım geliştiricisi olsanız kendiniz oturup geliştirmeye başlarsınız. Kulaklığınızı takıp sabahdan akşama kadar istediğiniz müziği dinlersiniz, hiç kimse sizi rahatsız etmez. İşinizi bitirirsiniz kafanız rahat bir şekilde eve gidersiniz. Ama insanlarla uğraştığınız takdirde işte bir toplantıda birisi bir şey söylüyor. (...) Siz dışarı çıkıyorsunuz eşiniz bir şey diyor. Ters bir şey söylüyorsunuz. Kafa başka yerde olduğu için sıkıntılar yaşıyorsunuz. (Behlül)

Yöneticiliği “insanlarla uğraşmak” olarak tanımlayan Behlül, bu işin teknik işten farklı olarak mesai sonrası bitmediğini, gün içerisinde yaşanan olumsuzlukları, çözilemeyen sorunları evde düşünmeye devam ettiğini anlatıyor. “Toplantıda birisi bir şey söylüyor” diye hızlıca geçilen bir cümlenin altında görüşmemiz boyunca değindiği farklı konulardaki hassasiyetlerini yerleştirebiliyorum. Pek çok kişi gibi Behlül de mühendislik problemlerini, sosyal çatışmalara yeğ tutuyor. Behlül'den daha deneyimli Dizhan da benzer şekilde yöneticilik pozisyonunu teknik işlerle kıyaslayarak, gelirinde bir değişiklik olmadığı takdirde kod yazmayı tercih edeceğini ifade ediyor:

Aynı parayı kazanacağımı bilsem oturup kendi küçük dünyamda kod yazmayı tercih ederim. (Dizhan)

Behlül'den farklı olarak Dizhan özel sektörde çalışıyor ve Kayra gibi kariyerin yükselişinde gelirin önemli bir unsur olduğunu dile getiriyor (s. 181). Teknik iş ile yöneticilik arasında gelir farkının açıldığı kurumlarda çalışan katılımcılar için yöneticilik konusunda itiraz geliştirmek daha zor oluyor.

Alper, sadece insan ilişkilerini zedeleyen yönetim pratiklerini uygulamaktan şikâyetçi değil; aynı zamanda teknik tatminin eksikliğinden ötürü de kariyer basamaklarını tırmanma itkisini kaybediyor:

6-7 yıl sonra ben teknik tatmine ulaşacağım deyip bastım çıktım gittim ve teknik olarak çalışmaya başladım. Hatta teknik olarak çalışmaya başlayınca yöneticilikten geldiğiniz için ha bire yönetime zorluyorlardı. Ben grup yöneticiydim, başlarım, dedim ben bu yöneticilikleri de bırakıyorum tamamen teknik çalışacağım. (Alper)

Kariyerist olmayan sürekli yükselme itkisiyle hareket etmeyen katılımcıların uzun süredir çalıştıkları kurumların kendilerine tanıdığı konfor alanını terk etmek istemediklerini gözlemliyorum:

Çok memnun olmasam bile memnun olacağım başka işler peşinde koşmuyorum. Biraz kişisel özellik mi? Buradaki alışmışlık var, rahatlık var, onu bırakamıyor insan. Sürekli yükselmek üzerinden bir hayat kurması da şart değil. (Cansu)

Cansu bir kamu kurumunda proje bazlı çalışıyor. Kamu kurumunda çalıştığı kişiler kendisinden memnun olduğu için projesi bitse bile yeni projede iş bulabiliyor. Kurumda yaşadığı bazı sıkıntılara rağmen ayrılmak istemediğini anlatan Cansu, rekabet karşısında rahat hissetmediği için sektörün kariyerist baskısının ona nüfuz etmediğini söyleyebiliriz. Bir başka deyişle, konfor arayan karakteri, rekabetçi ve kariyerist bir karakterin inşa olmasına mâni oluyor.

Gençken belki daha hırslıydım, başka amaçlarımız, hedeflerimiz vardı. (...) Olması gereken: Bir yönetici pozisyonunda görmem gerekir herhalde çünkü 10 yıllık çalışıyorum 15 yıllık olacağım. Ama şu anda olamam ama başka bir iş değiştirirsem gideceğim yerde muhtemelen yöneticilik ya da liderlik gibi başlayabilirim. [Yöneticilik] isterim ama daha önce yaşadığım gibi bilmediğim bir projede değil de. Daha önce ne bileyim normal kıdemli olarak geçip o projeyi öğrendikten sonra yükselmek isterim. (Cansu)

Cansu, liyakat ile yükselmek istiyor. Yeni bir iş öğrenmek onda stres yaratıyor ve başarılı olamamaktan çekiniyor. Bildiği işi yapmayı daha düşük bir pozisyonda kalmasına rağmen tercih ediyor. Bunu hem kariyerist olmamak hem de “yeni şeyler öğrenmenin” çalışan üzerindeki yıpratıcı etkileri ile birlikte okumak daha doğru olacaktır.

Özel sektörün güvencesiz koşullarının kötü şöhreti, iş hukukunun tanıdığı temel haklara kavuşmuş kişilere, olağanüstü iyi bir durumda olduklarını hissettiriyor. Maaşının düzenli yatmasının, izin kullanabilmesinin, mesai dışı çalışmamasının, Handan’a yeterli geldiği konuşulmuştu (s. 207). Handan kurum içinde rekabetçi bir karakter benimsiyor olmasına rağmen, iş değiştirmeye varacak düzeye çıkmıyor. İşinde kazandığı konforu, diğer iş yerlerde kazanamayacağından endişe duyduğu için iş arayışında olmadığını anlatıyor:

Ben hep düşünüyorum: Mutlu muyum, sıkıntım var mı? Evet tabii ki para da önemli şey. Burada istediğim zaman izin alabilme, nazımın geçme durumu vardı. Şimdi yavaş yavaş bu yöneticiler nezdinde değişmekle birlikte azalabiliyor ama hala rahatım. 14 senede 2 çocuk doğurdum 6 ay ücretsiz iznimi aldım ikisinde de. Burada arkadaşlarım ekibi bir şekilde idare ettiler. Dün sabah çocuğu götürecektim grup müdürüme yazdım çocuğu şuraya götüreceğim şu saatte geleceğim diye. İşimi yaptığım zaman hala burada belli bir konfor alanım var. Şimdi bunu ne için bırakacağım 1000 lira – 2000 lira için mi bırakacağım. (Handan)

Handan’ın çalıştığı kurumu yarı-kamu olarak nitelendirebiliriz. Bu ara formda iş hukukundan doğan temel hakların (Handan bunu bir *konfor* olarak adlandırıyor) geçerli olduğu bir düzen var. Handan bu haklara erişebilmesini özel sektöre göre daha düşük maaş ile çalışmasının karşılığında kendisine tanınan bir ayrıcalık olarak yorumluyor. Özel

sektörde daha fazla gelir elde etmenin karşısında daha zor şartlarda çalışmak, kamu ya da yarı-kamu kurumlarında daha az gelire razı olup görece daha rahat koşullarda çalışmak gibi bir ikilik durumu mevcut. Yöneticiler de çalışanlar da bunu kabul etmiş, sınırlarını buna göre belirlemiş durumda. Yarı kamu kurumunda yönetici olan Büşra da altında çalışanlara huzurlu bir ortam sağlamazsa, ücret farklılığından ötürü onları “tutamayacağını” söylemişti. Handan’ın kurumunda da böyle bir anlayış olmakla birlikte, zaman içerisinde iş yerinin özel sektöre benzediğini belirtiyor. Performansa dayalı bakışın arttığı bu kurumda da emekliliğe kadar rahat edileceğini düşünmek bir süre sonra doğru olmayabilir.

6.2.2 İtaatsizlik

İşverene ve yöneticilere karşı itaatkâr bir çalışan beklentisine karşı değer yargılarıyla yaşanan çatışmaların sonucunda direnç davranışları ortaya çıkıyor. Alper 90’lı yıllarda üst düzey bir bürokrata *koltuğunu* vermeyişini anlattığı hikâyede, kendisinin çok nadir bulunan bir davranış sergilediğinin altını çiziyor. Neredeyse kahramanlık anlatısına dönüşen bu hikâyenin etkisiyle bugüne kadar bunu yapanı görmediğini, kendisinin bu uyumsuz tavrına rağmen başarılı olduğunu anlatıyor:

Dönemin ünlü bir politikacısına koltuğumu vermedim mesela. Bilgi işlem merkezini gelmeye geldiğinde. Personele dedim ki hiç kimse yerinden kalkmayacak. Yönetim kurulu geldiğinde sekreter kapıyı açacak, ben karşılayacağım, ben gezdireceğim, soruları ben yanıtlayacağım. Eğer soru, herhangi birinizin cevaplama biçimindeyse ben soruyu cevaplama için birinize yönlendireceğim. Yeni personelin hepsi oturdu. Ama eski personeller, benden önceki personel, hemen yönetim kurulunun karşısına dizildiler. Ben de tabii onları gönderdim sonra. Sonra işte gezdik dolaştık. Odama geldiğimde oturdular. Ben kendi koltuğuma oturmamıştım ayakta durdum ama onlara da yerime geçmelerine izin vermedim. O şekilde onları odamda ağırladım. Ben bu hareketi yapabilen nadir kişilerden biriyim bana göre. Yani bugüne kadar bunu yapanı görmedim. Bunları yaparak geldim. Dedin ya sen “uyum” o çok önemli bir şey. Birileri yükselir,

ilerlerken ne kadar uyumlu olduğumda önemli oluyor. Ben o uyumsuzluklar içerisinde buralara kadar gelmiş durumdayım. (Alper)

İktidara biat etmediğini övünerek anlatan Alper, konunun cesaretle ilgisinin olmadığını, bunun bir “kişilik mücadelesi” olduğunu söylüyor ancak sonrasında bu mücadeleyi bir muhasebe işlemine benzetiyor:

Siz bir kişilik mücadelesi veriyorsunuz, bir tavır koyuyorsunuz. Bu tavrı koyarken de orada neleri kaybedeceğinizin hesabını ne kadar yaptığımızla ilgili bir tavır bu. Ne kazanırım ne kaybederim hesabını yaparken bir duruş sergiliyorsunuz. Bu duruşta terazinin kefesine koyduğunuz bir tarafta kişiliğiniz, karakteriniz, onurunuz, ne dersiniz deyin. Diğer tarafta kaybedeceğiniz ya da kazanacağınız değerler var. İşte bu yükselme olabilir. Ekonomik olabilir. Böyle şeyler. Bu iki değeri terazinin kefesine koyuyorsunuz, bende çok kesin. Buradaki kazanımlar için (yükselmeyi gösteriyor) hiçbir zaman buradakileri (kendini gösteriyor) gram feda etmem! (Alper)

Alper, kişilik mücadelesini bir kazanç-kayıp hesabı olarak görüyor. Bu hesap sürecinde ekonomik kayıplarla, değerlerini karşılaştırdığını söylüyor. Kendisi için bu hesabın hiçbir şekilde kaybedecekleri üzerinden şekillenmediğini, kişiliğini feda etmediğini söylüyor. Alper’in aslında bu mücadeleye kendisiyle girdiği söyleyebiliriz. İster iktidara biat ister hiyerarşiye boyun eğmek olsun; kişilik mücadelesine dönen her muhasebe, karakteri aktaramama ya da sürdürememe riskini taşıyor.

Yönetici pozisyonunda bulunan Handan, işverenin hedefleri ve kısıtlamaları doğrultusunda çalışanlar üzerinde baskı kurmak konusunda eleştirel bir bakış kurmuyor. Yönetimin kurallarını istekli bir şekilde uygulayabilen Handan, ancak bir çalışanın iş dışında mücadele verdiği bir sorundan tesadüfen haberdar olunca kendi pozisyonu ile ilgili bir çatışmaya düşüyor. Handan, bu bilgi ışığında yöneticilik tutumunu değiştirebileceğini, yönetici olarak kendisinden beklenen tavırlardan kısmen vazgeçebileceğini belirtiyor.

Bir dönem burada bir servis yöneticisiyle sürekli bir mailleşme durumu vardı. Hatta benim bir arkadaşım “Handan çok üstüne gitme, sorunları var” demişti. [Sonra] hikâyesini anlatınca şeyi fark ettim; biz insanlara o kadar iş odaklı yaklaşıyoruz ki. Tamam arkadaş olmak zorunda değiliz ama bu insanların da özel hayatları ve sıkıntıları var. Anlattığı şeyi duyunca, aslında keşke dedim, kendi yöneticisi de bunu bana söyleseydi de o kadar üstüne gitmeseydim. Tamam bizim kurallarımız var, ben o kuralları yürütmekle görevliyim ama insani ilişkileri de kırmamak lazım. (Handan)

Çalışanlar beklenen makbul çalışan karakterine büyük ölçüde uyum sağlıyor olmalarına rağmen, bazı konularda inşa duraklıyor, direnç noktaları ortaya çıkıyor. Görüşmelerimde Cuma namazının direnç noktalarından birisi olduğunu fark ettim. İbadet etmediği halde iftar yemeğine katılanlardan, Müslümanlara özgü selamlaşma pratiklerini uygulayanlardan önceki bölümde bahsetmiştim. Ancak ibadet etmediği halde Cuma namazına giden kimse ile karşılaşmadım.

[Cuma’ya falan istemeye istemeye gittiğiniz oluyor mu?] Hayır. Benim çok yakın arkadaşlarım, birlikte çalıştığım arkadaşlarım bunu yapıyor. Şöyle bir şeyle karşılaştım, benim çok yakın arkadaşım 2011’den sonra şöyle bir şey söyledi. Normalde benim daha üst pozisyonlara gitmem gerekiyordu, bulunduğum çalışma alanı itibarıyla. “Seni bir şey yapmazlar”ı vurguluyor. “Ya bir Cuma’ya gelir misin?” Niye dedim? Cuma koltuk için kılınmaz. Ben yekten bir karşı duruş sergilemiyorum ama. Bunu yapacaksan Rabbim için yap. Sen bir koltuk için Cuma’ya gitmek ne demek? (Zahit)

Müslüman pratikleri uygulaması konusunda, kimin zaman açık kimi zaman örtük bir baskı altında olan Zahit, Müslüman ibadetleri sergilememesinin kariyerine bir engel oluşturduğunu bilmesine rağmen buna uyum sağlamıyor. Benzer şekilde Ömür de Cuma’ya gidip gitmediğini sorduğumda bu davranışı asla sergilemeyeceğini belirtiyor ancak başkalarının, kariyerleri için bunu yapabildiğine de değiniyor:

Onu yapamam ben, kesseniz yapamam. Suudi Arabistan’da bile ben çok fazla sıkıntı yaşamadım. Ama burada sakal bırakayım, Cumalara gideyim, öyle bir şey. 14 yılda çok fazla kişinin yaptığı şey. Yıllarca ben XXX’te çalıştım. Bilkent civarında o Cami 16 yıldan

önce de vardı. 5-6 yıl önce gittiğimizde park edecek yer bulamıyorsunuz. Aynı insanlar. Ama bu önemli. İş hayatında çok önemli, %100. Türkiye için bu kalıplara girmenin çok önemli olduğu konusunda en ufak bir şüphem yok. (Ömür)

Ömür kariyerist bir perspektifle Müslüman pratiklerini sergilemenin, yıllar içerisinde artan bir davranış olduğunu, insanların dönüştüğünü, kalıplara girdiklerini anlatırken, bu yöntemin başarı getireceğinden bir şüphe duymuyor. Ancak çalışma yaşamına sirayet eden bu baskıya direniyor. Bireylerin dini ritüelleri uygulamanın, kariyerleri açısından faydalı olacağına, aksi takdirde idare tarafından etiketlenerek kariyerlerinde engellerle karşılaşacaklarına dair kazandıkları farkındalık, yakın çevre tarafından da pekiştirilen bir tutumla besleniyor. Bu sebeple direnç göstermek daha güç bir hal alıyor. Örneğin, Zahit'in arkadaşının onu Cuma'ya gitmeye ikna çabası, iş yaşamında Müslüman karakter yaygınlaşmasını kolaylaştırıyor.

Zahit belirli bir aşamadan sonra kendisine Müslüman pratiklerin dayatılıyor olmasından ötürü sıkıntı duyduğunu, içinde beslediği uzlaşmacı hislerinin tükendiğini anlatıyor:

Çok iyi bir arkadaşım, onlar hep Cuma'ya giderlerdi, Ramazan'da oruç tutarlardı. Ben onların iftarlarına katılırdım. Artık bunlar bana şeyler gelmeye başladı. (Zahit)

Zahit iyi niyetinin suiistimal edildiğini düşündüğü için toleransı sürdüremediğini ifade ediyor. Eskiden ezildiğini düşündüğü başörtülü kimselere karşı sempati beslerken, artık kendisinin ezildiğini düşünüyor. Kamu kurumlarına yapılan atamaların, çıkarılan yasaların ve gündelik yaşama sirayet eden söylemlerin ışığında, Zahit için “eskiden” savunulmasına ihtiyaç duyulan Müslüman inanç özgürlüğü, bugün hegemonik biçime dönüşmüştür.

Kendisini azınlık olarak gören katılımcıların birçoğu, iş yerinde muhalif düşüncelerini ya da makbul olmayan aidiyetlerini görünür kılmayarak, kendileri için bir güven alanı inşa edebiliyor. Yaşam tarzından ödün vererek belirli bir pazarlık içinde olduğunu düşünen Zahit, bu pazarlığın bir süredir, eşit taraflar arasında yapılmadığını, güç ilişkilerinin

dengesinin kendi aleyhine değiştiğini ve kendisinden daha fazla ödün vermesinin istendiğini fark ediyor. Zahit için uzlaşmacı karakterini sürdürmesinin mümkün olmadığı bir aşamaya geçilmiş oluyor. Bu farkındalık ile birlikte yaşam tarzının pazarlık ile değil mücadele ile korumaya karar verdiğini söyleyen Zahit için karşısına aldığı kitle, çocuklarının ve kendisinin yaşamına kast ediyor.

Mücadele etmeden, farklı itaatsizlik yolları bulan katılımcılar da mevcut. Rıza, kendisi üzerine kurulan Cuma'ya gitme baskısını bertaraf edebilmek için namaz saatine zorunlu bir iş denk getirdiğini anlatıyor:

XXX'ta özellikle zorla Cuma'ya götürmeye çalışmalara tutup da (...) [Gittiniz mi?] Yok gitmedim o sıralar YYY'de ders veriyordum. Dersimi o zaman koydum ve gitmedim. (Rıza)

İnancı sebebiyle ayrımcılığa uğramaktan çekinen İpek, iş yerindeki çalışma arkadaşlarının içki içtiğini öğrenmelerinden sonra bu konuda herhangi bir geri adım atmadığını, bu özelliğini kabul ettirdiğini gururla anlatıyor:

Hiç tartışmıyorum çünkü rengim belli. Ondan hiç taviz vermiyorum. Çok sertim o konuda şimdilik. Şu an orası kırılmadı. Yani bilmiyorum. Nasıl... Biraz çekiniyor da olabilirler. Arkamdan konuşuyorlarsa bana gelmiyor. O sertliği gösteriyorum yani. (İpek)

İpek “şimdilik” sert olduğunu, “şu an” kırılmadığını belirterek üzerine gelebilecek baskılara bir noktadan sonra dayanamama ihtimalinden de bahsetmiş oluyor. Yine de bu direnç gösterdiği bu noktayı savunuyor.

6.2.3 Doğruculuk

Katılımcılar, kendilerine verilen emir mesleki bilgileriyle uyuşmadığı zamanlarda, hiyerarşiye karşı gelerek doğruyu söylemeyi ya da emiri uygulamamayı tercih edebiliyorlar. Anlatılarında muhalif bakışa sahip ve neoliberal politikalara karşı olduğunu belirten Zahit, çalıştığı kurumun piyasaya dönük çözümler arayışına direndiğini, teknik bilgisini kullanarak doğruyu savunduğunu anlatıyor:

Biz bütün [çalıştığım kurum] verisini niye bize ait olmayan bir yerde tutalım. Sonuçta buna ilişkin teknik bir şey yapıyorum. Baskı: Onun o tarafta olması yönünde. Teknik rapor o şekilde çıkınca ve ortada yazılı bir şey olduğundan ötürü –kamuda önemlidir. Biraz duruyorlar, başka bir yol deneyecekler biliyorum ama ben en azından o alanı, kendi bildiğim teknik doğruyu savunmaya çalıştım. (Zahit)

Zahit'in direnç mekanizması kamu sektörünün benimsediği bürokratik araçlarla gerçekleşmektedir. İçinde bulunduğu sosyal alanın iletişim biçimlerini etkin bir şekilde kullanma becerisi olan Zahit, direnç gösterebiliyor:

25 yıllık tecrübe de var. Mesleki ve uzmanlık gücümüzü onların anlayacağı dilden onlara karşı kullanabilirim de. (Zahit)

Zahit kurum içinde yapılan bir ihaleyi inceleyip doğru olanı yaptığı için cezalandırıldığını anlatmıştı (s. 239). Zahit doğruculuğu benimsemesinden ötürü cezalandırıldığını düşünüyor. Ancak ceza, davranışını değiştirmesi için yeterli gelmiyor, doğru bildiğini uygulamaktan vazgeçmiyor. Karakter özelliğini aktarmaya ve sürdürmeye devam ediyor. Uyum sağlamayıp direnmeyi seçen katılımcıların büyük kısmı, mobbing ile karşılaştıklarını belirtiyor. Katılımcılar, pasif duruma getirildiklerini, başarılarının engellendiğini anlatıyorlar. Özel sektörde çalışan katılımcıların tarihçesinde mobbing sonucu işten ayrılma mevcut, ancak kamu sektöründe çalışanların mobbinge rağmen işe devam ettiklerini görüyorum. Devam etme kararının arkasında, güçlkle elde edilen memuriyete has özlük haklarından feragat edememe hali olabilir.

Mesleki açıdan usulsüz, uygun olmayan durumların tespitinde yönetimin kararına uyum sağlamayıp direnç gösteren kişilerden biri de Alper. Çalıştığı kurumlarda, doğru bulmadığı kararların uygulanmasının karşısında durduğunu; kimi zaman bir satın alma, kimi zaman uygun olmayan bir rapora karşı tavır koyduğunu gurur duyarak anlatıyor. Alper doğrucu tepkisini *kişilik mücadelesi* olarak ifade ediyor:

Şimdi neydi? Örneğin, orada yapılanın usulsüz olduğunu düşünüyorsam bu tamamen sezgisel ya da vicdani. Ona karşı tavır koyup mücadeleye girişiyordum, yani kişilik mücadelesiydi bu bir yerde. Örneğin ben komisyon üyesiyim, alımlarda teknik olarak benim imzam olmadan idari olarak karar verilemez. Ama daire başkanı –ben çok da gencim tabii- adam emeklilik yaşına gelmiş. Bu çocuğun imzasını mı bekleyeceğim deyip benim gıyabımda idari karar alıp tutanak hazırlıyorlar, sonra götürüp bunu Alper’e imzalatın. Ben de alıyorum aynen masasına iade ediyorum. Benim imzama gerek kalmamış burada, zaten siz imzalamışsınız, sizin imzanızın önüne ben imza atmam diyorum, geri gönderiyorum mesela. Bir satın alma yapıyorlar, ben sinirle dalıyorum odasına, kağıt alacaklar 500 ton, bizim ihtiyacımız olan 5 top bile değil, siz manyak mısınız bu kadar kağıdı ne yapacaksınız, millete öğle yemeğinde peçete olarak bu kağıtlarımı dağıtacaksınız gibi daire başkanına hakaret ediyorum, alımı iptal ettiriyorum falan. Hani böyle tavırlar koyarak... (Alper)

Alper hikâyelerini peş peşe sıralarken, konumunu gittikçe idealize ettiğini düşünüyorum. Çalıştığı iş ortamında itiraz mekanizmasının yokluğu, muhalif konumu sıradanlıktan çıkarıp az bulunur, mühim bir yere taşınmasına neden oluyor.

İpek çalıştığı projede değer yargısına uymayan bir iş istendiğinde bunun etik olarak neden yanlış olduğunu anlattığı bir anısına değiniyor:

Bizim projeden tamamen bağımsız, aslında çok kötü sonuçlar doğurabilecek şeyler istediler. Biz orada neden olmaması gerektiğine yöneldik. Güzelce bir sunum yaptım. Ondan etkilendiler. (İpek)

Doğru bulmadığı işi yapmamak için direnç gösteren, emirlere uymayan kişi olma pahasına, amirlerini ikna etme uğraşından kaçınmayan İpek’in doğrucu tepkisini karşı tarafın düşüncesinin değiştirilebildiğini gösterdiği için önemli buluyorum.

6.2.4 Yalan ve Aldatma

İş yaşamında çalışanlar tarafından söylenen bazı yalanları, yöneticileri ve işvereni aldatmaya yönelik davranışları, kapitalist etkilere karşı bir direnç olarak yorumlamak

mümkün. Baskıya doğrudan karşı çıkmanın maliyetinin çok yüksek olduğu iş yaşamında, yalanın zaman zaman devreye giriyor.

Planlama ve teknik iş şeklinde ayrılan üretim süreciyle yapıdan gelen iş bölümü baskısı, karşıt okunmalara tabi oluyor. Çalışanların zaman zaman belirli bir işi kendilerine söylendiği şekilde yapmak istemedikleri durumlar ortaya çıkıyor. Böyle durumlarda yönetim ile karşılıklı konuşma ve doğrudan bir direnç gösterme yerine daha yan yollar tercih edilebiliyor. Çalışanı planlamanın dışına iten, kişilere ne zaman, hangi işi, ne kadar sürede yapmaları gerektiğini emreden iş bölümüne karşı, çalışanlar yalan söyleyerek tepki verebiliyor. Duygu üstten gelen emirlerin yapmak istemediği durumlarda yöneticilere yalan söyleyebildiğini anlatıyor. Cansu üstten gelen emirleri yapmak istemediği durumlarda yöneticilere yalan söyleyebildiğini anlatıyor:

“Olur” bir şeydir ama belki o an yapmak istemiyorsunuz, “o iş uzun sürer” diyebilirsiniz. O tarz şeyler olabilir, bir iş yapılabilir ama “bu iş yapılamaz” diyebilirsiniz. Gerçekten kafanıza yatmadığı için öyle diyebilirsiniz. (Cansu)

Aşırı çalışmaya zorlanmaya karşı da yalan söylemek olağan karşılanıyor:

Ya yöneticim dedi ki: “Bu iş ne zaman biter?” Ben ona “zaman veremiyorum, ön göremiyorum” dedim. O da dedi ki: “Bak yöneticilere doğru olmak zorunda değil, sen net bir şey söyle ki o rahat etsin. Dönüp işine baksın. Yoksa sürekli zaten seni darlayacak. Üç gün... Bitmemesi sorun değil. Bir daha sorarsa bitmedi 4 gün... Yani bir şey söyle. Yoksa seni darlamasından kurtaramazsın. Çünkü o da ‘evet ben gerekeni yaptım, her şey kontrolüm altında’ deyip başka yerlere bir feedback (geri bildirim) verebilecek bununla ilgili. O da mutlu mesut işini yaptığını düşünüp devam edecek, seni yönettiğini düşünecek; ama sen ona belli bir şey söylemediğin zaman seni yönetemediğini düşünüyor” gibi bir şey söylemişti. (Aslı)

Aslı’nın örneğinde, yöneticisi ona iş yaşamında hayatta kalmaya dair önemli bir bilgi verdiğini düşünüyor. Yöneticinin planlama fonksiyonunun çalışır gözükmesi için -doğru olmasa da- çalışandan işin tamamlanma durumuna dair net ifadeler duyması gerektiğini

belirtiyor. Yöneticinin, çalışanlar tarafından nasıl “idare edileceğinin” ipucunu veriyor. Aslı’nın teşvik edildiği yalan hem hiyerarşiye yönelik hem de aşırı çalışmaya yönelik bir direnç sağlıyor. Aslında iş üzerinde hiçbir hâkimiyeti olmayan yöneticinin, *yönetiyor* gibi gözükmesi sağlanırken çalışan da üzerindeki baskıyı hafifletiyor.

Zahit, mobbinge karşı yalan söyleyerek bir direnç geliştirdiğini söylüyor. Yıllık izinlerini kullanmasına ve tatil yapmasına izin verilmediğinden bahseden Zahit, işe gidebilecek durumdayken sağlık problemini gerekçe göstererek işe gitmeyeceğini anlatıyor.

Bunların bu şekilde taciz ve mobbingleri bizi yalan söylemeye itiyor, [eşim] “yalan söylemekten çekinme” dedi. Beni buna zorluyorlar. (...) Ben böyle bir durumla karşı karşıya kaldığım zaman ben nasıl kendimi koruyacağım. Buna dersiniz, kendimizi korumak adına yalan da söylenir. (Zahit)

Zahit’in öz saygısı yalan söylemek konusunda kendisiyle bir çatışma yaratıyor. Yaşamın diğer alanlarında yalan söylememeyi düstur edindiği için iş yaşamında yalan söylemek, onun için *dürüst karakter* özelliğini sergileyememesi anlamına geliyor. Ancak itaat ve hiyerarşi baskısına karşı gerçekleştirdiği bu tutum, kendisinden beklenen *itaatkâr karakteri* benimsemesiyle yaşayacağı aşınmaya da mâni oluyor. Aynı durum içinde iki ayrı karakter özelliğinin aşınma örüntüsünü izlemek mümkün oluyor. Mobbinge karşı yalan söyleyerek direnç gösterdiği için dürüstlük karakteri aşınırken, biat etmeyen karakteri aşınmamış oluyor.

Kendi işini yürüten Ahmet, çalışanlar ve işverenler arasında karşılıklı bir aldatma pratiğinin işlediğini anlatıyor. İşverenin düşük ücret vererek çalışanı aldattığını, çalışanın da bunun karşısında mesai saatinde başka işverenlerin işlerini yaptığını söylüyor:

Bu sektörde karşıdakini enayi yerine koymayı o kadar çok sık gördüm ki... İki taraf açısından da... Ben ona olabildiğinde az maaş vereyim o da oradan başkasının işini yapsın. Çünkü sadece şuna (bilgisayarı gösteriyor) ihtiyacınız var. 7-8 makina aynı anda çalışıyor orada. (Ahmet)

Yazılım geliştirme sürecinin, kendine has üretim biçimi, çalışanın yaptığı işi kolaylıkla saklayabilmesini sağlıyor. Sanayi üretim bandında, işçinin gizlice başka firmaya üretim yapma olanağı yokken ya da öğretmenin, sınıfta başka bir okulun öğrencilerine ders vermesi mümkün değilken; bilgisayar mühendisi oturduğu ofiste, başka bir işveren için yazılımı geliştirebiliyor. Düşük ücretler karşısında çalışanlar birden fazla işe angaje olarak bir işverene sattıkları zamanı, aynı anda başka işverenlere de satabiliyor. Elbette potansiyel öz sömürü sonuçları var ancak düşük ücret karşısında bir direnç geliştirilmiş oluyor.

Katılımcıların ifadelerinden anlıyoruz ki bireyler baskı altında olmadıklarında itaatsizlik ve yalan söyleme pratiklerini tercih etmiyorlar, dürüstlük ancak olumsuz etkilerden korunmaya çalışırken aşınıyor.

6.2.5 Yardımlaşma

Herkesin rakip olarak tanımlandığı, kişinin mesleki yarışta geri kalmasının kendi sorumluluğu olduğunun vurgulandığı, başarı ve performansa odaklı bir toplumda, bireyin dayanışmayla bağlarının zayıflaması kaçınılmaz oluyor. Dayanışma fikrinden uzaklaşan kişi, yapılması gereken işlerle bir başına kaldığında daha çok çalışmaya yöneliyor. Rakiplerin tamamını geride bırakmak için harcanan efor bir yana; dayanışma ile yürütülmeyen işlerde, bilgi ve deneyim paylaşımı azaldığı için sorunların çözümünde de birey yalnız kalıyor ve fazladan çalışması gerekiyor. Katılımcıların arasında yardımlaşmanın eksikliği dolayısıyla fazla çalışmaktan şikâyet edenlerin karşısında, az sayıda yardımlaşma örnekleri de var. Aslı rekabetçi bir iş yerinden ayrılarak dayanışmanın daha fazla görüldüğü bir iş yerini tercih ettiğini anlatmıştı (s. 133). Burçin'in ilk iş yeri ise kendisini memnun edecek düzeyde yardımlaşma içeriyor:

[Yardımlaşma] Evet var. Zaten bizim buradaki arkadaşlıklarımız özel hayata taşındı, gibi durum içindeyiz. Zaten o yüzden belki de memnuniyetimiz yüksek. (Burçin)

Burçin'in durumunda rekabetçi karaktere karşı karşıt okuma doğrudan ortaya çıkmıyor ancak rekabetçiliğin karşısında konumlanan yardımlaşmaya yaptığı övgü, kapitalist etki karşısındakinin konumunu anlamamız açısından yeterli sayılmalı. Bir başka vakada Ural, şu an rekabetçilikten kaçınan bir profil çizmese de geçmişe dönük anlatısında yardımlaşmanın öneminin farkında ifadeler kuruyor:

İnsani olarak çok iyi ilişkiler vardı. Bizim direkt bilgi işlem müdürü pozisyonunda, tecrübeli bilgili... Ve ondan öğreniyor olmak bizi çok motive ediyordu. Kendi ilişkilerimiz açısından orada çalışan insanların hepsiyle biz inanılmaz arkadaş olduk. (Ural)

Yukarıdaki üç örnekte, katılımcılar yardımlaşma sayesinde iş yerindeki kişilerle samimiyet kurduklarını ve bu samimiyetin onları mutlu ettiğini vurguluyor. Aslı ve Burçin iş yaşamının başındaki kişiler, bu ortamın kariyer hedeflerinde önemli bir tercih sebebi olduğunun defalarca altını çizdiler.

Görüşmelerimdeki anlatılar işin bitirilmesi için ortaya konan yardımlaşmaya örnek teşkil ediyor. Bunun ötesine geçebilecek bir dayanışma örneğine hiç rastlamadım. Çalışanların atomizasyonu, post-Fordist dönemde artan bir eğilime giriyor; çalışanların yönetime yönelik mücadeleleri geride kalıyor ve birbiriyle mücadele biçimleri ortaya çıkıyor (Argın, 1992). Sermaye ile işçi arasındaki klasik kutuplaşma, görüntüden kalkıyor ve işçiler, aynı işi daha ucuza yapabilen yedek işgücü ordusundan herhangi biri ile değiştirilebileceği bilgisi ile hizada tutuluyor (Huws, 2006: 22). Bu araştırmada görüştüğüm kişilerin neredeyse tamamı, kendini diğer çalışanlarla rekabet içinde görüyor ve emrinde oldukları sermaye tarafına yönelik eleştirel bir bakış kurmuyor. İki katılımcı dışında kimse, kendisinden beklenen tutum ve davranışların arkasında, sermayenin çıkarlarının bulunduğuna dair bir yorum sunmuyor.

Rekabet içinde çalışmanın yıpratıcılığından şikâyet edilen noktalarda, katılımcılara kolektif çalışma, mesleki dayanışma ihtimallerini hatırlattım. Katılımcıların bir kısmı,

özgür yazılım, açık kaynak⁸⁹ kullanımlarını destekleyerek anlattılar ancak böyle oluşumların içinde olduğunu belirten çıkmadı:

Aslında çok güzel dünyada, açık kaynak gibi bir şey. Bunun kültürünü alan insanlar, gerçekten de ne teknolojik olarak önleri kesilebilir ne insanlık açısından. (...) Özgür yazılımcılarda bu kültür var. Herkes birbirine saygı duyar. Kodunuzu yazıp açık da verebilirsiniz. Yazılmış kodu alıp paraya da çevirebilirsiniz. Her şeyi yapabilirsiniz. (İpek)

Aziz, özgür yazılımcıların, açık kaynaktan farklı ele alınamayacağını; açık kaynağın ise girişimciliği daha da körükleyen bir aparat haline geldiğini düşünüyor:

Teknik yeterliliğine bakmaksızın hırslı her kapitalist sermayesini bu sektöre koyup, açık kaynaktan yararlanabilecek teknik bir kadroyla kârlılık ve büyüme hedeflerine yönelebilir. (Aziz)

Aziz, açık kaynakla oluşturulan yazılımların kodlarını üretime girdi olarak kullanmayı akıl eden girişimcinin, hazır paketlerle piyasaya dönük çözüm üreten araçlar geliştirerek tutunma imkânı olmasını eleştiriyor.

Türkiye’de yazılımcıların dayanışma gösterebilecekleri çeşitli dernekler ve çevrimiçi platformlar bulunuyor. Bunların önde gelenleri arasında Özgür Yazılım Derneği, Bilişim Çalışanları Dayanışma Ağı, Bilişim Emekçileri Dayanışma Ağı’nı sayabiliriz. Özellikle kadın yazılımcıların dayanışması kuvvetlendirmeyi amaçlayan Kadın Yazılım Tasarım Kolektifi, Kadın Yazılımcı gibi topluluklar bulunuyor. Ayrıca İTÜ, ODTÜ üniversitelerin özgür yazılım toplulukları var. Bilişim Çalışanları Dayanışma Ağı’nda beyaz yakalılarla mavi yakalıları arasında bir dayanışma köprüsü kurmaya çalışılıyor.

⁸⁹ Yazılan orijinal kodun “bedelsiz” şekilde paylaşılan üretim topluluklarını tanımlamak için önceleri “free source / bedava kaynak” kavramı kullanılıyordu ancak “free” kelimesinin İngilizcede ucuz, sorunlu, profesyonel olmayan imalarından ötürü 1998’te “open source / açık kaynak” teriminin kullanılmasına karar verildi. Açık kaynak terimi hem bir ticari marka aynı zamanda da kâr amacı gütmeyen kuruluştur (Moore & Taylor, 2009).

Beyaz yakalıların bilişim-iletişim yetileri ile mavi yakalıların iş yeri örgütlenme ve direniş deneyiminin birbirine aktarılması için uğraş veriliyor (Narin, 2020).

Orta yaşın üstündeki kuşak için Bilgisayar Mühendisleri Odası'nın iyi-kötü bir yeri var. Alper bir dönem meslek odasında görev yaptığını, ancak alınan kararlarla ilgili çatışmalar yaşadığı için örgütten ayrıldığını anlatıyor. Alper, meslek odasını bir mücadele alanı olarak görmeyi bırakmış. Zahit de Oda'da fiilen görev yapmış birisi olarak konuşuyor:

Bilgisayar Mühendisleri Odası benim daha fazla maske giydiğim bir yer. Türkiye'de en temel problemlerden birinin solun iki yüzlülüğü olduğunu düşünüyorum. Hele ki 24 Haziran'dan sonra.⁹⁰ Türkiye'de sol siyaset, TKP de dahil olmak üzere hiçbir sol partide yapılamaz; çünkü herkes bir iktidar alanı yaratmış kendine, iktidar alanını asla bırakmıyor. TMMOB da bunlardan biri. (...) Orada ideolojik bir körlük var. İkiyüzlülük var, her şey var. (Zahit)

Türkiye'de iktidara ve sermayeye karşı oluşan ittifakların ve örgütlerin kırılganlığından bahseden Zahit, örgüt içi çatışmalar dolayısıyla kendini samimi bir şekilde ifade etmekten kaçındığını belirtiyor. Zahit, yanlışlıklar görmesine rağmen bir miktar bile olsa muhalefet potansiyeli olan örgütle bir arada durmaya çalışıyor. Ancak kendini yakın hissettiği insanların içinde bile tamamen açık olmayı benimseyemediğini söylüyor.

6.2.6 İstifa

Sermayenin, rekabetçi ve kariyerist bir çalışan profili yarattığından, daha iyi bir işe geçmek için mevcut işinden ayrılan bir kişinin istifası bir uyum davranışı olarak görülebilir. Ancak bu bölümde çalışanın iş yaşamındaki koşullara direnci olarak yorumlanabilecek istifa örneklerine yer veriyorum.

500 milyon üyesi bulunan insan kaynakları temalı sosyal medya platformu LinkedIn'in 2018 senesinde kendi veri tabanındaki bilgilere dayanarak yayınladığı bir araştırma

⁹⁰ Katılımcı, 24 Haziran 2018'da gerçekleştirilen, Recep Tayyip Erdoğan'ın ilk turda Cumhurbaşkanı seçildiği seçimi kastediyor.

sonucuna göre çalışanların işten ayrılma oranı en yüksek (%13,2) sektör, yazılım sektörü olarak belirtilmiştir (Booz, 2018). Rapora göre teknoloji alanında çalışanların daha iyi fırsatlara geçmeye istekli olmasının arkasında iki neden yatıyor: Birincisi sürekli daha fazla yetenek bekleyen işverenler, ikincisi ise karşılaştıkları daha iyi teklifler. LinkedIn'in raporundaki veri, işten ayrılmaların ne kadarının, işverenin tutumundan, ne kadarının çalışanın daha cazip teklifleri değerlendirmeye yönelik kariyerist davranışından olduğunu göstermiyor. Rekabetçi koşullar altında çalışan Aslı, bu iki nedenin birbirini desteklediğini anlatıyor:

Zaten tetikte bekliyorsunuz. Bir şeyler zaten buranıza gelmiş oluyor. Gerçekten orada belki maddi anlamda ya da arkadaş ortamı olarak bazı şeyler tatmin ettiği için duruyoruz ama stres ve yıpranmışlık devam ediyordur ama bunu iş hayatı zaten olması gereken bir şey gibi artık adaptasyon yaşıyoruz. Ama sonrasında daha iyi bir teklif geldiği zaman hiç düşünmeden gözümüz kapalı ayrılabiliyoruz. (Aslı)

Aslı iş ortamının stres içeren, rekabetçi yapısına ancak daha iyi bir teklif gelene kadar tahammül edildiğini, bir fırsat ortaya çıktığı anda herhangi bir tereddüt yaşamadan iş değiştirebildiklerinden bahsediyor. Görüşmelerim genelinde ne özel sektörde çalışan ne kamu sektöründe çalışan hiçbir katılımcıda işini değiştirmekle ilgili bir kaygı gözlemlemedim. Orta yaş ve üstündeki katılımcıların büyük çoğunluğu en az beş farklı işte çalışmışlardı. Genç katılımcılardan ikisi dışında hepsi en az bir kere iş değiştirmişti. Görüşmelerde iş ortamının yarattığı sıkıntı ve yorgunluktan bahsederken kimsenin mevcut işine *meçbur* olduğu yönünde bir ifadesi ya da iması olmadı.

Türkiye'deki BİT çalışanlarının işten ayrılmalarını etkileyen faktörlerin başında iş yükü ve iş-yaşam dengesinin bozulması, iş tatmininin azalması⁹¹ ve örgütsel bağlılığın azalması⁹² gösteriliyor (Çalışır, Gümüşsoy, & Işkın, 2011). Türkiye özelinde yapılan bu

⁹¹ İş tatmini, bireyin işle ilgili beklentilerinin, ihtiyaçlarının ve değerlerinin gerçekte işten aldıkları arasındaki farka denir.

⁹² Örgütsel bağlılık, çalışanların paylaşılan normlar hakkındaki duygularını ve örgüt adına çaba gösterme istekliliğini yansıtır.

çalışmanın bulguları dünyadaki diğer akademik çalışmaların sonuçlarıyla da örtüşüyor (Sonnentag, Brodbeck, Heinbokel, & Stolte, 1994), (Carayon, Schoepke, Hoonakker, Haims, & Brunette, 2006), (McKnight, Harrison, Phillips, & Hardgrave, 2009), (Thatcher, Stepina, & Boyle, 2002).

Rutin çalışma biçimleri bilgisayar mühendislerinin iş değiştirmelerine bir gerekçe olabiliyor. Handan çalıştığı kurumda farklı birimlerde görev yapma şansı olduğu için rutini kırdığını bu sayede istifa etmediğini anlatıyor:

Ben rutini çok seven bir insan değilim. Bu şirket için mesela. Bu alana geçme fırsatım olmasaydı muhtemelen iş değiştirirdim çünkü aynı işi yapmak bir yerden sonra insanı sıkabiliyor. (Handan)

Kayra önceki iş yerinden istifasını, iş bölümü etkisine karşı bir tepki (s. 171) olarak gerçekleştirdiğini anlatıyor:

Kafesin arkasında olmaktan sıkıldım. (...) Biraz da o yüzden şimdiki şeye geldim. Şu an fazlasıyla yaşıyorum. Tartışmaları da yaşıyorum. (Kayra)

Vasıflarını ve mesleki yetkinliklerini kullanmasına izin verilmeyen bir iş bölümüne daha fazla katlanamayan Kayra, istifa ederek kendisinden beklenen karaktere direniyor, mesleğin sosyal karakterini bu yönde pekiştirmeye katkı sunmuyor.

Büşra şirketinin üst yöneticisinin kendisi üzerinde kurmaya çalıştığı güç ilişkisinden duyduğunu rahatsızlığı anlatmıştı (s. 216). İtaat kültürünün ve hiyerarşinin etkisi Büşra'nın özsaygısı üzerinde bir çatışma yaratıyor. Büşra'nın yönetime biat etmesi ya da ayrılması dayatılıyor. Bu iki seçenekten Büşra, istifayı tercih ediyor.

Sonra ipler koptu zaten. (Büşra)

Çalışanları baskı ve disiplin altında tutmanın yöneticiden beklenen bir fonksiyon olduğundan bahsetmiştim. Bu fonksiyonun uygulamasında ölçü tutturamayıp sert tavırlar sergileyen yöneticisi sebebiyle Ural istifa ettiğini anlatıyor:

Genel müdürün yakışksız bulduğum böyle sert tavırları vardı. (...) Böyle hakarete varan sözler odadan kovmalar, bağırışlar çağırışlar. Böyle çok çirkin tarzı olan bir şey. (...) Bir gün bir şey olayı oldu. Kopma noktası o. (...) Müdürler toplantısında bu bağırıyor çağırıyordu. “Siz nasıl benden habersiz bilmem ne alırsınız?” (...) Anlaşıldı tamam görüşürüz iyi günler, dedim. Bu kadar. (...) Hiç aklımın ucundan geçmedi: Ben bu adama katlanayım bu rakam için... (Ural)

Ural maaşını düşünerek hızlı bir muhasebe yapıyor ve bireysel bütünlüğünü zedeleyecek muamele karşısında, ekonomik kazancının önemsiz olduğunu söylüyor. Hiyerarşi karşısında boyun eğmiyor ve sosyal karakteri dönüştürücü bir davranış örüntüsü benimsiyor. Ekonomik kazanç sebebiyle bir şirkette kalmaya tahammül edenler, daha iyi bir ücret teklifi geldiğinde hemen değerlendiriyorlar:

Pozisyonum gereği, iş geliştirme mühendisi olarak çalışıyordum. Sözün tutulması çok önemliydi. Bunu tutmadıkları anda mental olarak gitti. Kısa bir süre sonra da çok cazip bir teklif aldım. Başka bir firmaya geçtim. (Ömür)

Ancak iş değiştirmenin tek sebebi daha cazip bir teklif almak değil. Görüştüğüm kişilerin istifa gerekçeleri arasında; gelişim imkânı, kariyer basamakları önüne konulan engeller, huzursuz iş ortamı, hiyerarşik dayatmalar, mesleki bilgiyi kullanamama gibi durumlar dile geliyor.

Pek çok endüstrinin BİT çalışanlarına duyduğu ihtiyaç ve yazılım sektöründeki eleman açığı, BİT çalışanlarını, iş değiştirme konusunda avantajlı bir konuma yerleştiriyor. Uzaktan çalışma olanağına sahip bir sektör olduğundan yurtdışına kayıtlı ve kayıtsız iş yapabiliyorlar. Türkiye’deki yazılımcıların büyük bir çoğunluğunun yurt dışındaki şirketlerde çalışmayı tercih ettiği düşünülüyor (Özkan, 2022). Bu da iş beğenmeyen mühendis algısı oluşturuyor. Dizhan, yoğun çaba gerektiren işlere ilgi gösterilmediğinden şikâyet ediyor:

Odaklanma gereken yoğun çaba gereken projelerde adam çok kolay bulamıyorsun. Geliyor, beğenmiyor gidiyor. Uzun süre zor bir işi yapmak istemiyor. İş seçiyor. Kolay iş buluyorlar, bulamazsa da çok umurunda olmuyor. (Dizhan)

Dizhan'ın bahsettiği “odaklanma ve yoğun çaba gereksinimi”ni, esnek uzmanlaşma, aşırı çalışma ve esnek çalışma saatlerine uyum şeklinde tercüme edebiliriz. Yapının bu talebine uyum sağlamayanları Dizhan'ın örtük bir şekilde eleştirdiğini; iş seçebilen çalışanların sermaye karşısındaki pozisyonunu doğru bulmadığını seziyorum. Dizhan gibi İhsan da çalışma yaşamına ara veren, kariyer basamaklarını sürekli çıkma gayretini göstermeyen çalışanları eleştiriyor. İhsan eleştirisini kuşak farkına dayandırıyor:

Ben bir kuşak ayrımı yapacağım izninizle. Bizim dönemdekilere baktığınızda, biri işten ayrılıyorsa mutlaka yeni biri işe başlamak zorunluluğu vardı ama ikinci on dönemlik döneme bakınca (...) şunu gördüm eleman geliyor iki yıldır evde dinlenmiş, ondan önce 1 yıl bir yerde çalışmış şimdi canı tekrar çalışmak istemiş. Bu ne diyeyim biraz hobivari. (...) Şimdi gelen bir mühendise soruyorum: “Bunu yaptın mı?” “Bilmiyorum”. “Yapar mısın?” “Yok onu yapamam, ben sadece Windows'da uygulama yaparım”. Şimdi o zaman mühendis değilsin, onu tekniker yapar. (İhsan)

Ural da İhsan gibi yeni mezun kişilerin “zorlanmaya” karşı direnç göstermesini pek de tasvip etmiyor:

Şu anda yeni mezunlarla ilgili öyle sıkıntılarımız var. Arkadaşlar pek zora gelmiyor malum. Hani bizimki mi enayilikti yoksa güzel bir şey miydi bilmiyorum orasını; ama o zaman için hiç negatif hissetmemiştim bununla ilgili. Ama sonradan dönüp bakınca insan dışı bir şekilde çalışmışız diye algılıyorum. (Ural)

Bu zorluğun sermayenin ihtiyaçları doğrultusunda olduğuna ne Dizhan ne İhsan ne de Ural değiniyor. Kendilerinin yönetici ve işveren pozisyonlarının buna sebep olduğunu düşünüyorum. Ural anlatısının sonunda kendisinin alt seviye çalışan olduğu günlere dönüp baktığında *insan dışı* çalışmasını hatırlayıp bir ölçüde karşıt bir okuma yapıyor ancak bu okuma eleştiren bir duruşa dönüşmüyor. Anlatının devamında Ural, *mutlu*

olmadığı yerde çalışmak istemediğini söyleyip kapıyı çekip çıkan bir insan olduğundan bahsederken bir önceki duruşu ile çelişiyor. Kendisinin mutlu olmama durumunda işi bırakma lüksünü yeni mezunlarda görmüyor. Kariyer basamaklarında yükselmiş biri olarak aşağıdan gelenlerin zorlu tırmanışına bir sempati duymuyor.



7 KARAKTER AŞINMASI (VE İNŞASI)

İş yerinde çalışandan talep edilen karakter özelliklerinin neler olduğunu tespiti ile başlayan bu araştırmada, karşılaşılan kapitalist etkileri ve bu etkiler karşısında gelişen davranışları inceledikten sonra, son durak olarak yeni kapitalizmin bir öznesi olarak ele aldığım *karakterin aşınma (ve inşa) örüntülerini* inceleyerek daireyi kapatıyorum. Altını çizmek istediğim önemli bir ayrım var: Davranış örüntüsü, *bireyin tepkisi* iken aşınma, *karakterle* ilgili bir kavram. Bu bölümde araştırmama katılan kişilerin yaşamlarının diğer sosyal alanlarında var olduğu halde iş yaşamına aktaramadıkları ya da öncesinde iş yaşamında benimsedikleri halde zamanla sürdüremedikleri karakter özelliklerini inceliyorum.

Kişinin karakterindeki istikrarın nasıl bozulduğuna odaklandığım bu tezin araştırma modelini anlattığım bölümde bireyin sahip olduğu bir karakter özelliğini iş yerinde sergilememesini, o karakter özelliğinin *aşınması* olarak ele aldığımı açıklamıştım. Bu durumun simetriği olarak, kişinin başka sosyal alanlarda benimsemediği bir karakter özelliğini iş yerinde sergilemesini ise *işe özel bir sosyal karakterin* inşa olması olarak düşünebiliriz. İş yeri sosyal karakterinin *inşası*, aşınmanın bir veçhesidir.

Yeni kapitalist etkiler altında karakter aşınması, büyük ölçüde piyasanın aktör ve koşullarının beklentileriyle şekillenmektedir. Kişi, günlük yaşamında farklı rollerinden kaynaklı farklı performanslar sergilese dahi, iş yerinde yani profesyonel yeterliliğini kanıtlaması gereken bir sosyal alanda, bu alanın sınırlarını çizdiği bir tavır koyabilmektedir (Goffman, 2009: 43). Bir başka deyişle kişi, iş yerinde diğer tüm rollerini kenara koyarak mesleki itibarının kaynağı olan rollere odaklanmaktadır.

Aşağıda, tez araştırmamın karakter aşınması ve inşa örüntülerine yönelik bulgularımı serimliyorum. BİT çalışanların etki-davranış örüntüsünün bir sonucu olarak aşınan karakter özelliklerini dört başlıkta inceliyorum.

7.1 Dayanışmacı karakterin aşınması (Rekabetçi ve kariyerist karakterin inşası)

Bu araştırmada görüşülen kişilerde iş yerinde dayanışmacı karakterin izlenemediğini, rekabetçi karakterin ise güçlü biçimde ifade edildiğini söyleyebilirim. Ahmet hayatının diğer alanlarında sahip olmadığı rekabetçi karakterini yalnızca iş yaşamında gösterdiğini vurguluyor.

Ben şunu seviyorum: Bir challenge (meydan okuma) çıkması ve o challenge'ı (meydan okumayı) face (karşılaşıp) edip yenmeyi. [Diğer alanlarda da challenge'dan hoşlanırmısınız?] Aslında hayır. [İşe özel.] Evet. (...) . Mesela spor yapmayı herkes sever. Ben de seviyordum. [Ama yarışmalara katılmıyorum, diyorsunuz.] Evet. Veya o ağırlığı kaldırmayı sevmiyorum. Koşmayı sevmiyorum mesela. (Ahmet)

Özel yaşamında insanlarla güçlü ve pozitif etkileşimleri olduğunu belirten İpek, iş yaşamına bunu aktaramadığını, dayanışmadan kaçındığını ifade ediyor:

Ben çok aşırı açıkken, her şeyimi herkese anlatırken bir anda hiçbir şeyimi kimseye anlatmayan biri olarak –yaşadığım ağır şeylerden sonra- bende bunu sağladı. (İpek)

Rekabetçi karakter ve onunla beslenen kariyerist karakter, kişilerin iş yaşamlarında farklı zamanlarda farklı biçimler alabiliyor. İstisnaları olmakla birlikte, kariyerist karakterin zamanla artış gösteren bir örüntüye sahip olduğu görölüyor. Bir başka deyişle iş yaşamının başında görece daha az gözükten rekabetçilik ve kariyerizm, zaman içerisinde artmaya başlıyor:

Uzmanken herkes sizin gibi yeni mezun olduğu için daha idealist bir ortam oluyor. Böyle kaygılarınız olmuyor ama birkaç yıl çalışıp deneyim arttıkça şey kaygıları başlıyor: Yükselmek, daha çok para kazanmak, bir yerlere gelmeye çalışmak. Onlar başladıkça da o şeye yavaş yavaş giriyorsunuz. Bir kere de girince de zaten orada ilerlemeniz gerekiyor. (Dizhan)

Dizhan, kariyerist karakterin inşa olmasını, daha fazla gelir elde etmek, daha yüksek bir sınıfta yaşama arzusu ile ilişkilendiriyor. Başarı ve performansın kıskanılması sonucu rekabet duygusu tetikleniyor. Kendisini başkalarıyla kıyaslıyor ve diğerlerinden daha azı

ile yetinmek istemiyor. Dizhan'ın rekabetçiliği olumsuz bir deneyim sebebiyle tetiklenmiyor ancak Behlül, karşılaştığı rekabetçi davranışlar karşısında zaman içerisinde dayanışmacı karakterinde aşınma oluştuğunu belirtiyor. Behlül iş yaşamında karşılaştığı bencilce davranışlardan zarar gördüğü için aslında tasvip etmediği halde kendisinin de bencilce davranmaya başladığını anlatıyor:

İnsanlar başkalarını düşünmüyor artık. Kendilerini düşünüyorlar, özellikle büyük şehirlerde herkes bencilleşmiş durumda. Bugün sizin kızdığınız bir olayı yarın siz yapmak durumunda kalıyorsunuz. Hep bana hep bana mı yapılacak bu şey. Ben de yaparım, şeklinde düşünüyorsunuz. (Behlül)

Dizhan'ın örneğinden farklı olarak Behlül, başkalarından zarar gördüğünü düşünerek dayanışmacı karakterini iş yerinde sürdürmemeye başlıyor. Geçmişte dayanışmacı, üretken karakter özellikleri gösterdiğini ifade eden Zahit, bu karakter özelliğini sürdüremediğini açıkça belirtmektedir:

Geçmişteki meslek yaşamımda, ben üretim, bunu insanlarla paylaşıyorum. Paylaşmaktan hiç çekinmem ve o kuruma bir şekilde artı yazar. Kurum derken aslında ülkeye artı yazdığı için ben onu ulusal politika gördüğüm için hiç de gıcık değilim. Şimdi ben eve geldikten sonra işle ilgili hiçbir şey istemiyorum. (...) Bu aslında bir şekilde bu patronaj sistemi ve bu baskı, bir şekilde beni çok sevdiğim mesleğimden de uzaklaştıran bir hale getiriyor. Çaresizlik, sıkışmışlık. Ne tür karakter aşınması yaratıyor, dersiniz? Bir süre sonra isyan ediyorsunuz, bakıyorsunuz, patronaj sistemi, ne kadar, göze aldığınızla ilgili bir durum var aslında. Çaresiz kaldığınızda ben kendi adıma bulunduğum alanı savunmaya çalışıyorum. Yaptığım şey bu aslında. (Zahit)

Zahit sosyalist değerlere atıflar yapıyor ve kapitalist değerlere saygı duymadığını belli eden ifadeler kuruyor. Zahit, üretimi iş ölçeği dışında da gerçekleştirmekten, mesai dışındaki zamanlarda ve işyeri haricindeki ortamlarda da yaratıcı faaliyeti sürdürmekten zevk almasına rağmen, “patronaj sistemi ve baskı” altında bu üretkenliğinin sömürülmeye başladığını söylüyor. Üzerindeki baskının kendisinin meslek sevgisini azalttığını

söylüyor ve “çaresizlik ve sıkışmışlık” sebebiyle öz sömürüsüne son verdiğini anlatıyor. Zahit’in “isyan” olarak tanımladığı bu davranış, 20. yüzyılın alışılmış anlamda, grev, boykot, protesto gibi kitlesel isyanlarına hiç benzemiyor. Kendi hanesinde üretkenliğini azaltan, kendi alanına çekilen, sessiz ve bireysel bir isyan. Çalışma hayatında göstermiş olduğu özverilerin karşılığını alamadığını düşünen Behlül de bu davranış biçimine zamanla son verdiğini ifade ediyor.

Mesleki anlamda eskiden yapıyordum bunu ama son zamanlarda biraz daha azalttım. O da aslında iş yerinde iş dışında anlamsız stresler yaşıyorsunuz ondan dolayı bu iş için fedakârlık yapmaya gerek yok diyorsunuz. Eskiden fedakârlık olarak fazla mesai yapıyordum. Bir şeyi çok çok iyi yapmaya çalışıyordum. Şimdi biraz daha azaldı o. Fazla mesai gerekmiyorsa çok yapmamaya çalışıyorum. Hızlı bir şekilde bitirmeye çalışıyorum.
(Behlül)

Kişilerin rekabetçiliğin karşısına yerleştirilebilecek diğer karakter özelliklerini iş yerinde sürdürememeleri ve aktaramamaları, sadece iş yerine özel sonuçlar doğurmuyor; rekabetçi karakter yaşamın diğer sosyal alanlarını da etkileyen bir aşamaya geçebiliyor. Bunun nüvelerinin İpek’in sözlerinde görülür olduğunu düşünüyorum:

Biz de şey yok: “O mu çok çalışıyordu, hak etmiştir. Arkadaşım için mutlu olayım.” Bunu toplum yapıyor. (İpek)

İpek, başkasının başarılarından mutlu olunmadığını, aksine bunun kıskançlık yarattığını anlatırken bu olumsuz hissin toplum tarafından yaratıldığını vurguluyor. İpek, rekabetçiliği toplumsal yaşamın özünde görüyor ve iş yaşamına gelen bir etki olarak algılıyor. Bir başka deyişle, *herkesin birbirinin arkasından iş çevirme durumunun* kapitalist değerlerle ilişkilendirmiyor, aksine *insanın rekabetçi doğasının* iş yaşamını etkilediğini varsayıyor. Bu bakış açısı, rekabetçiliği benimseyen katılımcıların temel akılcılaştırma argümanı olarak ortaya çıkıyor.

Güvenin aşınması

Dayanışmacı karakterin aşınmasına paralel şekilde, yaşamın diğer sosyal alanlarında başkalarına güven duyan kişiler, bu tavrı iş yerine aktarmakta güçlük çekiyorlar. Böylece iş yerindeki rekabetçi karakter, şüpheli özellikler de taşımaya başlıyor. Yaşamın diğer alanlarında başkalarının kötü niyetli olduğunu düşünmeyen Dizhan, iş hayatında bu düşünceyi terk ettiğini, insanlara şüpheyle yaklaştığını anlatıyor:

Ve kötü niyet hiçbir zaman düşünmem. Art niyet aramam. Ama iş hayatında o kadar farklı insanlar oluyor ki onları yönetebilmek için sizin biraz gözünüzü açmanız gerekiyor.
(Dizhan)

Dizhan yönetici pozisyonunun gereği olarak, yönettiği kişilerin kendisini kandırma potansiyeli barındırdığını düşünüyor. Birlikte vakit geçirdiği diğer insanlara karşı taşımadığı *kandırılma* endişesini, birlikte çalıştığı kişilere karşı taşıyor. İş yerinin insanlara güven duyulmayan, şüpheli sosyal karakteri pekiyor. Normal şartlarda insanlara güvenmeye çalışan Rıza da benzer bir argümanla, bu karakter özelliğini iş yerine aktarmıyor:

[İş arkadaşlarınıza ne kadar güvenirsiniz?] Güvenmem gerektiği kadar. Sınırı da çizerim. İş yapılması gerekiyorsa, o işin yapılabilirliğiyle alakalı olarak paylaşmam gereken şeyleri paylaşırım onun ötesine geçmemeye çalışırım. Zamanında arkadaşlık seviyesine getirmeye çalıştığım işyerinde arkadaşlar oldu ama yani pek başarılı değil; çünkü insanlar bencilleşti mi diyeyim... Bir söylediğimi başka bir yerde kullanmaması gerektiği halde kullandığını görüyorum o yüzden de işte biraz... Mesela beğenmediğim noktalarımın birisi: İnsanlara çok güvenmeye çalışırım, bu güvenim de ister istemez suiistimal edilmeye başladı çok fazla. (Rıza)

Rıza, kullanıldığını düşündüğü için insanlara güven duygusunu aktarmaması gerektiğine karar vermiş. Sahip olduğu güven duygusunu beğenmediğini söylüyor. Diğer sosyal alanlarda olumlu bir nitelik olmasına rağmen, bu karakter özelliğinden iş yerinde rahatsızlık duyuyor. Arkadaşlığın rekabetin çatışma alanına düşmesinin bir sonucu

olarak, iş yerindeki arkadaşlık ilişkilerinin başarılı olamadığını söyleyebiliriz. Rıza açısından karşısındaki kişilerin bencil davranışları neden gösteriliyor ancak bencilliği rekabetçiliğin sinsi biçimi şeklinde deşifre etmek de mümkün. Rıza, kendisini örtük bir rekabetin içinde bulmaktan hoşlanmıyor. Rıza'yla görüşmenin bütününe baktığımızda eşiyile, iş arkadaşlarıyla, potansiyel meslektaşlarıyla rekabet içinde olduğunu söylemek mümkün. Rekabeti olumsuz bulan bir ifadesi yok. Bencillik ise rekabetin gizli bir biçimi. Rıza kendisini “insanlara güvenmeye çalışan” biri olarak tanımladığı için aşınma sürecinin devam ettiği söylenebilir.

Zahit, iş yaşamında insanlara güvenmeyi bıraktığını, çünkü özel hayatındaki gibi insanlara güven duyarak yaşadığında zamanla bundan zarar gördüğünü anlatıyor:

Çok çabuk güvenirim insanlara. Baştan herkes benim için güvenilecek biridir. Ve toleransım o anlamda yüksektir. Bu genelde bana zarar veren bir şeydir, iş yaşamında özellikle bir dolu farklı olumsuz etkilerini görmüştüzdür (Zahit)

Zahit 2002 senesinde tek başına iktidara gelen AKP'nin devlet kademelerinde kadrolaşmaya başladığını ima ediyor. Alevi olduğunu ifade eden Zahit için iş yerindeki güven ilişkisi *makbul çalışan* dışına itilmekle ilgili.

Katılımcıların dayanışmacı karakterinin aşınma hikâyeleri benzerlik taşıyor. Handan, ilk başta daha dayanışmacı bir karakter sergiliyor olmasına rağmen zaman içinde güven kırıcı davranışlarla karşılaştıkça bireyselleşmeye başladığını anlatıyor:

Bence bazı karşılaşmalardan sonra da güvenin kırıldığını düşünüyorum (...) Ortak bir amaca yürüyorduk biraz daha bireyselleşmeye şey yaptık (Handan)

Yaşamın büyük bölümünün geçtiği iş ortamında, samimiyet ve aidiyet duyguları önemli ölçüde siliniyor, atomize birey ortaya çıkıyor. İş yerinde arkadaşlık değerlerinin aşınması, kişileri yalnızlaştırıyor. Dayanışmacı karakterini sürdüremediğini anlatan İpek (s. 351) insanların kıskançlığından korktuğunu ifade ediyor:

Korkmaya başlıyorsun, güvende hissetmiyorsun kendini, çünkü herkes arkadan bir şey çeviriyor. Herkes sizi yenmek... aslında herkes savaşıyor sizinle, bir kıskançlık var. O bilmem nereye girdiyse ben de girmeliyim. (...) İnsanın secure (güvende) hissetmesi gerekiyor, aidiyet hissetmesi gerekiyor, o aidiyet hissi parçalanıyor. (İpek)

Rekabetçi motivasyon çalışanları rakip konuma iterek birbirlerinden uzaklaştırıyor. İş ortamının entrikalarla dolu olduğunu düşünen bu sebeple kişisel ilişkilerini askıya aldığını söyleyen İpek, güvensizlik duygusunu açıklıyor.

İpek'in iş arkadaşlarına duyduğu güvensizlik, rekabette geride kalacağına dair duyduğu kaygıyla ilişkili. Herkesin kendisiyle savaştığını düşünen bir zihin, bir süre sonra bir savaşıya dönüşebiliyor. Kişilerin rekabeti, paylaşımcı ve samimi bir iş ortamına yeğ tutmaları, belirli bir muhakeme süreci sonrasında meydana geliyor. İpek karşısındakinin tutumunu bilmediği için tereddütte kalıyor:

Ben samimi olsam onlar olmayacaklar belki. Onların iş ahlakını bilmiyorum. Belki onlar rol yapıyor olacaklar. Ben mesela samimi oldum. Ben onların çok büyük kısmının iş yerinde rol yapan insanlar olduğunu düşünüyorum. Ben öyle bir şey paylaşmak istemiyorum açıkçası. (İpek)

İpek rakibi gördüğü kişilere karşı takınacağı tavra karar verirken önceden değindiğimiz mahkumlar ikilemini yeniden yaşıyor. Karşısındakine güvenmediği için fayda göreceği seçeneği tercih edemiyor. Samimiyet ve paylaşım seçeneği, güvensizlik sebebiyle eleniyor. Rakibini dönüştürme ihtimali seçenekler arasında yer almıyor. Çalışma arkadaşlarına güvensizlikten ötürü kendi samimi ve paylaşımcı tavrının kötüye kullanılarak zarar göreceğine inanıyor. Herkesin birbirini rakip gördüğü bir ortamda samimi ve paylaşımcı kişi olmanın güç olduğunu yadsımıyorum. Suskunluk sarmalını işler kılan mekanizmanın bir benzeri güvensizlik sarmalını yaratıyor. Benzer şekilde Büşra da iş yaşamında, rekabetçi ve aynı zamanda dürüst olmayan kişilerin hâkimiyetinde gizli oyunlara maruz kaldığı bir dönemden bahsediyor:

İnsanların egoları vardı. Beklentileri vardı ve açık oynamıyorlardı. Dürüst değiller ve kendilerini yeterli görmedikleri için sizi rakip görüyorlar aslında orada gözünüz yok ama siz deyin yani yine de dinlemez. (Büşra)

Büşra kendisinin rakip olarak görüldüğü bir anda aslında rekabet içinde olmadığını altını çiziyor. Rekabet düşünümsel bir süreç olarak işliyor. Kişiler, başkalarını rakip olarak görmekten çok, başkaları tarafından rakip olarak görüldüğünü düşündüğü için rekabete giriyor. Rakip görüldüğünü fark eden kişi de rekabetin içine çekiliyor. Süreç git gide kişilerin birbirine zarar verdikleri bir biçime dönüşüyor:

Sadece bize karşı değildi ama enteresan şekilde birbirlerinin de ayaklarının altını oyuyorlar. (Ural)

Çalıştığı kurumdaki yöneticilerin altlarında çalışan kişiler tarafından geçilme korkusuyla alt kademeye yönelik rekabetçi tutumlarının yanı sıra birbirleriyle de rekabet içerisinde olduklarını anlatan Ural, rekabetin bir diğerine zarar verme noktasına eriştiğini söylüyor. Bu duruma benzer bir örneği Ahmet de vermişti:

Kazandığı işe ya da bitirdiği işe bakmadan karşıdakinin kaybetmesi ya da zarar etmesi adamın hoşuna gidiyor. (Ahmet)

Ahmet'in anlattığı rekabetçilik biçiminde hedef, birinci olmanın da ötesinde “tek” olmaya yönelmiş durumda. Birinciliği her an kaybetme korkusu, pozisyonu korumak ya da rakipleri yeniden geçmek için sarf edilen fazladan efor gereksinimi yüzünden çözüm, rakiplerin tamamen yok olmasında aranabiliyor.

Katılımcıların bir kısmı başlangıçta iş arkadaşlarına güven duyduklarını, ancak yaşadıkları olumsuz tecrübelerle güvenlerinin yıkıldığı anlattılar. İpek “defalarca” olumsuz durumlar yaşadığını “geç” akıllandığını söylerken henüz 23 yaşında olduğunun altını çiziyor.

Nadir de olsa iş yaşamında insanlara güvenilmesi gerektiğini söyleyen katılımcılar var:

Çalışma ortamında aslında bence şüpheye yer olmamalı. İnsanlar birbirine güven duymalı. Güven içinde bu işleri yapmalı. (Behlül)

Olumsuz davranışlar karşısında zamanla inşa olan güvensizlik örneklerinin yanında, kişilere iş yaşamının başında başkaları tarafından aktarılan güvensizlikten de bahsetmek gerekiyor. Handan kendisine babası tarafından yapılan tembihi aktarıyor:

Benim babamın ilk öğretmenliğe başlayacağı zaman, dedem bir rakı masasında: “Oğlum amirine güvenme” demiş. (...) E benim de anlattığım gibi daha geldiğim ilk sene karşılaştığım şeyden sonra ister istemez. (...) XXX ortamında ilk geldiğimizde daha samimi bir ortam vardı ama şu anda gittikçe o şey gidiyor gibime geliyor. Ortak bir amaca yürüyorduk biraz daha bireyselleşmeye şey yaptık (Handan)

Handan’ın ailesinde kuşaktan kuşağa aktarılan bir güvensizlik duygusu hâkim. Olumsuz deneyimlere dayandığı düşünülen kimi nasihatler, kalıplaşmış sözlere dönüşüyor ve sorgulanmadan kabul ediliyor. Güvensizliğin yaygın olduğu bir ortamda, karşı tarafın güven duyulabilecek biri olma ihtimali küçülüyor. İş yerinde karşılaşılan ilk olumsuz davranış, kehaneti gerçekleştirmiş oluyor. Güven duygusunun kırılması, kişiyi başkalarına karşı ketum hale getiriyor. Ketum birisine diğerlerinin güvenerek kendilerini açmaları da güçleşiyor. Sosyal alanda güvencesizlik sarmalı büyüyor. Handan’ın çalıştığı kurumda ilk zamanlarda mevcut olan samimi ortamın korunamamış olması, güvencesizlik sarmalının büyüme eğilimiyle ilişkili. Belirli bir sosyal grubun içinde bir üyenin güveninin kırması, diğer üyelerin de konumlarını hızlıca gözden geçirerek ötekilerin dost mu rakip mi olduğu muhasebesini tekrarlamasına yol açıyor. Araştırmamda bu muhasebede güvenin çekinik kalıp ve güvensizliğin baskınlaştığını görüyorum. Bunun bir sebebi de dayanışmanın öne çıkmadığı bir kültürde, bireylerde gelişen kendini koruma güdüsü olabilir.

Handan’ın mazi ile yaptığı kıyaslamada izlenen “eskiden var olan ortak amacın yerini şimdilerde daha çok bireyselleşmenin aldığı” tespiti, kapitalizmin bireyciliği teşvik etmesinin bir sonucu olarak rekabetçi ve kariyerist karakterin yükseldiğine yönelik teorik

tartışma ile uyumludur. Handan'ın yaklaşık 20 senelik iş yaşamında gözlemlediği değişimi destekleyecek bir anlatıyı Alper'le yaptığım görüşmenin içeriğinde bulabiliyorum. 60'lı yaşlarındaki Alper çalışma arkadaşlarına herhangi bir güvensizlik duymadığı, eskiden beri zamanın büyük bir kısmını onlarla geçirdiğini anlatıyor.

(...) özel sektörde çalışırken, özel arkadaşlardan çok iş arkadaşlarınızla bir aradasınız. Öğle arası oluyor birlikte yemeğe gidiyorsunuz, akşam işte çıkıyorsunuz bir yerlere gidip birlikte bir şey yapıyorsunuz. İş yaşamındaki arkadaşlara ilişkilerin kısmen devam ettiği bir ortam oluşmaya başlıyor. Dolayısıyla daha çok iş yaşamından arkadaşlarınız oluşmaya başlıyor. (Alper)

Daha genç katılımcılarda görmediğim bir detaya değiniyor Alper: Mesai saatlerinden sonra da iş arkadaşlarıyla görüşmeye devam ettiğinden bahsediyor. Ahmet'in karşılıklı iş birliği yapmak üzere kurulmuş iş dışı ilişkilerinden farklı olarak, Alper çalıştığı kişilerle bir "arkadaşlık bağına" sahip olduğunu söylüyor. Alper'in 35 sene önce başlayan iş yaşamından verdiği örnekler ile günümüze baktığımda sosyal alanda bir dönüşüm kendini belli ediyor.

Arkadaşlık ve güven ilişkisinin olumlu etkileri olmasına rağmen rekabetçilik bunun kurulmasına mâni oluyor. Ömür kendisini tanıyan insanlarla çalışırken rahat ettiğini söylemesine rağmen yeni insanlara kendini tanıtmak konusunda isteksiz. Kendisini gizleyen kaplara girdiği anlatıyor:

Beni çok uzun süredir tanıyan insanlarla çalışma şansını buldum. Belli bir yere kadar. Dolayısıyla bunun getirdiği avantajlar vardı. Tamamen yabancı olduğun bir ortama girdiğin zaman çok farklı kaplara girmen gerekebiliyor ama seni bilen bir grubun içine girdiğin zaman çok daha rahatsın. Sen, sen olabiliyorsun. (Ömür)

Ömür'ün bahsettiği tanınma halinin, arkadaşlığın biraz dışında olduğunu düşünüyorum. Burada zımnen ifade ettiği şey, üstlendiği işi yapabileceğine dair başkalarında oluşturduğu olumlu algı. Bu algı geçmiş işlerdeki performansından kazandığı bir kredi. Önceden tanıdığı insanlarda var olduğunu düşündüğü kredisi, Ömür'ün kendini

kanıtlamasına gerek duymaksızın işi yürütmesini sağlıyor. Tamamen yabancı bir ortamda ise Ömür'ün işi yürütebileceğine dair bir güven oluşturabilmesi için fazladan efor sarf etmesi gerekiyor. “Farklı kaplara girme” metaforunun, içinde bulunduğu ortamda kendisinden beklendiğini düşündüğü farklı davranış ve tutumları temsil ettiğini düşünüyorum. Ömür'ün anlatısı Sennett'in enformel güvenle⁹³ ilgili söyledikleriyle de değerlendirilebilir.

Çalışma arkadaşlarına güvensizliğin pratik yaşamı dönüştürücü bazı etkileri görüşmeler sırasında dile getiriliyor. Örneğin Ural, kendisiyle baş başayken farklı, toplantılarda diğer insanların yanında farklı davranan bir kişinin söylediklerini değiştirmesine engel olabilmek için yazılı iletişimi tercih ettiğini anlatıyor:

Bir tane sorun ortaya çıktı. Nereden oldu, niye oldu diye araştırıldı. Ben mümkün olduğu kadar her şey yazılı olsun, kendim de unutuyorum sonra açıp bakabileyim, konuşabilelim falan. (...) Maille yazdım. (...) Hemen hemen her zaman yaptığı gibi telefonla dönüş yaptı. (...Diyorum ya teknoloji kısmı hikâye, mücadele. (Ural)

Yazılı iletişim, tartışmaların ve kararların kayıt altına alınarak, gerektiği an muhataba ya da diğer kişilere sunulabilmesini sağlıyor. Yazılı kayıtlar, arşiv oluşturmanın ötesinde bir işleve sahip: Sözün güven vermediği durumlarda formellik yardımıyla işlerin yürütülmesi sağlanıyor. Çoğu zaman, telefonla ya da yüz yüze görüşülerek alınan kararlara, e-postalar üzerinden yazışmayla bir formellik kazandırılıyor.

Aidiyetlerinden dolayı ayrımcılık yaşayan kişilerin bir kısmı için iş yerinde *izolasyon* bir sonuç olabiliyor. Zahit, günün büyük bir bölümünde, ortak pek çok duygu ve düşüncenin paylaşıyor olmasına rağmen dindar olduğunu düşündüğü çalışma arkadaşlarına güven ve samimiyet duymadığını söylüyor. İnsanlara güvenmenin kendisine zarar verdiğini

⁹³ Sennett, formel ve enformel olmak üzere iki tip güvenden bahsetmektedir. Formel güven, hukuki kaynaklı, tarafların sözleşme şartlarını yerine getireceğine duyulan güvenidir. Enformel güven ise, çalışma ortamındaki baskı ve kriz durumlarında kime bel bağlayacağınızı bilmenizle ilgilidir. Ekibin işlerini sırtlanacak, zor durumlarda doğru kararları alacak üyelerinin ortaya çıkması dolayısıyla enformel güvenin inşası zaman alır. Ekip üyelerinin kendini sakındığı, samimi ve paylaşımcı olmadığı durumlarda krizde bel bağlanacak olanları belirlemek daha da güçleşir (Sennett, 2009a: 46-47).

düşündüğü için bundan vazgeçtiğini söyleyen Zahit (s. 355), bunu 2002 senesinde AKP'nin iktidara gelmesiyle iş alınan kişilerin profilinin değişmesine bağlıyor.

Zamanla [güven] birazcık törpülendi. Yani şöyle deseniz -şu anda 9 saatim geçiyor-oradan ayrıldığınızda kiminle görüşürseniz oradan dersiniz; hiç kimseyle görüşmem. Görüşeceğim kimse yok yani. Benim yaşamımda bir yer tutmuyor bu anlamıyla. 2002'den sonra işe alınan insanlarla benim ortaklaşacağım bir alan yok. (Zahit)

AKP'nin çalıştığı kamu kurumunun işe alımlarını etkilediği düşüncesi gazetelere yansıyan pek çok haberden besleniyor.⁹⁴ Zahit'in şikâyeti sadece kariyerine yönelik bir haksızlıktan fazlasını taşımaktadır. Zahit iş yerinde mesleki olarak yeterli görmediği kişilerle ilişki kurmakta güçlük çektiğini de belirtmektedir. Zahit'e göre iş yeri sadece işin yapıldığı mekândan fazla, bir sosyal alan olma özelliği taşımaktadır. Bu sosyal alanda sosyalleşme gereksinimi olan Zahit, bazı kişilerle ortak dili kurmakta güçlük çektiğini anlatmıştı (s. 278). Müslüman ibadetlerini uygulamayan kişiler, iktidarın söz sahibi olduğu kamu kurumlarında yalnızlık çekiyorlar. Ne var ki iş yerindeki yalnızlık biçimi diğer sosyal alanlardakinden farklılık gösteriyor. Herhangi bir dayanışma ağının uzağında, bilhassa iktidarla resmi ya da düşünsel bir bağı bulunmayan kişilerin, iş organizasyonu içinde dezavantajlı konumda kalmasına, hak ettikleri pozisyonlarda çalışamamalarına neden oluyor. Bu tezde görüşülen kişilerin tamamı iktidara doğrudan bir ilişki içinde olmasalar dahi, Müslüman ortaklığın, kamu kurumlarında idareyi etkilediğinin farkındaydılar. Doğrudan iktidarın atama yaptığı kamu kurumlarında çalışmayan kişiler dahi Müslüman değerlere mesafelerinden dolayı çalıştıkları kurumda ayırt edileceklerini düşünüyordu.

⁹⁴ <https://www.cumhuriyet.com.tr/amp/haber/bir-sinav-komedisi-daha-184654>
<https://haber.sol.org.tr/turkiye/bu-bir-torpil-listesidir-iste-kpssye-girmeden-atanan-akpli-yakinlari-105097>
<https://odatv4.com/isim-isim-vip-torpil-listesi-0712141200.html>
<http://www.diken.com.tr/akpye-yanasan-kpssyi-bosverebilir-chpden-yeni-torpil-listesi/>
<https://www.milliyet.com.tr/siyaset/gizli-ek-yerlestirme-meb-ozel-kalem-muduru-nun-oglu-icin-mi-yapildi-1298961>

Şefkatin aşınması

Dizhan iş hayatında bir yönetici olarak ilerleyebilmek için disiplin sağlamak adına çalışanlara sert çıkmak, gerektiğinde fırça atmak, işten çıkartmak gibi eylemleri kişinin doğasında olmasa bile üstlenmesi gerektiğini anlatmıştı (s. 153). Dizhan'ın *doğasında* olmayanı iş yaşamı için öğrenmesi, araştırma modelimde bireyin belirli bir karakter özelliğini tüm sosyal alanlara aktaramamasına karşılık geliyor. Bir başka deyişle sert, disiplinli, gerektiğinde acımasız olabilen bir karakter özelliği göstermeyen kişilerin bile iş yaşamında bu tavrı sergilemek zorunda kaldığını söyleyerek şefkatli bir karakterin iş yaşamına aktarılmadığını iletiyor. Kapitalist koşullar altında yönetici, çalışanlara itaat ettirirken şefkatli karakter yok oluyor. Özel yaşamında yumuşak bir insan olduğunu ifade eden Dizhan, iş yerinde daha sert bir karakter sergilediğini sergilediği belirtiyor:

Özel hayatımda daha yumuşak bir insanım. Sertim demek doğru değil. Olması gerektiği kadar, olmak gerekiyor, öyle söyleyeyim. (Dizhan)

Yöneticilerin sahip olması gerektiği düşünülen kararlılık nosyonu, kendinden emin olarak ekibe güven vermek ile ilişkilendiriliyor:

Kararlı bir duruş. Özellikle de yöneticisiyseniz duruşunuzun güven vermesi lazım hem ekibinize hem üstlerinize. (Yeşim)

Yöneticinin çalışanlar üzerinde kurduğu otoritesi, bilgisi ve deneyimiyle diğerlerinden üstün olduğu, kararlarını tek başına hızlıca alabildiği ve tereddütsüz uygulattığı varsayımıyla güçleniyor. Dolayısıyla kendine güven ve kararlılık yöneticiden beklenen karakter özellikleri arasına giriyor.

Handan, yakın dostu dahi olsa iş yaşamında kişiye özel, farklı davranış sergilememeyi, bir yönetici olarak herkese eşit mesafede durmayı öncelikli gördüğünü anlatmıştı (s. 244). Handan, özel yaşantısında ortak paylaşımların oluşturduğu farklı yakınlıkların, iş yaşamında olmaması gerektiğini düşünüyor. Hiyerarşi ve itaat, bireysel değerler üzerinde

bir çatışma yaratıyor ve Handan bunu kanıksayarak arkadaşlık değerlerine önem veren karakterini iş yerine aktaramıyor.

7.2 İçe dönük karakterin aşınması (Dışa dönük karakterin inşası)

Araştırmamda ele aldığım *karakter* kavramının psikoloji başta olmak üzere, pek çok bilim alanında, farklı biçimlerle incelendiğinden bahsetmiştim. Bu sebeple karaktere yönelik giriştiğim analizler, psikolojinin halihazırda ürettiği kavramlara denk gelebiliyor. Çalışanlardan beklenen girişkenlik, konuşkanlık, kolay iletişim kurma, güler yüzlü gözükmeye gibi özellikleri “dışa dönüklük” kavramıyla çerçevelerken bu özelliklerin tersinde kalan: çekingenlik, insanlara karşı mesafeli olmak gibi özellikleri ise “içe dönük” karakter kavramıyla ilişkilendiriyorum. Ancak bu kavramları kullanırken Jung’un ortaya koyduğu ve psikoloji alanında süregiden ontoloji ve epistemoloji ile yaklaşmadığımı belirtirim.

Katılımcılarla yaptığım görüşmelerde çalışanların *içe dönük* karakterlerinin aşınarak *dışa dönük* karakterlerin inşa olduğunu söyleyebilirim. Handan özel hayatındaki çekingen karakterini iş yerine aktarmadığını, iş yerinde dışa dönük bir karakter benimsediğini anlatıyor:

Yani iş konusu olduğunda gözüne yaşına bakmam bu konularda ama özel ilişkiye ya da birebir ilişkiye girdiğimde hala çekingenliğim var yani. (Handan)

Benzer şekilde eşi ve arkadaşlarının yanında konuşkan olmadığını belirten Behlül, iş hayatında dışa dönük davranmaya kendini zorladığını anlatıyor:

Mesela eşim beni bir ortama girdiğimizde insanlarla doğrudan iletişim kurmadığım eleştirisini yapıyor. (...) Ben konuşmayı o kadar sevmiyorum. İş yerine gelirse konuşurum, gerektiği kadar konuşurum. (Behlül)

Cansu, dışarıda konuşkan bir insan olmadığı halde iş yerindeki ortamın kendisini değiştirdiğini anlatıyor:

Dışarıdan çok samimi, yakın olmadığım, o ortama ısınmazsam çok konuşkan bir insan değilim aslında. Ama burada biraz daha farklı. Buradaki ortamda belki beni değiştiriyor. Buradaki arkadaşlara sorsanız beni konuşkan enerjik olarak nitelendirebilirler. (Cansu)

Kayra, “iyi iletişim kurabilmek” olarak açıkladığı dışa dönüklüğü, yöneticilik için bir zorunluluk olarak gösteriyordu (s. 153) Dışa dönüklük, iş yerinde yükselmenin bir koşulu olarak görüldüğü için inşa oluyor. Diğer sosyal alanlarda konuşkan, girişken olmasalar da çalışanlar iş yerinde bu özellikleri sergilemeye çalışıyorlar. Handan iş yerindeki rekabetçi ortamın bir sonucu olarak zaman içerisinde çekingenliği bir kenara koyarak daha girişken bir karakter sergilemeye başladığını ifade ediyor:

Aslında çok girişken olmayan bir insanım. (...) Sonra öğrendim ki bu işler burada öyle yürümüyor. Sen kendi kendini savunmazsan ve doğru bildiğini göstermezsen, çekingenlikle olacak şey değil bu. (...) Ondan sonra değişmeye başlıyorsun biraz daha. (Handan)

Dışa dönüklük, insanlarla iyi iletişim kurmak, girişken ve konuşkan olmak gibi nitelikleri taşısa da insanlarla bağ kurmaya dayalı değil. Dolayısıyla dayanışmacılık ve paylaşımcılık gibi köşelere uzanmıyor. Aksine rekabetin bir aracı olarak kullanılabilir.

7.3 İçten, dürüst ve doğrucu karakterin aşınması

Başkalarına tahammül göstermek, sabretmek, hissettiklerini dile getirmemek, duygularını belli etmemek, iş yaşamının yazısız kurallarının başında geliyor. Uyumsuz olduğu varsayılan düşüncelerin baskılanması, duygulanmanın bir kusur olarak görülmesi içtenliğin aşınmasına yol açıyor. Hakikiliği, güvenilirliği, samimiyeti ve açıklığı kapsayan *içtenlik* kavramını, kişinin içinden gelenle dışına yansıttığı arasındaki tutarsızlık açısından ele alıyorum.

Behlül evde duygularını göstermek konusunda kendini sınırlandırmadığını, iş yerinde ise duygularını yansıtmadığını anlatıyor:

[İş yerinde] çabuk sinirlenmek konusunda kendimi daha fazla tutabiliyorum. Ev ortamında daha rahatsızım, iş yerinde bazı duygularınızı geri çekmek zorunda kalıyorsunuz. Sinirlenseniz bile kendi kendinize kızıp oturuyorsunuz. (...) İş hayatında bazıları yanlış yapsa bile o yanlış... Ben eşim yanlış yapınca hemen müdahale edebiliyorum ama iş hayatında yapamıyorum. İş hayatında sinirlendiğiniz zaman aslında kaybediyorsunuz. Doğru ya da yanlış olun, iş bilin ya da bilmeyin, orada aslında kendinizi dizginlemeye yönelik çalıştığınızın farkına varmalısınız. (Behlül)

Behlül, özel yaşamında yanlışları söylemek konusunda bir çekingenliği olmadığı, hatta eşine karşı hemen reaksiyon veren biri olduğunu anlatırken iş hayatında bunu yapamadığını anlatıyor. Doğru olmayan karşısında tepki vermeyi bile duygusallıkla ilişkilendiriyor. İş yaşamını, duygulardan arındırılmış bir yer olarak tarif ediyor ve duygularını belli edenlerin zafiyet gösterdiğini düşünüyor.

Özel yaşantısında insanlarla güvene dayalı ilişkiler kuran, iş yaşamında da bazı kararlarını *duygusal sebeplerle* aldığını anlatan Kayra, ileride yönetici olduğunda bu karakter özelliğini terk etmesi gerektiğini düşünüyor. Duygusallık ve güvene dayalı ilişkiler kurmak, diğer sosyal alanlarda olumlu sayılan özellikler olduğu halde, kariyere engel görüldüğü için iş yaşamına aktarılmıyor. Burçin iş yerinde tepkilerini sınırlandırdığını aktarırken iş dışında tepki göstereceği davranışları, iş yerinde hoş gördüğünü belirtiyor:

Çok tepki gösterememek. İş ortamındayım. Biraz daha hoşgörüyle yaklaşmak zorunda kalmak. Belki dışarıda öyle bir şeyle karşılaşsam daha farklı. (Burçin)

İş yaşamında duygularını ya da düşüncelerini gizlemek zorunda hisseden çalışanlar, gün içerisinde aşırı tahammül gösterirken özel yaşamlarındaki kişilere karşı tahammülsüz olduklarını belirtiyorlar:

Sonra evdeki tahammülsüzlüğüm –şunu fark ettim. İşyerinde baktım insanlara karşı daha tahammüllüyüm, evde daha tahammülsüzüm. Bunu fark ettiğim andan itibaren bunu

eleştirdim. Bana ikiyüzlüce gelen bir şeydi. En yakınlarıma daha tahammülsüzken niye diğer insanlara daha tahammüllü olayım (Zahit)

Davranışının *ikiyüzlüce* olduğunu söyleyerek yaptığı öz eleştiriden Zahit'in özel yaşamdaki konuları, tahammülü daha kolay konulardan saydığını çıkarabiliriz. İş yerinde bireyler aşırı çalışmadan niteliksiz görevlere, mobbingden kötü organizasyon yapısına kadar pek çok şeye tahammül etmek zorunda kalıyor.

Ayrıca tahammülün bir boyutu da düşünsel, etik, vicdani ortaklıklara sahip olunmayan kişilerle iletişimi sürdürmek -hatta onların emirlerini yerine getirmek. İhsan'ın anlatısında bunu görebiliyoruz:

Hep hanıma şunu da söylerim hayatımıza yaptığımız bu işlerden dolayı normalde hiçbir şekilde konuşmayacağız insana o kadar tolere ediyorsunuz ki yaptığınız işten dolayı, bulunduğu makam ve sizin bulunduğunuz konumdan dolayı. Ben bunun onda birini çocuğuma ve aileme göstersem zaten hep güler yüzlüyüm demektir. (İhsan)

İhsan, iş yaşamında kendisinden çok uzak kişilere gösterdiği toleransı, en yakını olan eşine ve çocuğuna göstermediğini itiraf ediyor. Güler yüzlülük olumsuz koşullara tahammülün görüntüsü oluyor. Tahammül ve toleransın yanında kullanılan bir başka kavram da anlayışlı olmak. Burçin iş yerinde herkesle iyi geçinilmesi gerektiğini düşünüyor:

Daha anlayışlı olmak zorundasın. Herkesle iyi geçinmek zorundasın. (Burçin)

Diğer katılımcılardan çok daha genç ve iş yaşamının başında olan Burçin'in ifadelerini ayrı bir yere koyuyorum. Burçin'in yargıları, henüz deneyim biriktirmeden, peşinen gelen bir kabul içeriyor. Yerleşik sosyal karakter özellikleri, tecrübe edilmeden öğreniliyor ve daha kolay benimseniyor.

İş yaşamında sadece sinir, öfke gibi olumsuz duygular değil, neşe gibi olumlu duygular da saklanıyor. Yöneticilik yapan Ahmet, neşeli davrandığı zamanlarda altında çalışan kişilerin bu durumdan faydalandığına inanıyor:

Neşeli olduğumu söylerler. [İşte de neşeli misiniz?] Değilim. Benim biraz daha profesyonel bir yapım var. Neşeyi çok az yansıtırım. Sinirlenince de çok az yansıtırım. Suiistimal ediliyor. Bir gün daha izin alayım, maaşı önce ödeyelim, avans alalım gibi kavramlar. Çok iyi davranılınca. (Ahmet)

Benzer şekilde yöneticilik yapan Yeşim de neşesini ölçülü tuttuğunu anlatıyor:

Arkadaşlarımın yanında çok daha yüksek sesle kahkahalar atarım ama iş ortamında biraz daha kısıp sesle olmasını tercih ederim gibi. (Yeşim)

Yeşim yönetici karakterinin neşeli olmasının ne gibi maliyetleri olduğunu belirtmiyor. Sadece kendisini iş yerinde olduğundan farklı gösterdiğini anlatıyor. İpek de iş yerinde farklı, sosyal alanlarda farklı davrandığını anlatıyor:

Mesela birkaç kere içmeye gittik. Sabaha kadar eğlendik, dans ettik. Çok şaşırdılar. Bu kız böyle miydi, sabah günaydın bile demezdi. Ertesi gün normal, kaldığım yerden devam ettim. Onu anlayamadılar. Hem eğlenebiliyor hem de aynı şekilde sertliği var. O şeyi kırmadım. İş yerindeki o laubalilik şeyini kırmadım. Çünkü hiç gerek yok. Farkındayım o bir kere kırıldığında toplanmayacak bir şey. (İpek)

Eğlenceli karakter özelliklerini iş yerine aktarmayan İpek, iş yerinde erkek çalışma arkadaşlarına karşı ciddi, mesafeli tavrından asla vazgeçmemesini kadın olmanın yarattığı dezavantajla da ilişkilendiriyor (s. 223).

İş yaşamında bilginin sınıflandırılması yani kişinin bilginin tamamına değil iş kademesine uygun olan kısmına erişebilmesi, çalışanlara gizliliği dayatıyor ve kişiler gerçeği saklamak zorunda bırakılıyor. Dürüstlük, özellikle yöneticilerde aşınan bir karakter özelliği olarak dile geliyor. Handan açık bir şekilde dürüstlüğü benimsediğini, kendisine de dürüst davranılmasını beklediğini ifade ederken, iş yerinde bu tutumu sürdüremediğini anlatıyor:

Ama şunu da yapıyorum. Ben dürüstlükten açıklıktan çok yana bir insanım ama yöneticilik seviyesine çıktıkça bazı şeyleri altındakilere o açıklıkla söyleyemediğiniz durumlar oluyor. Bakarsan kendi yöneticimin dürüst olmasını isterim ama bazen

altımdakilere öyle davranmayabiliyorum. Bildiğim bir şeyi paylaşmayabiliyorum.
(Handan)

Yönetici, arabuluculuk faaliyeti sürdürüyor gibi gözükse de çalışanlara karşı şeffaflık sunmayarak gerçekte işverenin çıkarlarını gözetiyor. İşveren tarafından doğrudan talep edilmese de Handan, bazı vakalarda dürüst olmamayı tercih ediyor ve seçimini olağanlaştıran ifadeler kuruyor. Başkalarından beklediği bir karakter özelliğini kendisinin sergilemediğinin farkında olan Handan, dürüstlüğü iş yaşamına aktaramıyor. Handan'ın içinde bulunduğu itaat kültürü, şirket kurallarını dayatıyor. Dürüst olmak istediği durumlarda yönetim kurallarını dayattığı için bunu başaramadığını anlatmıştı (s. 259). Handan, şirket içi bilginin gizliliğine saygı duyduğu için dürüst olmak konusunda kendini belirli bir seviyeye kadar sorumlu görüyor ve “üst yönetimin” tercihinin uyum sağlıyor, yine de kendisi içinde çatışma devam ediyor:

Aslında belki buradaki yöneticinin açıklaması gerekiyordu. O da açıklamayınca söyleyemiyorsun. Bunu açık bir şekilde söyleyememek benim değer yargımla ters.
(Handan)

Çalışanlar kendilerini iş yerindeki olumsuz davranışlardan korumak için de dürüstlükten sapabiliyorlar. Zahit izin kullandırılmayarak iş yerinde taciz edildiğini anlatırken yalana itildiğini ifade etmişti (s. 340). Bilgiyi gizlemek ya da yalan söylemek gibi aktif değil pasif bir tutum da doğruyu söylemekten vazgeçmek. Alper, dürüst, doğrucu karakterini yıllar içerisinde sürdüremediği söylüyor.

16-17 yaşlarındayken 50 yaşlarına gelen süre içinde törpüleniyorsunuz. Sizi buduyorlar. (...) Çok sert çıkışlar yaptığınız dönemlerden, anlayışla karşıladığınız ya da “tamam, üzerinde durmayalım” dediğiniz dönemlere gelebiliyorsunuz. (Alper)

Yaşanılan deneyimler sonrasında, çalışanlar planlama ve karar alma mekanizmalarında etkileri olmadığı fark edebiliyor. O zaman doğru olmadığını bildiği halde uygulamalarla ilgili yorum yapmaktan kaçınarak tutarlılığı sürdürmeyi bırakıyorlar:

Buraya başladığım zamanlar daha çok direnç gösteriyordum artık bana ne derlerse onu yapıyorum. Ekstradan “bu şöyle olsun” demiyorum. “Bunu da ekleyelim, şunu söyle yapalım” demişim, şimdi artık hiç demiyorum. (Cansu)

Özellikle liyakatin olmadığı organizasyonlarda, kişiler işlerin yürümesi için gerektiğinde etik olmayan kararlara göz yummak zorunda kalabiliyorlar. Behlül de böyle bir durumu tarif ederek tutarlılığını sürdüremediğini anlatıyor:

İlk zamanlar olduğunuz ortamda teknik olarak yetkinlikte kişiler vardı sonradan belki bizim yaptığımız işler değişti belki başka şartlar değişti onu savunamaz oldunuz. Neden savunamıyorum. Bunun aslında doğru olduğunu ya da yanlış olduğunu bildiğimden dolayı değil. Bu şimdi savunduğum takdirde beni yıpratacak o. Daha sonra illa ki kabul ettirecek. Kabul ettirinceye kadar uğraşacak eğer olmaza sıkıntılar olacak. Ben bunun sıkıntısını çekmektense vazgeçiyordum bir süre sonra. Kendimi yıpratmaktansa kendime zorluk çekirtmektense vazgeçiyordum. (Behlül)

Dizhan özel yaşamında kişilerin arkalarından konuşmak konusunda kendini rahat hissetmediğini ancak bunun iş yaşamında gerekebildiğini anlatıyor. Dizhan, değer yargılarına uymayan davranışları, profesyonel yaşamın gerekleri olarak kodlayarak açıklıyor. Bu davranışı bir taraftan performans değerlendirmesi görevinin gereği doğallaştırırken diğer taraftan hayatın diğer sosyal alanlarında yapmayacağı bir davranış olduğunu belirterek huzursuzluğunu olduğunu ifade ediyor:

İçine tam sinmeyen şeyler yapıyorsunuz. Ne bileyim. Kişiler hakkında onlar yokken konuşmanız gerekiyor. Yönetici olduğunuz için bu bir zorunluluk. Performans değerlendirmesi diye bir şey var. Süreç. Sürecin kendisi zaten onu zorluyor. Bunu zaten geri bildirim olarak yapmanız gerekiyor, o kişiyle de konuşursunuz ama. İş hayatında böyle biraz arkadan konuşmak... değil ama... böyle... işin politik tarafı diyeyim. İşin politik tarafını çok sevmiyorum. (Dizhan)

Katılımcılar, öncelikle yönetim-teknik iş ayırımı sebebiyle sonrasında da itaat kültürü ve hiyerarşinin etkisiyle, mesleki olarak doğru bildiklerini söylemekten geri durarak

dürüstlük ve doğruluk açısından bir aşınma yaşıyorlar. Ahmet, iş yaşamının başında sahip olduğu özellikleri sürdüremediğini aktarıyor:

Önceki şirketimde de genel müdürle ters düşen konularda ben açıkça söyledim baştan. Daha tecrübeli ağabeylerimiz geldiler dediler ki: Bak sen bunu böyle söylersen kötü olursun, doğru söyleyeni de dokuz köyden kovarlar. (...) Politik cevaplar verince kendimi daha konfor alanında hissettim. (Ahmet)

Başta karşıt olduğu konuları söylemekten çekinmeyen Ahmet, “tecrübeli ağabeyler” tarafından uyarılarak iş yerindeki itaatkâr karaktere uyum sağlamaya davet edildiğini anlatıyor. Doğrudan işverenden gelmeyen, akranları tarafından iletilen bu uyarılar, iş yeri kültürünü ve iş yerinde beklenen sosyal karakteri şekillendiriyor.

7.4 Muhalif ve eleştirel karakterin aşınması

Alevi ve Kürt kimliklere sahip bazı katılımcıların kendilerini gizlemek zorunda kaldıklarına, çalışma yaşamına bu kimliklerini de aktaramadıklarına değinmişim. Ayrıca iktidarın uygulamalarına karşı gelecek davranışlar ve sözlerden de kaçınıldığı örneklerden bahsettim. Otosansür ve otokontrol davranışıyla şekillenen bu uyum süreci, çalışanların özel yaşamlarında sahip oldukları muhalif ve eleştirel karakterin aşınmasıyla sonuçlanıyor. Behlül, arkadaş çevresinde politik konulardaki düşüncelerini paylaşabildiğini ancak iş yaşamına bu duruşunu aktaramadığını anlatıyor:

Ben nasıl söylesem suya sabuna hiçbir şeye dokunmam şeklinde oluyor. Ama kendi arkadaş çevremde bu konuları konuşabiliyorum. Ama iş yerinde durduğum zaman insanlarla konuşmam (Behlül)

Behlül’ün bir otorite tarafından izlendiğini düşünmesi sebebiyle (s. 159) kendi arkadaş çevresinde konuşabildiği konuları, iş yerinde konuşmaktan imtina ettiğini belirtiyor. Muhalif bir duruş sergilemediği için muhalif karakterini iş yerine aktaramıyor ve aşınıyor. Çalışma yaşamında “apolitik” karakterini inşa ediyor.

Bireyler, muhalif karakterlerini ve aidiyetlerinden doğan davranışlarını iş yerinde bir süre sergileseler bile karşılaştıkları olumsuz tutumların bu davranışları sürdürmemelerine sebep olabiliyor. İş yaşamının başında olmasına rağmen İpek kendisini yenilmiş hissediyor:

Ben çok iddialıydım “kesinlikle dik durmaya devam edeceğim” diye. Şu an öyle hissetmiyorum. Ben yenilmiş insanlardan biri olduğumu hissetmeye başladım, yeni. Bunun sebebi de çok kırıldım herhalde. Aslında bahsettiğim iş hayatı gibi gözüküyor ama bunun öncesi de –okulu da- var. (İpek)

Okul döneminde de cinsiyetçilikle karşılaştığını belirten İpek’in direncini kıran faktör, ayrımcılığın iş yerine gelene kadar onu bir ölçüde yıpratmış olması olabilir. İpek feminist karakterini de iş yerinde sergileyemiyor (s. 316) ve politik karakterini iş yerine aktaramıyor.

Bireyin kendisinden beklenen tutum ve davranışlara uyum sağlamasının, iş yerinde bir gereklilik olduğunu düşünen katılımcılardan Ahmet, adaptasyonunun öneminden bahsetmişti ve direnen kişilerin bir aşamadan sonra direnci sürdüremediklerini ya uyum sağladıklarını ya da değişim umudunu kaybedip yurtdışına gittiklerini anlatmıştı (s. 135). Ahmet’in uyum sağlamayı “akıl” ile ilişkilendirdiğine değinmiştim. Yapının dayattığı talebin reddedilemez, değiştirilemez olduğu kabulüyle; talebe en hızlı karşılık verenin “aklı” ile öne geçtiği bir evrim içinde olduğunu varsayıyor:

Kesinlikle Türkiye’de kamu yapısında popülizm içerisine girerseniz daha başarılı oluyorsunuz. Başarıdan kastım ekonomik başarı değil; iş size geliyor, yapamasanız da iş kabul ediliyor (...) Kendimin smart (akıllı) biri olduğuna inanıyorum, ben söylemiyorum herkes söylüyor bunu etrafımdaki... (Ahmet)

Kamu kurumlarında eleştirel bir duruş göstermenin dezavantaj yaratacağını, popülizmin benimsenmesinin ise başarı getireceğini düşünen Ahmet davranışlarını bu anlayış çerçevesinde şekillendirdiğini anlatıyor. Muhalif düşünceleri sebebiyle ayrımcılığa

uğrama endişesi duyan çalışanlarda yapının apolitik karakter beklentisi karşılık buluyor ve otosansür mekanizmasıyla, politik karakterin iş yerinde aşınması, apolitik karakterin ise inşa olması şeklinde beliriyor.



SONUÇ

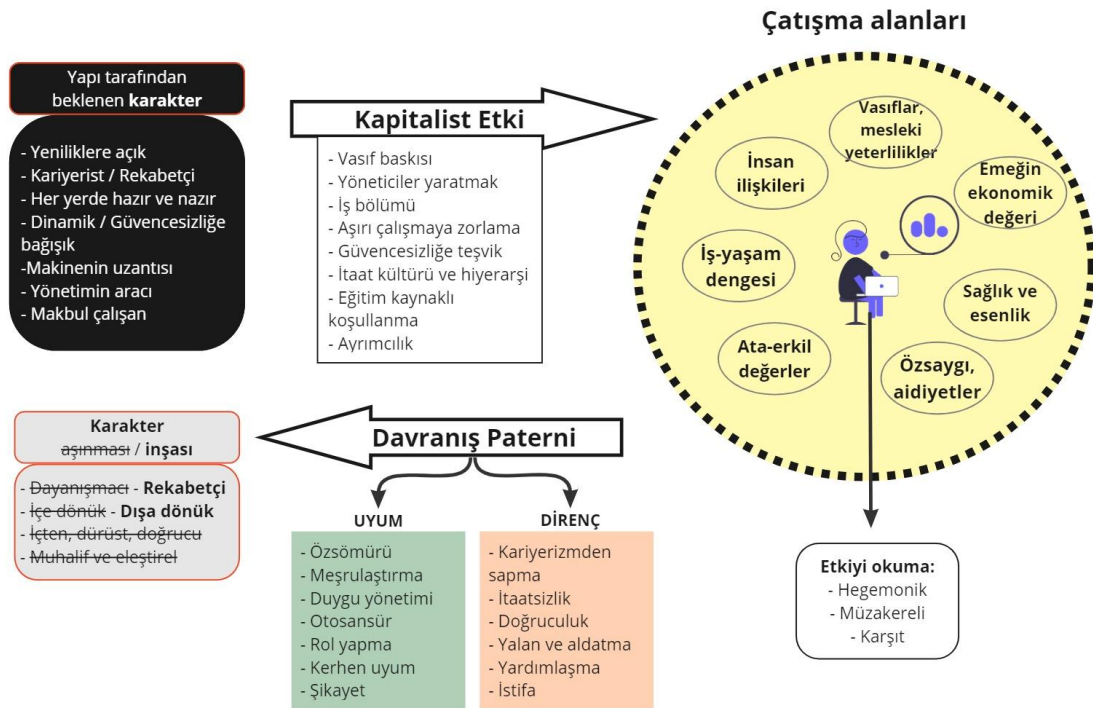
Bu tezde çalışanların kendilerinden beklenen karakter özelliklerine ne düzeyde uyum sağladıklarını, hangi karakter özelliklerinin inşa olduğunu, hangilerinin aşındığını inceledim. Tez araştırmamın kişilerdeki karakter aşınmasının varlığını kanıtlamaktan ziyade, mefhumun hangi etkiler altında, nasıl oluştuğunu ve direnç hatlarını açıkladım.

Kapitalist üretim tarzının esneklik talebiyle, Türkiye’deki BİT çalışanlarının sergiledikleri karakter özellikleri arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırmada, esnek kapitalist koşulların yanı sıra otoriterleşen rejimin de çalışanların iş yeri sosyal karakterinin şekillenmesinde etkili bir faktör olduğunu öne sürdüm. Esnek kapitalist yapıda işveren, üretimdeki değişikliklere zaman, mekân, uzmanlık bağlamında hızla adapte olan, gerektiğinde kolayca işten çıkarılabilecek yeni tip bir çalışana ihtiyaç duyuyor. Kapitalist söylem, makbul çalışan karakterinin, işverenin ihtiyaçlarına yönelik şekillendiği gerçeğini gizliyor; aşınan karakteri, mesleğin *doğal* karakteri ya da dönemin değerleri olarak sunuyor.

Tez araştırmamda elbette önceki alanyazından beslendim ve eleştirel bir süzgeçten geçirerek kendi kavram setimi oluşturdum. Marx’ın yabancılaşma kuramı, üretken ve insanı tamamlayan nitelikteki çalışmanın, kapitalist koşullar altında nasıl azap veren bir sürece dönüştüğünü anlamamız için bize bir başlangıç noktası veriyor. Yabancılaşmış işçinin, insani ilişkilerini yitirmesi, rekabete sürüklenmesi, tezimin bulgularıyla bire bir örtüşüyor. Braverman’ın makineleşmeyi ve iş bölümünü sorunsallaştıran ve vasıfsızlaşmayı yabancılaşmayla birlikte ele alan düşünceleri, tezime faydalı bir boyut kattı. Araştırma sonuçlarıma bakınca, iş bölümünün çalışan üzerindeki etkilerinin geçmişten günümüze gelen sürekliliklerini gördüm. Hochschild’in duygusal emek tartışmaları, özellikle çalışanların kendilerinden beklenen davranışları sergilerken nasıl süreçlerden geçtiklerini anlamak açısından önemli bir arka plan sağladı; katılımcıların anlatılarında defalarca yer bulan duygu yönetiminin ağırlığını anlamamı kolaylaştırdı.

İncelememi, yeni kapitalist koşullar altında karakterin dönüşümüne odakladığım için Marx, Braverman ve Hochschild'in köşe taşı kavramlarını, Fromm'un sosyal karakter analizi ve Sennett'in *karakter aşınması* yaklaşımıyla çerçevelemek istedim. BİT çalışanlarına odaklanarak sosyal karakteri araştırmaya soyunurken Fromm'un analizi, bir grubun belirli bir dönemde gösterdiği ortak karakter özelliklerini sistematik biçimde ele almamı sağladı. Sennett'in esnek kapitalizm koşullarının karakter üzerindeki etkilerine ilişkin yaklaşımı, tezimin üzerinde yürüdüğü önemli bir hat oldu. Ancak bu hattan saparak kendi araştırma modelimi ve kavram setimi oluşturma ihtiyacım oluştu; çünkü karakterlerdeki dönüşümü incelerken bireyin hangi etkilere maruz kaldığını, bu etkilere karşı geliştirdiği davranışları, yaşadığı çatışmalarla birlikte ele alarak oluşan örüntüleri serimlemek istedim.

Geliştirdiğim araştırma modeline, araştırma bulgularını yerleştirdiğimde başlangıçta sunduğum şema aşağıdaki şekilde güncelleniyor (bkz: Şekil 4):



Şekil 4: Araştırma modeli ve bulgular

Yukarıdaki görselden de takip edilebileceği üzere, yeniliklere açık, kariyerist, rekabetçi, her yerde hazır ve nazır karakter beklentisi; çalışanlara vasıf baskısı, iş bölümü, aşırı çalışmaya zorlama, itaat kültürü gibi kapitalist etkilerle ulaşmakta; çalışanların mesleki yeterliliklerinde, emeklerinin ekonomik değerinde, insan ilişkilerinde, öz saygılarında, değerlerinde çatışmalar yaşamalarına yol açmakta; bazı etkilere karşı çalışanlar itaatsizlik, yardımlaşma, yalan ve aldatma gibi davranış örüntüleriyle direnç gösterirken diğerlerine öz sömürü, meşrulaştırma, oto sansür gibi davranış örüntüleriyle uyum sağlamaktadır. Çalışanların etkiyi okuma biçimine (hegemonik, müzakereli, karşıt) bağlı olarak karakter özelliklerinin aşınmasından söz edilebilir.

Beklenen karakter özellikleri

Araştırmanın karakter özelliklerine dair bulguları yedi başlık altında toplanabilir: 1) Yeniliklere açık, 2) Rekabetçi ve kariyerist 3) Her yerde hazır ve nazır, 4) Dinamik: Güvencesizliğe başışık, 5) Emek-sermaye etkileşimine aracı: Yönetici, 6) Makinenin uzantısı: Teknik çalışan, 7) Aidiyetlerini, politik görüşlerini ve eleştirilerini dile getirmeyen: “Makbul” çalışan.

Farklı sürelerde çalışma deneyimi olan katılımcılarının tamamının, *yeniliklere açık olma* özelliğinin kendilerinden beklendiğini benzer gerekçelerle dile getirmeleri, bu özelliğin mesleğin en belirgin sosyal karakteri olduğunu düşündürüyor. Çalışanlar, kapitalizmin esnek uzmanlaşma ihtiyacına yönelik vasıf baskısını *yeniliklere açık olma* özelliğiyle karşılıyorlar. Bu özelliği vurgularken, işverenin üretim tercihlerinde yaptığı değişikliklere hızlı ve asıl önemlisi, kendi çabalarıyla adapte olabilmelerini kastediyorlar. Görüşmeleri dikkatlice değerlendirdiğimde, yeniliklere açık olma özelliğinin iki temel noktayı başarılı biçimde gizlediğini görüyorum. Bunlardan birincisi yeniliğin işverenin üretim tercihlerinden kaynaklı olması, ikincisi ise adaptasyonun çalışanların sorumluluğuna nakledilmesi. Yenilik olarak addedilen değişikliklerin, aslen işverenin üretim tercihleriyle ilgili olduğu (kapitalist iş mantığı) çoğunlukla dile getirilmiyor. Yeni

ürün kullanmayı öğrenmek *rutinden kurtulmak* gibi algılanıyor. Rutin, kaçınılması gereken en önemli sorunlardan biri olarak ele alınıyor. Ben de rutinin, yaratıcılığın ve kişinin kendini geliştirmesinin önünde bir engel olduğunu düşünüyorum, ancak sermaye tarafından bakıldığında kârlılıkla ilişkilendirilmediği sürece işçinin kendini geliştirmesine ilgi gösterilmiyor. Sermaye, rutini verimlilik problemi açısından değerlendiriyor. Rutin işlerin verimlilik artırıcı olduğu düşünülen teknik ve yöntemlerle yapılarak işgücü maliyetini düşürmesi isteniyor. Bu sebeple rutin işlerin ayıklanması, işçiden çok sermayenin çıkarına hizmet ediyor. Yeni kapitalist üretim biçimi övülürken rutinin kırılması vaadi öne çıkıyor, yeniliklere açık olmak ve esneklik rutinin panzehri olarak sunuluyor.

Dinamik, güvencesizliğe bağışık karakterin, meslekten bağımsız, yeni kapitalizmin küresel özelliklerinden olduğunu söyleyebilirim. Ancak BİT çalışanlarının *yeniliklere açık* karakteri ile birlikte düşünüldüğünde sürekli yeni beceriler edinmek zorunda kalan çalışanların, vasıflarının geçersizleştiği yargısıyla kariyerlerinde istikrarlı yol almakta güçlük çektiğini gözlemleyebiliyorum. Klasik işçi-işveren ilişkisinin yerini alan “girişimci model” yüzünden çalışanların neredeyse hepsi, belirsizlik ve güvencesizlik halini içselleştirmiş ve doğallaştırmış şekilde yaşamlarını sürdürüyorlar. *Rekabetçi ve kariyerist* karakterin de etkisiyle BİT çalışanının kendi işini kurması, böylelikle başkası hesabına çalışmaktansa, başkalarını kendisine çalıştırarak besin zincirinde yukarıya çıkması özellikle teşvik ediliyor. Girişimci ve kariyerist olmak saygın bir nitelik, sahip olunması gereken bir güdü olarak sunuluyor. Değerlere göre hareket etme algısı düşüyor. Kariyerizmi destekleyen *hırslı, rekabetçi* gibi özellikler, kişisel iletişimde olumlu referanslar içererek, toplumun değer yargılarına yerleşmeye başlıyor. Başarı, kapitalist

güdüler ışığında tarif edildikçe, iş yaşamından yaşamın diğer sosyal alanlarına da taşıyor ve çalışanın yaşamında başarması gerekenler iş merkezli hale geliyor.⁹⁵

Sermayenin tekelci kapitalizmden beri süre gelen ihtiyacının sonucu olarak işin *teknik ve yönetim* olarak ikiye ayrılması BİT alanında da görülüyor. Kapitalist etkilerin işçiye taşınmasında aracı oldukları için yöneticilerin gerektiğinde *otoriter*, gerektiğinde *arabulucu* ve *motivasyon sağlayıcı* karakter özelliklerine sahip olmaları isteniyor.

BİT teknik çalışanlarından esnek kapitalizmdeki pek çok meslekte olduğu gibi makinenin bir dışlisinden farksız şekilde *hızlı ve strese dayanıklı* olmaları bekleniyor. “Bilgisayar başında tek başına kod yazan insan” gibi lanse edilse de çalışanların *takım çalışmasına yatkın, itaatkâr, iletişim becerileri yüksek* olmasının istenmesi bir çelişki gibi gözükebilir. Oysa esnek üretime uygun biçimde *değiştirilebilir* olmaları istenen BİT çalışanlarından bu özellikler de bekleniyor.

Çalışma süreleri ve çalışma mekanının, insana göre değil; üretime göre planlandığı esnek çalışmada, çalışanların *sürekli hazır bulunmaları*, çağrıldığı an işle ilgilenmeleri ve işi aralıksız takip etmeleri de bekleniyor. BİT çalışanları yoğun bir iş temposuyla çalışıyorlar. Mesleklerinin bir bölümünün, standart mesai zamanında ve üretim yerinde icra edilmesi gerekmiyor. Bu da çalışanları *her yerden, her zaman çalıştırabilme* anlamına geliyor. BİT çalışanlarının karşılaştığı esneklik talebi, işin mahiyetiyle özdeşleştirilmiş ve çalışan tarafından da içselleştirilmiş durumda. Çalışanlar, birlikte çalıştıkları iş arkadaşlarından da bunu bekliyor. Zorunluluk-gönüllülük spektrumunda, özveri olarak nitelendirilmesi gereken davranışlar, herkes tarafından benimsendikçe zorunluluk tarafına yaklaşıyor ve bundan kaçınan kişi eleştiriliyor.

⁹⁵ Yaptığım görüşmelerde “başarı” tanımının içine evli ve çocuklu olmayı yerleştiren katılımcılar vardı. “Başarı” kavramının heteroseksist ataerkil değerler açısından farklı bir anlamı olduğunu gördüm. Değerler arası bir çekişmenin arasında kalan birey, ağır basan tarafın başarı tanımına adapte oluyor.

Makbul çalışanın meslekten bağımsız, Türkiye genelinde tüm iş kollarında gözlemlenebileceğini düşünüyorum. Ancak BİT çalışanlarının “mühendis kafası” olarak etiketlenen, sayısal ve sosyal yaşamdan kopuk imajı, toplumsal sorunlara mesafeli, eleştirel görüşlerini ifade etmekten sakınan bir varoluşu pekiştiriyor.

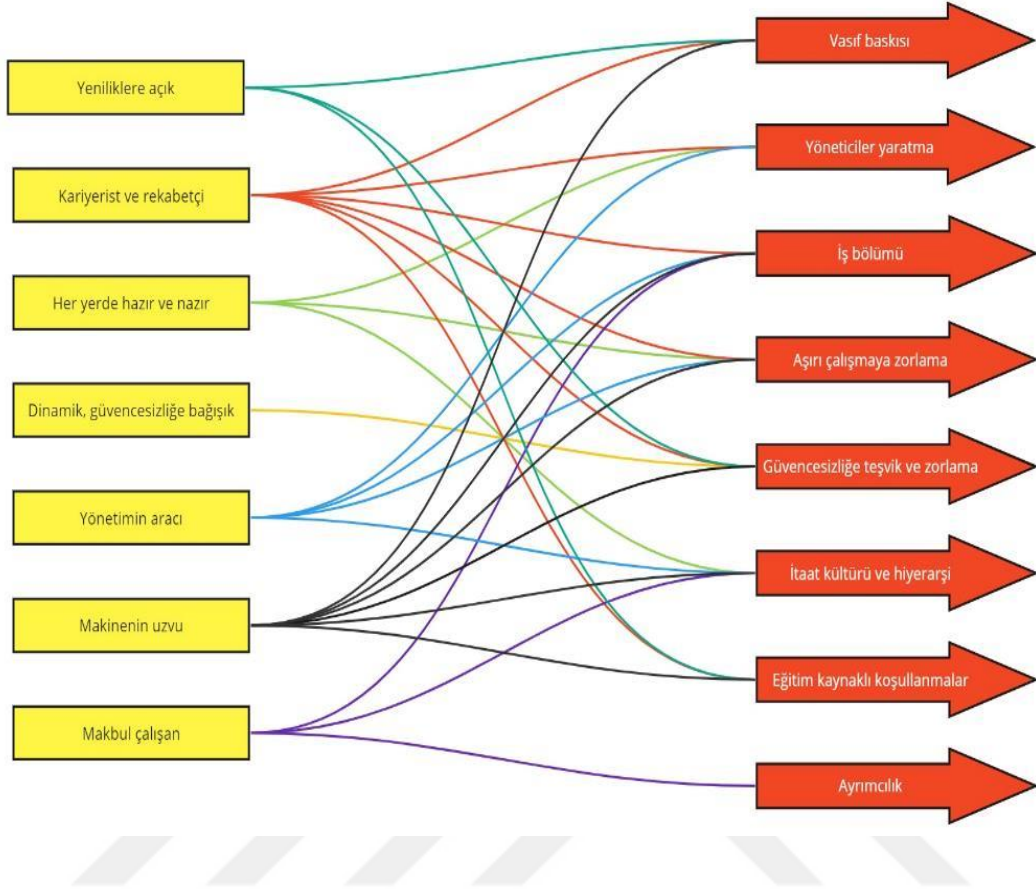
Kapitalist etkiler ve müdahaleler

Araştırmamda öne çıkan kapitalist etkileri ise şu şekilde sıralayabilirim: 1) Vasıf baskısı (esnek uzmanlaşma), 2) İş bölümü, 3) Yöneticiler yaratma, 4) Aşırı çalışmaya zorlama, 5) Güvencesizliğe teşvik ve zorlama, 6) İtaat kültürü ve hiyerarşi, 7) Eğitim kaynaklı koşullanmalar, 8) Ayrımcılık.

Bu araştırmada olgusal etkilerin büyük çoğunluğunun, kapitalist baskı altında ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Ayrımcılık etkisi ise kapitalist koşulların yanı sıra baskı ve eşitsizlik sistemleriyle bağlantılıdır. Araştırmada ortaya çıkan kapitalist etkilerin BİT çalışanlarından beklenen karakter özellikleriyle bağıntısı tahmin edilenden daha karmaşık bir yapı sunuyor (bkz. Şekil 5).

**BİT ÇALIŞANLARINDAN BEKLENEN
KARAKTER ÖZELLİKLERİ**

**BİT ÇALIŞANLARININ KARŞILAŞTIKLARI
KAPİTALİST ETKİLER**



Şekil 5: Beklenen karakter özellikleriyle kapitalist etkiler bağıntısı (ok biçimi)

Burada, beklenen herhangi bir karakter özelliğinin tek bir kapitalist etkiyle ilişkili olmadığını göstermesi açısından bu şekli anlamlı buluyorum. Örneğin *her yerde hazır ve nazır* karakter beklentisi, hem *itaat kültürü ve hiyerarşi* yoluyla ve *aşırı çalışmaya zorlayarak* hem de kapitalizmin *yöneticiler yaratma* etkisiyle çalışanlara iletiliyor.

Beklenen karakter özellikleriyle kapitalist etkiler arasındaki bağıntıları renklendirilmiş matrisle (bkz. Şekil 6) sunduğumda ilişkilerin kuvvetini de görünür kılabilirim. Renk skalasında koyu ton, iki öge arasındaki ilişkiye daha fazla katılımcının anlatısında rastladığımı gösteriyor. Beyaz (boş) hücrelere denk gelen kesişimlerde bir ilişki kurulmadığı anlaşılmalıdır.

Kapitalist Etkiler	Karakter Özellikleri												
	Yeniliklere açık	Rekabetçi	Kariyerist	Dinamik, güvencesizliğe bağışık	Her yerde hazır ve nazır	Makinenin uzvu	Hızlı - Makinenin uzvu	Çözüm odaklı - Makinenin uzvu	Müşteri odaklı - Makinenin uzvu	Sorumluluk alan - Makinenin uzvu	Strese dayanıklı - Makinenin uzvu	Takım çalışmasına yatkın - Makinenin uzvu	Yaratıcılıktan kopuk - Makinenin uzvu
Vasıf baskısı													
İş bölümü													
Yöneticiler yaratmak													
Aşırı çalışmaya zorlama													
Güvencesizliğe teşvik ve zorlama													
İtaat kültürü ve hiyerarşi													
Eğitim kaynaklı koşullanmalar													
Ayrımcılık													

Şekil 6: Beklenen karakter özellikleriyle kapitalist etkiler bağıntısı (matris biçimi)

Matrisi okuduğumuzda farklı etkilerin, farklı karakter özellikleriyle ne düzeyde ilişkide olduklarını görebiliriz. Örneğin, vasıf baskısı en çok yeniliklere açık karakter için gözlenen bir kapitalist etki olmasına rağmen rekabetçi ve kariyerist karakteri de şekillendirmekte, çözüm odaklı ve müşteri odaklı olması istenen teknik çalışanı etkilemektedir.

Karakter aşınması mefhumunu incelerken beş ögeli bir kavram seti ve bunları ilişkilendirdiğim bir model kurma ihtiyacı bu karmaşık yapıdan kaynaklanmaktadır. Eğer tüm etkiler “ayrımcılık” gibi tek bir karaktere (makbul çalışan) yönelseydi, bu araştırmayı birbiriyle kesişmeyen kavramsal hatlar üzerinden anlatmak mümkün olabilirdi. Ancak ileride devam edeceğim gibi ögeler arasındaki kesişimsel ilişkiler sadece kapitalist etkiler ve beklenen karakter özellikleri arasında değil, aşınmayı açıklamaya yarayan diğer ögeler arasında da mevcut.

Bu etkiler, kapitalist dışsallıklar sonucu ortaya çıkmaktadır ve sermayenin kâr güdüsüyle, hedefleriyle doğrudan ilişkilidir. Piyasadaki rekabet baskısı, üretimin piyasadaki değişkenliklere hızla uyum sağlaması gereğini doğuruyor ve sermaye tarafından “kaynaklar” yeni üretim biçimine göre hızla adapte edilmek isteniyor. BİT alanında bu yeni teknolojilerin devreye alınmasıyla ve çalışanların hemen bu teknolojileri kullanabilecek bilgiyle donanması sayesinde oluyor. Bu da çalışanlar üzerinde *vasıf baskısı* kuruyor. Sermaye, maliyetleri düşürmek, daha hızlı ve çok üretim sağlayabilmek için çalışanları belirli işlere odaklayarak *iş bölümü* organizasyonunu tercih ediyor. Benzer şekilde üretimi artırmak ve daha az işçi gideri için mevcut çalışanları *aşırı çalışmaya zorluyor*. Maliyeti düşürmek için işgücü, yetersiz sayıda çalışanın, işi zorlukla yetiştirebileceği biçimde organize edilebiliyor. Projelerde çoğunlukla zaman baskısı olarak görülen şey, bütçe baskısının bir yansımasıdır. Ancak bu, çalışan tarafına bir *zaman sorunu* olarak lanse ediliyor. Aynı zamanda işçi çalıştırmanın yarattığı maliyetten ve yasal sorumluluklardan kaçınmak için güvencesizliği teşvik ediyor. Tüm bu sistemin içerisinde işçilerin direnci itaat kültürü ve hiyerarşiyle kırılırken, yaratılan yönetici sınıfı ile sermaye hem işçileri denetliyor ve kontrol ediyor hem de bazı işçilerin yükselerek yönetici olabileceklerine dair bireysel başarı tasavvuruyla işçilerin örgütlenmesinin önünü alıyor.

Çatışma alanları

Kapitalist etkiler, yoğun olarak vasıflar, mesleki yeterlilikler, sağlık, insan ilişkileri ve değerler üzerinde çatışma yaratıyor. Kapitalist etkilerin bağıntılı olduğu çatışma alanlarını gösteren aşağıdaki matrise (bkz. Şekil 7) baktığımızda *itaat kültürü ve hiyerarşinin* insan ilişkileri başta olmak üzere hemen hemen tüm çatışma alanlarını zorladığı görülüyor. *Güvencesizliğe teşvik ve zorlamanın* sadece kişinin *gelecek garantisinde* değil, *iş-yaşam dengesinde* de çatışma yarattığını izleyebiliyoruz. *Aşırı çalışmaya zorlanan* çalışanlar da başta *sağlıklarını ve insan ilişkilerini* kaybediyorlar.

Ancak *aşırı çalışmaya zorlanmanın* etkileri bununla kalmıyor *ataerkil değerler* de çatışmanın hedefine oturuyor. İleride kadın-erkek ayrımına göre yaptığım analizde bunun sadece kadın katılımcıların yaşadığı bir çatışma olduğundan bahsedeceğim. *Ataerkil değerlerin*, iş bölümünün, *aşırı çalışmaya zorlamanın*, itaat kültürü ve hiyerarşi gibi birden çok etkinin hedefi olması, Türkiye'nin sosyo-kültürel özgüllüğü ile açıklanabilir.

Çatışma Alanları	Kapitalist Etkiler							
	Eğitim kaynaklı koşullanmalar	İş bölümü	İtaat kültürü ve hiyerarşi	Ayrımcılık	Vasıf baskısı	Aşırı çalışmaya zorlama	Yöneticiler yaratmak	Güvencesizliğe teşvik ve zorlama
Ataerkil değerler								
Din								
Emeğin ekonomik değeri								
Etnik kimlik								
İnsan ilişkileri								
İş-yaşam dengesi								
Sağlık								
Siyasi görüş								
Yaş								
Değer yargıları								
Vasıflar, mesleki yeterlilikler								
Gelecek garantisi								
Özsaygı								

Şekil 7: Çatışma alanlarıyla kapitalist etkiler bağıntısı

Vasıf baskısı altında BİT çalışanları, genel *mesleki niteliklerini ve yeterliliklerini* kaybediyor. Mühendislik disiplininin gelmeyen kişilerden oluşan insan kaynakları birimi, işe alım ve yerleştirme konusunda planlama yaparken mesleki yeterlilikleri ölçebilecek donanımına sahip olmadığından, profesyonel eğitim sektörü tarafından yönetilen sertifikalar, birer ölçüm aracına dönüşüyor. Çalışanların başta yönetim-teknik iş ayrımıyla planlama ve tasarımdan koparılması, sonrasında da işin uzmanlık

bilgisinden mümkün olduğunca uzaklaştırılacak şekilde küçük parçalara bölünmesi sebebiyle, sınırsız yaratıcı yol arasında gezinmeyi mümkün kılan mühendislik yetenekleri budanıyor.

Dayanışma ve yakınlık üzerine kurulu *insan ilişkileri*, tarafların birbirini rakip gördükleri durumlarda bozuluyor. Arkadaşlıkların zarar görmesinin bir sebebi de *iş bölümünden* doğan yetki ve görev çatışmaları. Takım çalışmasında ekip üyelerinin birbirilerini desteklemekten kaçındıkları, görev dağılımının eşit yapılmadığı zamanlarda takım içi ilişkilerinin gerildiği örnekler anlatılıyor. İş bölümünde *yönetim* ayrımı da güven ve yakınlık duygularını zedeliyor. Yöneticiler, çalışanlarla yakınlık kurdukları takdirde suiistimal edilmekten çekiniyor.

İtaat kültürünü kabul eden eleştirel düşünceden kopuk *makbul çalışan karakteri* de insan ilişkilerinde çatışmaya sebep oluyor. Disiplini önceleyen zihinler, arkadaşlığı sistematik çalışmaya engel görüyor. *Hiyerarşiyi*, üretkenlik ve etkinlik sebebiyle gerekli bulan kimi çalışanlar arkadaşlığın, alt-üst ilişkisini bozucu etkisine dikkat çekiyor. Çalışanlar arasındaki ilişkiyi samimiyet değil, profesyonel mesafe biçimlendiriyor.

Çalışanlar üzerindeki kapitalist etkilerin sosyal karakteri dönüştürücü etkisinin yanında, araştırma sonucu bir başka keskin bulguyu ortaya çıkarıyor: *Sağlık sorunları*. Esnek çalışma saatleri ve yoğun iş temposunu sonucu, iş-yaşam dengesinin bozulması şeklinde baş gösteren tükenmişlik sendromu, sağlık sorunlarının başında geliyor. Bunun yanında, rekabet ve sürekli yeniliklere adapte olma ve itaat baskısı, stres ve kaygı bozukluğu yaratıyor. Hıza dayalı üretim biçimine takım çalışması yoluyla birbirilerini destek olarak belirli ölçüde dayanabilen çalışanlar, yönetimin kararlarının uygulanmasını sağlıyorlar. Sağlık ve esenlik, yeni kapitalizmin çalışandan beklediği karakter özelliklerinin neredeyse tamamının çatışma alanına giriyor.

Makbul çalışan özelliklerini göstermekte güçlük çeken ve ayrımcılık etkisi altındaki katılımcılar için de *gelecek garantisi* risk altında kalıyor. Gelecek garantisi açısından

katılımcıları sadece *makbul olmayana yönelik ayrımcılık* değil, *itaat kültürü* ve *hiyerarşi* de zorluyor. Çalıştıkları kurumdaki pozisyonlarının kalıcı olmadığından endişe duyan kişiler, yönetime karşı itiraz geliştirmekte tereddüt ediyorlar.

İş organizasyonunu çalışandan her yerde hazır ve nazır olmasını beklediği için iş-yaşam dengesini bozarak eve iş getirmeye yol açan yoğun iş temposu, çocukları olan kadın çalışanları üstlendikleri toplumsal cinsiyet rolleri açısından da zorluyor. Ataerkil değerler sebebiyle kadının ev işleriyle ve çocuklarla ilgilenme rolü, iş yaşamında kadınlara sorun oluşturuyor. Henüz anne olmamış ama ileride bunu planlayan kadın katılımcılar için cinsiyet, potansiyel bir çatışma alanı olarak da ortaya çıkıyor. Genç kadın çalışanlar, iş yerinin rekabetçi ve kariyerist ortamında cinsiyetlerinden ötürü çatışmalar yaşayabileceklerini öngörüyorlar.

Farklı yaş gruplarından, bazıları özel sektörde bazıları ise kamuda çalışan, aralarında yöneticilerin de bulunduğu, kadın ve erkek çalışanların ortaklaşan ve ayrışan çatışma alanlarını aşağıda renklendirilmiş matrislerle görselleştiriyorum. Araştırmanın nitel bir yöntemle, sınırlı bir örneklem kullanılarak yapılmasından ötürü, aşağıda sunulan katılımcıların profilleriyle ilgili matrisler, BİT alanının bütüne ilişkin genelleyici bir bilgi içermekten uzaktır. Matrisler sadece araştırma örnekleminin sunduğu sınırlı evrene ilişkin sınırlı çıkarımlar yapmaya olanak sağlamaktadır. Ayrıca, bu matrisleri yorumlarken korelasyon sorunu⁹⁶ olan değişkenlere dikkat ederek analizi gerçekleştiriyorum.

Araştırmaya katılan teknik çalışanlarla yöneticileri karşılaştırdığımda (Bkz: Şekil 8) yöneticilerin vasıflar ve mesleki yeterlilik konularında çatışma yaşadıklarından daha çok

⁹⁶ Korelasyon sorunu; araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkinin, sebep-sonuç ilişkisinden ziyade başka faktörlerden kaynaklanmasıdır. Tez çalışmam açısından bu sorunun varlığını bilerek bulguları yorumladım. Bu soruna taşıyan verileri analiz dışında tuttum. Örneğin 50 yaş üstü katılımcılarla ataerkil değerler arasındaki ilişkiyi yorumlara dahil etmedim; çünkü 50 yaş üstü katılımcıların tamamı erkeklerden oluştuğu için buradaki ilişkiyi asıl etkileyen faktör cinsiyettir. Benzer şekilde, 30 yaştan genç katılımcıların tamamı özel sektörde çalıştığı için yaşa bağlı bir değerlendirmenin tekil örneklere bakmadan yapılmaması gerekir.

bahsetmiş olmalarının, yöneticiliğe yükselen mühendislerin mesleklerine devam edememe gerçeğiyle örtüştüğünü söyleyebilirim.

Çatışma Alanları	Çalışan Türü	
	Teknik	Yönetici
Ataerkil değerler		
Değer yargıları		
Din		
Emeğin ekonomik değeri		
Etnik kimlik		
Gelecek garantisi		
İnsan ilişkileri		
İş-yaşam dengesi		
Özsaygı		
Sağlık		
Siyasi görüş		
Vasıflar, mesleki yeterlilikler		
Yaş		

Şekil 8: Çatışma alanlarıyla çalışan iş pozisyonlarının bağıntısı

Ancak iş bölümü ve vasıf baskısı sebebiyle teknik çalışanların da azımsanamayacak ölçüde bu alanda zorlandıklarını görüyoruz. Yöneticilik pozisyonundaki katılımcıların ifadelerinde iş-yaşam dengesi ve özsaygılarında yaşadıkları çatışmalara dair ifadeler, teknik çalışanlara göre ayırt edici ölçüde daha fazla. Ayrımcılığa konu olan din, etnik kimlik, siyasi görüş gibi konulara ise teknik çalışanlar daha az değiniyor. Bu alanda yöneticilik pozisyonundaki katılımcıların kendilerini daha rahat hissettiklerini gözlemliyorum. Gelecek garantisi her iki grup için de önemli bir çatışma alanı olarak beliriyor.

Kadın katılımcılarda ataerkil değerler, sağlık, vasıflar ve mesleki yeterliliklerin birer çatışma alanı olarak daha çok vurgulandığını söyleyebilirim (Bkz: Şekil 9).

Çatışma Alanları	Cinsiyet	
	E	K
Ataerkil değerler		
Değer yargıları		
Din		
Emeğin ekonomik değeri		
Etnik kimlik		
Gelecek garantisi		
İnsan ilişkileri		
İş-yaşam dengesi		
Özsaygı		
Sağlık		
Siyasi görüş		
Vasıflar, mesleki yeterlilikler		
Yaş		

Şekil 9: Çatışma alanlarıyla çalışanların cinsiyetlerinin bağıntısı

Ev içindeki cinsiyetçi iş bölümü nedeniyle, heteroseksist ataerkil değerlerinin çalışma yaşamında kadın çalışanların üzerlerindeki pek çok kapitalist etkinin odağında olduğundan yukarıda bahsetmiştim. Ayrıca cinsiyete dayalı ayrımcılığın BİT sektöründeki belirgin sonuçlarından biri de iş yaşamındaki cinsiyete dayalı iş bölümüdür. Matrizen görüleceği üzere erkek katılımcılarda bu bir çatışma alanı olarak ortaya çıkmıyor. Ayrıca kadınların kapitalist etkilerden ötürü yaşadıkları sağlık sorunlarına daha çok temas ettiklerini söyleyebilirim.

Araştırmama katılan kişileri iş yerlerinin yapısına göre sınıflandırarak çatışma alanlarına baktığımda (bkz. Şekil 10) özel sektörde çalışan katılımcıların, kamu ve yarı-kamuda çalışanlara göre sağlıklarında ve vasıflarında daha çok kayıp yaşadıklarını söyleyebilirim. Bu bağıntılar, özel sektördeki güvencesiz çalışma koşullarının doğrudan bir sonucu olarak okunabilir. Yine de görece güvenceli olan kamu ve yarı-kamu kurumlarında da *sağlığın* bir çatışma alanı olarak belirmesini, *aşırı çalışmaya zorlama* ile *itaat kültürü* ve *hiyerarşinin* etkileri olarak düşünebiliriz. Aynı bakış açısıyla güvencesizliğin yokluğunda bile *iş bölümü* ve *yöneticiler yaratma* etkileri kamu ve yarı-kamu çalışanlarının vasıfları üzerinde çatışma yaratmaktadır.

Çatışma Alanları	İş Yerinin Yapısı		
	Kamu	Yarı-kamu	Özel
Ataerkil değerler			
Değer yargıları			
Din			
Emeğin ekonomik değeri			
Etnik kimlik			
Gelecek garantisi			
İnsan ilişkileri			
İş-yaşam dengesi			
Özsaygı			
Sağlık			
Siyasi görüş			
Vasıflar, mesleki yeterlilikler			
Yaş			

Şekil 10: Çatışma alanlarıyla çalışanların iş yeri yapılarının bağıntısı

Emeğin ekonomik değerinin, kamu ve yarı-kamuda çalışan katılımcılar için bir çatışma alanı olarak ortaya çıkmamasını maaşın kıdeme bağlı olarak düzenli olarak artması ve uzun dönemli çalışmayla açıklayabiliriz. Matriste dikkat çekici diğer bir husus da kamu ya da yarı-kamu kurumunda çalışmasalar dahi katılımcıların siyasi görüş, inanç ve etnik kimliklerinin birer çatışma alanı olarak belirmesidir. Bu bulgunun izinde, mevcut iktidarın kontrol alanının sadece doğrudan yönettiği kurumlarda hissedilmediğini, yaşamın geneline yayıldığını düşünebiliriz.

Son olarak yukarıdaki dipnotta açıkladığım üzere yaş aralıklarındaki sınıflandırmanın sonuçlarını korelasyon sorunu olan verileri kapsam dışı bırakarak değerlendirdiğimde iki bağıntı önem arz ediyor: *Gelecek garantisinin* yaş arttıkça daha çok çatışmaya hedef olması ve gençlerin *iş-yaşam dengesinde* çatışma yaşamamaları. Gelecek garantisi ve yaş arasındaki bağıntı, BİT sektöründeki yaş ayrımcılığının doğrudan bir sonucu olarak okunabilir. Genç katılımcıların, *iş-yaşam dengesinde* çatışma yaşamamalarını ise henüz evli ve çocuklu olmamalarıyla açıklayabiliriz. Bu açıklamayı Facebook İcra Kurulu Başkanı Zuckerberg'in ailesiz, genç çalışanların sektörde daha başarılı olduklarını ifade ettiği sözleri de destekliyor (Henderson, 2014).

Karakter özelliklerinin iş yaşamına aktarılabilmesi üzerine yaptığım bu çalışmada farklı sosyal alanlarda kişinin var oluş hallerini incelemeye dahil ettim. Ancak araştırmanın başında tahayyülümde olan sosyal alan çeşitliliğe (dernek, sendika, hobi sınıfları, vb.) rastladığımı söyleyemem. Hatta katılımcıların birçoğu arkadaş gruplarından bile bahsetmedi. Görüşmelerden katılımcıların büyük orada iki sosyal alana (aile ve iş) hapsoldüklerine dair genel bir kanı edindim.

Kapitalist etkilerin okuma biçimlerindeki farklılıklar

Tezin varsayımlarından biri olan kapitalist etkilerin katılımcılar tarafın farklı biçimlerde okunuyor olması, araştırma bulgularıyla da onaylanmış oldu. Aşağıdaki matriste izleneceği üzere güvencesizliğe teşvik ve eğitim kaynaklı koşullanmalar dışında tüm etkilerin katılımcılar tarafından hegemonik, müzakereli ya da karşıt okunduğu örnekler bulunuyor (bkz. Şekil 11).

Kapitalist Etkiler	Etkiyi okuma biçimleri		
	Hegemonik	Müzakereli	Karşıt
Aşırı çalışmaya zorlama			
Ayrımcılık			
Eğitim kaynaklı koşullanmalar			
Güvencesizliğe teşvik ve zorlama			
İş bölümü			
İtaat kültürü ve hiyerarşi			
Vasıf baskısı			
Yöneticiler yaratmak			

Şekil 11: Kapitalist etkilerle okuma biçimleri bağıntısı

Aşırı çalışmaya zorlama ve *vasıf baskısı* büyük oranda hegemonik okunurken katılımcılar, kapitalizmin *yöneticiler yaratma* etkisini karşıt okuyabiliyor. *İtaat kültürü*, *hiyerarşi*, *aşırı çalışmaya zorlama*, *ayrımcılık* ile *iş bölümü* ise müzakereli okumanın görece daha fazla olduğu etkiler.

Kapitalist etkilerin katılımcılar tarafından farklı okunmalarının nedenlerini bu tezde derinlemesine sorgulamamış olsam da katılımcıların görüşmelerde kendilerine dair anlattıklarıyla belirli bir çerçeve oluşabiliyor. Bireyin kapitalist etkiyle iş yaşamından

önce karşılaşmış olmaları (aile ya da eğitim kanalıyla) önce sahip oldukları karakter özellikleri, benimsedikleri değerler, bunlara bağlı olarak eleştirel düşünceye mesafeleri, okuma biçimini yakından etkiliyor. Ancak çok önemli bir hususun altını çizmem gerekiyor. Katılımcıların başat bir okuma biçimi olduğunu, bir başka deyişle eğer tüm etkileri aynı biçimimde okuduğunu asla söyleyemeyiz. Örneğin kendini “kadın yazılımcı” olarak etiketleyen bir katılımcı cinsiyetçi iş bölümünü karşıt okurken, kariyerist itkisinden ötürü rekabetçilikle ilgili etkileri hegemonik okuyabiliyor. Cinsiyet ayrımcılığına karşı geliştirdiğini eleştirel bakışı, rekabet söz konusu olduğunda kurmayabiliyor.

Davranış örüntüleri

Etkilerin okunma biçimlerine göre gelişen davranış örüntülerinin genel görüntüsünü aşağıdaki matrisle gösteriyorum (bkz. Şekil 12). Matrisin ilk sütununda, her bir etki (ayrımcılık, eğitim kaynaklı koşullanmalar, iş bölümü, vb.) birer başlık olarak yer alırken, altında bu etkiye karşı geliştirilen davranış örüntülerini listeliyorum. Diğer sütunlar ise okuma biçimlerini içeriyor ve satırlarda yer alan davranış örüntülerinin, hangi okumalar sonucunda meydana geldiğini renklendirerek gösteriyorum.

Etkiler / Davranış Örüntüleri	Kapitalist etkileri okuma biçimleri		
	Hegemonik	Müzakereli	Karşıt
Ayrımcılık			
İtaatsizlik			
Kerhen uyum			
Otosansür			
Rol yapma			
Eğitim kaynaklı koşullanmalar			
Meşrulaştırma			
İş bölümü			
İstifa			
Kerhen uyum			
Meşrulaştırma			
Özsömürü			
Yalan			
İtaat kültürü ve hiyerarşi			
Doğruculuk			
Duygu yönetimi			
İstifa			
İtaatsizlik			
Kerhen uyum			
Meşrulaştırma			
Şikayet			
Yalan			
Vasıf baskısı			
Kariyerden sapma			
Meşrulaştırma			
Özsömürü			
Aşırı çalışmaya zorlama			
İstifa			
Kariyerden sapma			
Kerhen uyum			
Meşrulaştırma			
Özsömürü			
Yalan			
Yöneticiler yaratmak			
Kariyerden sapma			
Meşrulaştırma			
Yardımlaşma			
Güvencesizliğe teşvik ve zorlama			
Kerhen uyum			
Meşrulaştırma			

Şekil 12: Etkilerin okunma biçimlerine göre gelişen davranış örüntüleri

Katılımcıların *vasıf baskısı*, *aşırı çalışmaya zorlama* ve *ayrımcılık* etkilerini yoğun olarak hegemonik okuduklarını ve bu etkilere *öz sömürü* ve *oto sansür* davranışlarıyla tepki verdiklerini görebiliyoruz. Ancak *ayrımcılık* hegemonik okunduğu kadar müzakereli de okunan bir etki. Benzer şekilde bazı katılımcılar tarafından hegemonik bazı katılımcılar tarafından müzakereli okunan, bu okumaya bağlı olarak da aynı davranışın gösterildiği enteresan başka örnekler de var: İtaat kültürü ve hiyerarşinin meşrulaştırılması, kimileri için karakter aşınmasıyla mümkün oluyor kimi katılımcıların ise mevcut karakterlerinde bir dönüşüm izi görülüyor.

Neredeyse tüm etkiler karşıt okunabiliyor ve direnç davranışı gelişebiliyor. Direnç davranışlarını ancak karşıt okumayla şekillenebildiği için matriste karşıt okumayla aynı hızda başka hiçbir okuma yer almadığı görülüyor. Ayrımcılığı karşıt okuyan katılımcıların itaatsizlik davranışıyla cevap verdiği, itaat kültürü ve hiyerarşiyi karşıt okuyan katılımcıların ise doğruculuk tepkisini verdiğini, matristen de okuyabiliyoruz.

Uyuma yönelik davranış örüntülerini birlikte analiz ettiğimde, etkiye karşı ihtilafsız bir şekilde hegemonik okuma gerçekleştiren ve konformizmi benimseyen örneklerin çoğunlukta olduğunu görüyorum. Özellikle *öz sömürünün* benimsenmesinde ve etkinin *doğallaştırılmasında* konformizm öne çıkıyor. *Meşrulaştırma* ve *otosansür* davranışları öncesinde *müzakereli* okuma örnekleri olduğu kadar tamamen *hegemonik* okumanın yapıldığı anlatılar da var. Katılımcıların birçoğu öz sömürüden bahsederken ailesini ihmal ettiğine değinerek müzakereli bir okuma yaparken pek azı bu durumu içselleştirerek anlatıyor.

Katılımcıların *esnek uzmanlaşma* ve *aşırı çalışmaya zorlanmaya* karşı gösterdikleri *meydan okuyan* tavır, BİT sosyal karakterindeki *rekabetçilik*, *yenilikçilik* ve *esnekliğin* yerini sağlamlaştırıyor. Yeni kapitalizmin *esneklik* ve *yeniliklere açık olma* karakteri en çok *öz sömürüyle* besleniyor. *Her yerde hazır ve nazır* karakterin ihtilafsız kabulünde benimsenen bir diğer davranış ise *doğallaştırma*. Doğallaştırma aynı zamanda yöneticilerin kendilerinden beklenen yöneticilik tutumlarını içselleştirirken de kullanılıyor. Yönetimin bir aracı olarak gerektiğinde bilgi gizleyen, disipline edici önlemler alan kişilerde, *doğallaştırma*, *akılcılaştırma*, *kerhen uyum* gibi davranış örüntüleri de görülüyor. Yöneticilik konumundaki kişiler sıklıkla meşrulaştırmaya başvuruyor.

Çoğu karakter özelliğinin çatışmasız bir şekilde benimsenmesinde *akılcılaştırma* örüntüsünü görüyorum. Yönetim ve teknik işin ayrımının kabulünde ve *akılcılaştırma* net bir davranış örüntüsü olarak gözüküyor. Buna bağlı olarak teknik çalışanların *makinenin*

bir uzvu gibi strese dayanıklı, takım çalışmasına yatkın ve biat eden karakteri, yöneticilerin ise sermayenin ihtiyaç ve tercihlerini çalışanlara doğrudan yansıtan bir *aracı karakteri* benimsemeleri sıklıkla *akılcılaştırılıyor*. Müzakereli okumanın olmadığı *akılcılaştırma* örnekleri, iş bölümü ve kariyerist etkilerde görülüyor. İtaat kültürü ve aşırı çalışmaya zorlanma *doğallaştırılırken* müzakereli okuma neredeyse hiç oluşmuyor. Güvencesiz çalışma, hiyerarşi ve itaat kültürü etkisine karşı *kerhen uyum* davranışı geliştiriliyor. Özellikle iş kanunu ve sözleşmeler, aşırı çalışmaya rıza gösterilmesini sağlıyor.

Esnek uzmanlaşma etkisinin ve *aşırı çalışmaya zorlanma* müdahalesinin çoğunlukla müzakeresiz şekilde hegemonik okunduğunu söylemek gerekiyor. Eğitim kaynaklı koşullanmalar hegemonik okumayı kuvvetlendiriyor. *Belirsizliğe ve güvencesizliğe zorlamalar* karşısında da çalışanların müzakereli okumalarıyla karşılaşmadığının altını çizmeliyim. Yapı tarafından zorlanan *iş bölümü*, zaman zaman müzakereli okumalar içerse de çoğunlukla ihtilafsız kabul edilen etkiler arasında yer alıyor.

Her yerde hazır ve yeniliklere açık olma, hegemonik okumanın yoğun olduğu karakter özelliklerinden. Emek ve sermaye arasındaki aracılık görevinin üstlenen yönetici karakterlerine uyum sağlamada bazı katılımcıların müzakereli okumaları olmakla beraber konformist yaklaşım öne çıkıyor. Güvencesiz çalışma, rekabetçilik ve kariyerizm ihtilafsız şekilde kabul ediliyor.

Konformist davranışın en yoğun gözüktüğü alanlardan biri olan *otosansür, makbul çalışan* karakterinin sergilenebilmesi için devreye alınıyor. Çalışanlar ayrımcı davranışların hedefine girmemek için *makbul çalışanla* ters düşecek söz ve tavırlardan kaçınıyorlar, zaman zaman *rol yaparak* uyum gösteriyorlar.

Katılımcıların bazılarının yapıdan gelen etkileri müzakereli okuduğu, bu etkilere karşı çatışmalı muhasebelere giriştiği ama nihayetinde uyumun galip geldiği bir sürecin işlediği anlatıların başında itaat kültürü ve hiyerarşi geliyor. Çalışanlara alt düzey işçi ve

üst düzey yönetici şeklinde hiyerarşik bir yapı dayatan ve bu yapı içerisinde alt düzeyin emirler karşısında mekanik bir parça gibi tepki vermelerini, üst düzeyin ise duygularından sıyrılıp işverenin çıkarlarına hizmet eden davranışları benimsemesini isteyen kapitalist etki karşısında gösterilen uyumda, *akılcılaştırma* ve *doğallaştırmanın* yanı sıra *duygu yönetimi* ve *şikâyet* öne çıkıyor.

Makbul olmayana yönelik ayrımcılık, müzakereli okumalara tabi olduğu halde uyum sağlanan bir başka etkidir. Cinsiyetçi, ırkçı davranışlar karşısında belirgin olarak *otosansürle* uyum sağladıklarını anlatan katılımcıların aynı zamanda dini ritüellere yönelik rol yaptıkları deneyimleri mevcut. *Aşırı çalışmaya zorlanma*, BİT çalışanlarının en fazla dile getirdikleri etkilerden biri olarak önemli ölçüde müzakereli okumanın hedefine giriyor. Kapitalizmin tüm dönemlerinde gözlemlenen *iş bölümünü* dayatan etkilerine dair hala müzakereli okumalar yapılabildiğini görüyorum. Hem iş bölümünün hiyerarşik yapısının kimi işleri, diğerlerine göre değersizleştirmesinden hem de çalışanları birbirlerine karşıt pozisyonlara yerleştirmesinden ötürü iş bölümüne karşı müzakereli okumalar yapılabiliyor.

Meydan okuma dışında tüm davranışlarda, etki karşısında müzakereli okuma yapılan örneklerle rastladım. Karşıt okumanın gerçekleştiği ancak yapıdan gelen mesajların hegemonik okuma ile baskılandığı uyum örüntüsünde *otosansür*, *akılcılaştırma*, *kerhen uyum*, *şikâyet* ve *duygu yönetimi* öne çıkarken, *öz sömürü* ve *rol yapma* da görülüyor.

Çalışanların kapitalist etkilere karşı oluşturdukları direnç örüntülerine toplu şekilde baktığımda, karşıt okumanın ağır bastığı ve kişilerin direnç oluşturabildikleri etkilerin başında *kariyerist baskı*, *itaat kültürü* ve *hiyerarşi* geliyor. *Makbul olmayana yönelik ayrımcılık*, *aşırı çalışmaya zorlanma*, *iş bölümü* ve *esnek uzmanlaşma*, karşıt okuma ile direnç gösterilen etkiler arasında geliyor. *Güvencesizliğe teşvik* ve *zorlama* ise karşıt okumanın gerçekleşmediği bir etki olarak ortaya çıkıyor.

En çok görülen direnç davranışları sırasıyla: kariyerizmden sapma, itaatsizlik, istifa, yalan ve aldatma, doğruculuk ve yardımlaşma. Katılımcıların anlatılarına göre en çok itaat kültürüne ve kariyerist baskıya karşı direnç gösteriliyor. İtaat kültürü ve hiyerarşi karşısında, doğruculuk, itaatsizlik, yalan ve aldatma gibi direnç davranışları benimsenirken istifa da bir seçenek olarak ortaya çıkıyor. Kariyerist baskı karşısında, kariyer basamaklarını tırmanarak yöneticiliğe varmayı reddeden örnekler, rekabetçilik baskısı karşısında yardımlaşmanın önemsendiği vakalar mevcut. Makbul olmayana yönelik ayrımcılıkla karşılaşmalarına rağmen itaat etmeyi reddeden katılımcılar var. Ayrıca itaatsizlik, hiyerarşi karşısında da sıklıkla gösteriliyor. Aşırı çalışmaya zorlanan çalışanlar ya yalan söylemeye itiliyor ya da istifa ederek yoğun tempolu çalışma ortamını terk ediyorlar.

İtaatkâr işçi karakterini reddederken çalışanlarda *istifa* ve *doğruculuk* davranışı öne çıkıyor. Araştırmada görüştüğüm kişiler, doğru bulmadıkları emirlere bilgi ve deneyimlerine dayanarak itiraz edebildiklerini söylüyorlar. Doğrudan karşı çıkmayı istemedikleri durumlarda ise *itaatsizlik* ve *yalan söyleme* davranışlarıyla direnç gösteriyorlar. Rekabetçi karakteri benimsemeyen katılımcılar *yardımlaşmayı* önemsiyor ve *kariyerizmi* reddedebiliyor. Yönetici pozisyonundaki kişilerin kendilerinden beklenen otoriter karakter karşısında zorlandıklarında itaatsizlikle direnebildikleri ya da pozisyonlarını terk ederek kariyerizmden saptıkları görülüyor. Kariyerist çizgiyi bozan bir diğer karakter beklentisi de *7/24 her yerde hazır ve nazır olmak*. Kişiler esnek ve aşırı çalışmaya bir noktadan sonra dayanamayarak kariyerlerinde gerilemeyi tercih edebiliyorlar.

Yaptığım görüşmelerde yapının etkilerine karşı direncin daha az, uyumun daha fazla gösterildiğini söyleyebilirim. Ancak araştırmanın başında düşündüğümünden çok daha fazla direnç anlatısıyla karşılaştığımı da belirtmeliyim. *7/24 hazır, takım çalışmasına uygun, yönetime biat eden, yaratıcı vasıflarından kopartılmış, piyasa ve müşteri odaklı, strese*

dayanıklı, hızlı bir makine parçası gibi işlevselleştirilmiş işçi karakterine karşı önemli direnç hikâyeleri var. Mesleki olarak uygun görmedikleri satın almalara karşı duran ya da istenen bir yazılım fonksiyonuna kullanıcıların yararına olmadığını düşündüğü için itiraz eden katılımcılar mevcut. Bazı kişiler de doğrudan tepki vermese de çalışanı planlamanın dışına iten yönetim biçimlerine karşı yalan söyleyerek direnç gösterebiliyor. Aynı zamanda istifaları bir direnç olarak yorumlayabileceğim örnekler var. Yukarıdaki karakter özelliklerine karşı ihtilafsız, hegemonik okumanın nadiren ortaya çıktığını, uyumun büyük ölçüde çatışmalı okumanın sonucu meydana geldiğinin altını çizmek istiyorum.

Önemli ölçüde direnç gösterilen bir başka karakter özelliği ise *rekabetçilik*. Rekabetçi karakter beklentisine direnç özellikle kariyerist baskı noktasında ortaya çıkıyor ve kişilerin yardımlaşma istekleri ve ihtiyaçlarıyla paralel bir tepkiyle karşılanıyor. Bazı katılımcılar kariyer basamaklarını çıkmaktan vazgeçtiklerini, huzurlu bir iş ortamını tercih ettiklerini anlatıyorlar. Ancak bu huzurlu ortamın içinde rekabetçi davranışlardan kaçınıp kaçınmadıklarını ortaya çıkaran bir anlatıları bulunmuyor.

Makbul çalışan karakterin sergilenmesine yönelik direnç göstergelerini, Alevi ve seküler çalışanların Müslüman pratiklerin iş yerinde uygulanmalarına karşı anlatılarında bulabiliyoruz. Makbul çalışan karakteri hatırlanacağı üzere, çatışmalı okumanın fazlaca yapıldığı dolayısıyla aşınmanın yüksek olduğu karakterlerin başında geliyor. Araştırmada karşıt okuma örnekleri en az 7/24 *her yerde hazır* ve *yenilikçi* çalışan karakterlerinde gözlemleniyor. Bu karakter özelliklerine hegemonik uyum çokça rastlanıyor.

Yapının etkilerine karşı direnç hikâyelerine bir şerh düşmeden geçemiyorum. Bazı katılımcıların “değer yargılarınıza aykırı şeyler yapmak zorunda kaldınız mı?” sorusuna verdikleri yanıtlar ile görüşmelerin bütününden edindiğim genel fikrimin uyuşmadığı örnekler oldu. Bir başka deyişle, kişilerin bu soruya verdiği yanıt “hayır” bile olsa, görüşmede değer yargılarına aykırı şeyler yaptıklarına dair anılar mevcuttu. Bu çelişkili

durumu şöyle açıklıyorum: Araştırma konusunu görüşmemiz öncesinde açıkladığımda bazı katılımcıların *karakter aşınması* yaşayıp yaşamadıklarına dair hızlı bir muhasebeye giriştiklerini düşünüyorum. Kimi katılımcılar kendilerini aşınmış görüyorlar ve bu yönde daha rahat konuşabiliyorlar. Bazı katılımcılar kısmen yılgın ve üzgün ifadelerle davranış örüntülerini açıklarken bazıları, iş yaşamının bir gereği olarak gördüğü davranış değişikliklerini normalleştirerek anlatıyor. Bunun aksi, kimi katılımcıların da *aşınmadıkları* yönünde genel bir kanının içinden konuştuklarını düşünüyorum. Bu kişiler karakter mücadelesinden galip çıktıkları anıları öne çıkarırken değer yargılarına aykırı bir şey yapmadıklarını savunuyorlar. Görüşmenin başında ekonomik gerekçelerle doğru bulmadığı bazı şeyler yapmak zorunda kaldığını anlatan bir katılımcı, sırası gelip doğrudan “değer yargılarınıza aykırı bir şeyler yapmak zorunda kaldınız mı?” sorusuyla karşılaştığında önceki anlatısıyla çelişen bir karşılık verebiliyor. Araştırma nesnesi olduğunun bilincinde olan kişilerin, kendilerinden belirli bir sözün ya da davranışın beklendiğini düşündükleri için kendilerini olduklarından farklı gösterme durumları, alanyazında “talep karakteristiği” (*demand characteristics*) olarak geçiyor (Orne, 2017). Araştırmamda zaman zaman bu durumla karşılaştığımı düşünüyorum.

Karakter aşınması (ve inşası)

Kapitalist etkilerin müzakereli okunduğu ancak uyum davranışı sergilendiği durumlara odaklandığımda, araştırma modelinin karakter aşınması tanımı ışığında, yirmi katılımcının dördü dışında hepsinde karakter aşınmasına rastlıyorum. Aşınmayı, Sennett’ten farklı olarak erdemli bir şeyin yitirilmesi, bir son gibi kavramadığımı anlatmıştım. Karakter aşınmasını (ve inşasını), bir süreç olarak ele alarak, sürecin uğraklarında bir örüntü arıyor ve kapitalist etkilere karşı direnç imkânlarını incelemiş oluyorum.

Katılımcılar, bazı etkilere karşı *hegemonik* uyum sağlasalar da *iş bölümü, itaat kültürü ve hiyerarşi, vasıf baskısı, aşırı çalışmaya zorlama, yöneticiler yaratma, güvencesizliğe*

teşvik ve zorlama gibi kapitalist etkileri ve *ayrımcılığı* müzakereli okuyarak davranış geliştiriyorlar. Müzakerenin uyumla sonuçlandığı *otosansür*, *öz sömürü* gibi davranışları incelediğim bu araştırmanın sonucu olarak, kişilerin her gün yeniden sınıandıkları kapitalist etkilere karşı çatışmanın olduğu her konuda karşıt bir okumayla müzakerenin yerini dirence bırakabileceğini söylemek istiyorum.

Aşınma ve inşa tespitini, ilk bölümde sıraladığım BİT çalışanlarından beklenen sosyal karakter özelliklerinin tamamına yönelik yapmak mümkün olmasa da iş yaşamında çalışandan beklenen karakter özellikleri ile başlayan araştırmamı, katılımcıların anlatılarında belirttikleri aktaramadıkları ya da sürdüremedikleri özellikleri ile bitiriyor ve kapsamı dar da olsa kapitalist etkilerin etkililiğini sorguluyorum. Kapitalist etkilerin gücü, katılımcıların diğer sosyal alanlarda sergilemedikleri *rekabetçi* ve *dışa dönük* karakterin inşasında yoğun biçimde hissediliyor. Ayrıca, çalışanların özel yaşamlarında sahip oldukları *muhalif*, *eleştirel*, *içten*, *dürüst* karakteri iş yaşamına aktaramadıkları, bu karakter özelliklerinin aşıldığı görülüyor.

İki yaşamın olağanlaşması

Araştırmamı tasarlarken, katılımcıların iş yerinde farklı karakter özellikleri ve tutumlar sergilediklerini ifade ettikleri takdirde, bunu bir çelişki olarak ele alacaklarını düşünmüştüm. Ancak varsayımımın aksine araştırmaya katılanlar, kişinin iş yaşamı ile özel yaşamında tutarlılık aramadıklarını ifade ettiler. Kişilerin çoğu, her sosyal alanın kendine has gerekliliği olduğu kabulüyle iş yerinde farklı karakterler sergilenmesini normal buluyordu.

Kişinin iş yaşamında kendisinden beklenen karakter özellikleriyle özel yaşamındaki karakter özelliklerinin ayrışması, kişinin *iki yaşamlı olmasına* yol açıyor. Farklı karakter özellikleri bazı kişilerde bilinçsizce oluşurken bazılarında ise iradi şekilde yönetilebiliyor. Çalışma arkadaşlarını özel hayattaki arkadaşlarından ayrı tutmak ve onlarla daha sınırlı ve yüzeysel paylaşımlarda bulunmak pek çok katılımcının üzerinde

uzlaştığı bir tutum. Bu tutumu olumsuz birtakım tecrübeler neticesinde kendi deneyimleriyle geliştirenler olduğu gibi, iş hayatına dair bir kod, bir görgü kuralı olarak benimseyenler de bulunuyor. İş yaşamını özel yaşamdan ayırmanın ötesinde, iş yerinde rol yaparak aslında olduğu kişiyi gizleme hali, katılımcıların normal bulduğu bir davranış olarak anlatılıyor.

İş yaşamını – özel yaşamdan ayırmanın farklı bir veçhesi daha var. Bazı kişiler, kişinin özel yaşamındaki eylemlerinin, iş yaşamındaki varlığının değerlendirilmesine dahil edilmemesi gerektiğini düşünüyorlar. Örneğin, içki içmek, kumar oynamak gibi davranışların ve özel yaşamındaki arkadaşlıkların, şahsi tercihler olduğu vurgulanıyor ve bu davranışları *özel hayat* içerisinde değerlendirerek özel hayatı iş hayatından net bir çizgiyle ayırabiliyorlar. İnsanları sadece iş yaşamındaki davranışlarıyla değerlendirmeyi esas aldığını söyleyenler işi, özel yaşamda benimsedikleri değerlerden arındırıyor ve farklı değerler üzerine kurulu bir alan olarak tarif ediyorlar.

Araştırmanın sınırlılıkları

Araştırma katılımcılarını cinsiyet, yaş aralığı, kurum tipi (özel-kamu), faaliyet alanı (asal-yan), pozisyon (yönetici-teknik) açısından çeşitlendirmeyi planlamıştım ve katılımcılar, cinsiyet dışında bu ayrımlarda neredeyse eşit şekilde dağılabildiler. Medeni duruma dair bir çeşitliliği önceden planlamamıştım. Bulgularımın analizinde daha fazla evlenmemiş katılımcı ile görüşmenin faydalı olacağını fark ettim; çünkü bazı çatışma alanların evli ve bekar kişiler arasında ne düzeyde farklılık gösterdiğini izlemek istedim. Ne var ki Türkiye’de belli bir yaş aralığından sonra evlenmemiş katılımcı bulmak güç olduğu için bu alanda sayısal bir denkliliği, yaş aralığı dağılımını bozmadan sağlamak mümkün olmayacaktı.

Yaş-medeni durum yoğunlaşmasına benzer şekilde katılımcı çeşitliliği ile ilgili bir başka sınırlılık da çapraz analizleri kısıtlayan diğer yoğunlaşmalardı. Bu yoğunlaşmaların bazıları sektörel dağılımlarla paralel de olsa (erkek katılımcıların, özel sektörde

yoğunlaşması, yönetici kadın sayısının çok az olması) bulguların analizlerini sınırlandırdı.

Araştırma sorunsalım her şeyden önce kendi iş yaşamımın üzerimde oluşturduğu karakter aşınmasını düşünürken oluştuğu için kendi deneyimlerimden kopmamın zor olacağının bilincindeydim. Bilgisayar mühendislerine odaklanarak mesleki olarak kendimi mesafeli gördüğüm bir alanda, araştırma konusuyla ilgili ön kabullerimden bir ölçüde sıyrılabilirdim. Veriyi toplarken ve yorumlarken kendi değerlerimden tamamen arındırılmış saf bir bilgi oluşturamayacağımı baştan kabul ederek elimdeki sonucun *kontamine*⁹⁷ olduğunu unutmadan bulgularımı sıraladım. Öz düşünümseelliği öne çıkaran bir bilinçle incelikli bir analiz için kendimi zorlayabildiğime inanıyorum.

Araştırmanın özgünlüğü

Tez araştırmamda bilinen teorileri katılımcı grubuna uygulamak yerine, mevcut teorilerin açıklamalarından faydalananarak yeni bir model tasarlamamın tezimin özgün tarafı olduğunu düşünüyorum. Oldukça karmaşık bir şekilde işleyen karakter aşınmasına, sadece yeni kapitalist etkiler açısından değil, eski kapitalizmden süre gelen etkilerle birlikte ele alarak daha geniş bir yerden bakıyorum. Karakter aşınmasını tariflerken çatışma alanları ve davranış örüntüleri boyutlarını ekleyerek aşınmayı daha anlaşılır kılabilirim ve direnç noktalarını da gösterebilirim.

Daha önce vurguladığım üzere, Sennett'ten farklı olarak, karaktere etik ve erdem yönünden yaklaşıyor, dolayısıyla karakter aşınmasına iyi bir karakterin bozulması şeklinde normatif bir yerden bakmıyorum. Karakterin dönüşümünü inceleyerek karakter aşınmasını betimleyici bir yerden ele alıyorum.

Burada yerelliğe dair bir vurgu yapmak istiyorum. Yeni kapitalizmin çalışanlara vaat ettikleri, çalışanlardan talep ettikleri ve krizleri toplumlar düzeyinde önemli farklılıklar

⁹⁷ İstenmeyen bir materyalin araştırılan nesneye bulaşması.

göstermektedir. Örneğin ABD’de dot-com balonu⁹⁸ etkileri varken Türkiye’de işsizlik ve enflasyona neden olan 2018 döviz kuru krizi, işçi haklarını zayıflattığı gerekçesiyle eleştirilen Anayasa değişikliği etki yaratıyordu. Türkiye özelinde, yerel düzeyde gerçekleşen bir saha çalışmasının ve yeni kapitalist etkileri öne çıkaran bir analizin, alinyazındaki boşluğa katkı sunabildiğine inanıyorum. Yer verilen tespitlerin ve işaret edilen problemlerin yerel ve uluslararası bağlamlarda farklı biçimlerde ele alınabileceğini, değişik yerelliklerde değişik politikaları haritalandırabileceklerini düşünüyorum. Mikro araştırmaların yanı sıra tezin kavram setinin yeni kapitalizmin makro çözümlenmelerine girdi sağlamasını olanaklı görüyorum.

İleri çalışmalara sunulabilecek katkılar

Araştırmada oluşturduğum kavram setinin, farklı zaman, yer, meslekler için yapılacak araştırmalarda kullanılabilecek bir soyutlama düzeyinde olmasını istedim. 2018-2020 tarihleri arasında Türkiye’deki BİT çalışanları üzerinde yapılan bu araştırmanın, ileri bir tarihte tekrar edilmesi, yeni kapitalizmin etkilerindeki değişimi gözlemlemek açısından yararlı olabilir. Hatta araştırmaya katılanlarla yeniden görüşmek ve özellikle genç çalışanların karakter özelliklerini sürdürülebilirlik açısından gözlemlemek iyi olabilir.

Gelecekte farklı bir meslek grubuna odaklanan araştırmalar, kapitalizmin sektörler arasındaki etkilerinin nerelerde farklılaştığını, hangi noktalarda benzerlik gösterdiğini ortaya koymayı sağlayabilir. Tezin kilit kavramlarından biri olan çatışma alanlarında sosyo-kültürel üst yapının etkisinin altını çizmiştim. Araştırmanın bir başka ülke özelinde bulgularının Türkiye’deki bulgularla karşılaştırılması, farklı kültürel yapılarla yeni kapitalizmin girdiği etkileşimi görünür kılabilir.

⁹⁸ Teknoloji şirketlerinin ABD borsasında aşırı değerlenmesi ancak Mart 2000 tarihinde hızlı bir düşüş yaşaması sonucu “balon” olarak adlandırılan finansal kriz.

BİT çalışanları için biçilen sosyal karakterin işlediği örüntüyü araştırdığım tezimde, çatışmalar yaşasalar bile, meşrulaştırma, şikâyet, duygu yönetimi gibi davranışlarla “odaklarını hiç kaybetmeden çalışmayı nasıl başardıklarını” gösterebildiğimi düşünüyorum. Ancak tezin bulguları, çalışanın edilgen biçimde kendisinden istenenlere mükemmel şekilde uyum sağlamadığını; yardımlaşmayla, itaatsizlikle ve diğer tepkilerle beklenen sosyal karaktere direnebildiğini söylüyor. Kişilerin bahsettiği çatışma alanları, yeni kapitalist etkilere direnç imkânlarının nerelerde olduğuna işaret ediyor. Kimisi için arkadaşlık, kimisi için özsaygı, kimisi için doğrudan meslekleriyle kurdukları ilişki, direnci mümkün kılıyor.



EKLER

EK-1: Katılımcıların Profili

Ahmet	E	Ankara	30-39	Yönetici	Evli	Özel	Orta	Asal
Alper	E	Ankara	+50	Yönetici	Boşanmış	Özel	Küçük	Yan
Ash	K	Ankara	<30	Teknik	Evli	Özel	Küçük	Asal
Aziz	E	Ankara	+50	Teknik	Evli	Özel	Küçük	Asal
Behlül	E	Ankara	30-39	Yönetici	Evli	Kamu	Büyük	Asal
Burçin	K	İzmir	<30	Teknik	Bekar	Özel	Orta	Yan
Büşra	K	Ankara	30-39	Yönetici	Boşanmış	Kamu	Büyük	Asal
Cansu	K	Ankara	30-39	Teknik	Evli	Karma	Küçük	Yan
Dizhan	E	İstanbul	40-49	Yönetici	Evli	Özel	Büyük	Yan
Handan	K	İstanbul	30-39	Yönetici	Evli	Karma	Orta	Yan
Hikmet	E	İstanbul	40-49	Yönetici	Evli	Karma	Büyük	Yan
İhsan	E	Ankara	40-49	Yönetici	Evli	Özel	Orta	Asal
İpek	K	Ankara	<30	Teknik	Bekar	Özel	Orta	Asal
Kayra	E	İstanbul	30-39	Teknik	Bekar	Özel	Orta	Yan
Nuri	E	İzmir	<30	Teknik	Bekar	Özel	Orta	Yan
Ömür	E	Ankara	40-49	Yönetici	Evli	Özel	Küçük	Yan
Rıza	E	Ankara	30-39	Teknik	Evli	Kamu	Küçük	Asal
Ural	E	İzmir	40-49	Yönetici	Evli	Özel	Küçük	Asal
Yeşim	K	İstanbul	40-49	Yönetici	Evli	Karma	Orta	Yan
Zahit	E	Ankara	40-49	Teknik	Evli	Kamu	Orta	Yan

EK-2: Görüşme Soruları

A. Mesleğe dair algı / beklenti:

A.1. Mesleki eğitiminiz de dahil olmak üzere mesleki yaşamınızı birkaç döneme ayırsak, bunların arasında mesleğiniz hakkında düşündüklerinizde bir değişiklik var mı?

A.2. Mesleğinizle ilgili dışarıdan nasıl bir algı var, gerçekte örtüşüyor mu?

B. Çatışma alanları

B.1. Meslek hayatınızda engellerle karşılaştınız mı?

B.2. İşinizle ilgili en sevdiğiniz / sevmediğiniz şey ne?

B.3. Yaşamınızda muhalif olduğunuzu düşündüğünüz konular var mı?

B.4. İş yerinizde cinsiyetinizin / etnik kimliğinizin / inançlarınızın avantaj / dezavantaj yarattığını düşünüyor musunuz?

B.5. Bunların dışında dezavantaj yarattığını düşündüğünüz kişisel nitelikleriniz var mı?

C. Karakter

C.1. Başkaları sizi hangi karakter özellikleriyle tanımlar?

C.2. İş hayatında ifade etmekten çekindiğiniz görüşleriniz oluyor mu?

C.3. Yapmaktan hoşlanmadığınız halde iş yerinde zorunlu olarak yaptığınız davranışlar var mı ya da tam tersi yapmak istediğiniz halde geri durduğunuz?

C.4. İş yerinde değer yargılarınıza uymayan davranışlar sergilemek zorunda kalıyor musunuz?

C.5. İş yerinizde duygularınızı saklamak zorunda kalıyor musunuz?

C.6. İşinize has bazı özellikler var mı -bir bilgisayar mühendisinin sahip olması gerektiğini düşündüğünüz vasıflar?

C.7. İşinize uygun karakter özellikleri var mı?

C.8. Bunlardan hangilerini taşıdığınızı düşünüyorsunuz? Bunlardan sizi zorlayan var mı?

D. Aşınma

D.1. İş hayatınız için hiç fedakârlık yaptınız mı? Kendinizden ödün verdiğinizi düşündünüz mü?

D.2. İş yerinin, dışarıdaki hayattan farklı, kendine özgü kuralları olduğunu düşünüyor musunuz?

D.3. Sizin için iş hayatı-özel hayat ayrımı ne kadar belirgin?

D.4. İş hayatınızda ki sosyal ilişkileri yürütmekte zorlandığınız zamanlar oluyor mu?

D.5. İş hayatınızda yaşadığınız gerginlikler ve dargınlıklar oldu mu? Bunlardan nasıl etkilendiniz?

D.6. İşte ne gibi yorgunluklar yaşıyorsunuz? Nelerden ötürü?

D.7. İş arkadaşlarınızın samimi / gerçek bulmadığınız davranışları / sözleri oluyor mu?

D.8. Özel hayatınızdaki yardımlaşma (başkalarına yardım etme / başkalarından yardım görme) ilişkisi ile iş hayatınızdaki yardımlaşma ilişkisi aynı mı?

E. Vasıfsızlaşma

E.1. Kendinizi yetersiz gördüğünüz oluyor mu?

- E.2. Mesleğinizle ilgili yeni yetenekler geliştirmeniz gerekiyor mu?
- E.3. Mesleğiniz yaratıcı özelliklere gereksinim var mı?
- F. Esneklik**
- F.1. Çalışmanızın mekânsal ve zamansal organizasyonu nasıl?
- F.2. Eve iş götürdüğünüz oluyor mu ya da evde işi düşündüğünüz?
- F.3. İşyeriyle olan bağlarınız mesai saati dışındaki saatlerde de zamanınızı alıyor mu?
Sosyal gerekçelerle ayırdığınız zaman da olabilir?
- G. Yaratıcılık**
- G.1. Mesleğinizin gerektirdiği yaratıcı özellikleri kullanabiliyor musunuz?
- H. Belirsizlik**
- H.1. Kendinizi 5 yıl sonra nerede görüyorsunuz?
- İ. İş bölümü:**
- İ.1. Görev dağılımınız sizce düzgün işliyor mu?
- İ.2. Yetkileriniz sizce yeterli mi?
- İ.3. İşinizde görev çatışması, rol belirsizliği gibi durumlar yaşadığınız oluyor mu?
- İ.4. Yöneticilik pozisyonları ilginizi çekiyor mu?
- J. Genel bilgiler:**
- J.1. Yaş
- J.2. Cinsiyet
- J.3. Eğitim
- J.4. Kaç yıldır meslektesiniz?
- J.5. Varsa önceki mesleğiniz?
- J.6. Kaç yıldır şu anki işletmedesiniz?
- J.7. Kaç yıldır şu anki pozisyonunuzdasınız?
- J.8. Medeni durum

KAYNAKÇA

- Abraham, S. E., Karns, L. A., Shaw, K., & Mena, M. A., (2001), "Managerial Competencies and Managerial Performance Appraisal Process", **Journal of Management Development**, 10(20), s.842-852.
- Achaliya, R. B., & Agarwal, P., (2016), "Impact of Soft Skills Training Versus Technical Skills Training on Work Efficiency of Professionals - Comparative Analysis", **International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science**, V(II), s.31-33.
- Ahmed, S., (2023), **Mutluluk Vaadi**, (D. Mayadağ, Çev.) Sel Yayıncılık.
- Akarsu, H., Ayan, B., Çakmak, E., Doğan, B., Boz-Eravcı, D., Karaman, E., & Koçak, D., (2013), **Meslek Hastalıkları**, Ankara: T. C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma ve sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Akçınar, E. N., (2015, May), **Using Social Connections for Employment Purposes: A U.S. / Middle East Comparison of Networking and Nepotism, A Dissertation Submitted to the Department of Psychology and the Committee on Graduate Studies of Stanford University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy**, Yayınlanmamış Doktora Tezi <http://purl.stanford.edu/gv048nx3242> .
- Akçoraoğlu, A., (2019), "'Yeni Kapitalizm' Teorileri, Dijital Devrim ve Türkiye Kapitalizmi", **Mülkiye Dergisi**, 43(3), s. 525-575.
- Akgül, H., (2022), "X, Y ve Z kuşağı bireylerinin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumlarının incelenmesi", **Uluslararası Eğitim Spektrumu Dergisi**, 4(1), s.31-42.
- Akın, M. Ş., (2021), "İş Yerlerinde Verimlilik Düzeyinin Arttırılmasında Davranışsal İktisat Yaklaşımları: Eksiklik ve Tamamlayıcılık", **Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi**, 8(14), s.18-35.
- Akkurt, İ., (2016, Haziran 04), **İş yerlerinde Stres ve Yol Açtığı Meslek Hastalıkları**. Mart 2021 tarihinde www.bianet.org: <https://m.bianet.org/biamag/saglik/175483-is-yerlerinde-stres-ve-yol-actigi-meslek-hastaliklari> adresinden alındı
- Aksu, S. G., & Sürgevil Dalkılıç, O., (2019), "Dijital Çağın Yetkinlikleri: Çalışanlar, İnsan Kaynakları Uzmanları ve Yöneticiler Çerçevesinden Bakış", **Journal of Business in Digital Age**, 2(2), s.54-67.
- Alicke, M. B., (1992), "Complaining Behavior in Social Interaction", **Personality and Social Psychology Bulletin**, 18, s.286-295.
- Almi, N. E., Rahman, N. A., Putsothaman, D., & Sulaiman, S., (2011), "Almi, Nurul Ezza Asyikin Mohamed, et al. "Software engineering education: The gap between industry's requirements and graduates' readiness", **2011 IEEE Symposium on Computers & Informatics** s. 542-547, IEEE.

- Altınay, A., Mercan, N., Aksanyar, Y., & Sert, S., (2012), "İşletme Körlüğü, Silo Sendromu ve Çözüm Önerisi Olarak Örgütsel Zeka", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 4(1), s.1309-1339.
- Ansal, H., (1999), **Esnek Üretimde İşçiler ve Sendikalar (Post-Fordizmde Üretim Esnekleşirken İşçiye Neler Oluyor?)**, 2014 tarihinde Birleşik Metal-İş Sendikası: http://www.birlesikmetal.org/kitap/kitap_99/1999-3.pdf adresinden alındı
- Argın, Ş., (1992, Eylül), "Kapitalist Toplumda İşin ve işgücünün Kaderi: Post Fordizm", **Birikim**(41).
- Aristotle, (1893), **The Nicomachean Ethics**. The Online Library of Liberty: <http://oll.libertyfund.org/titles/aristotle-the-nicomachean-ethics> adresinden alındı
- Arthur, M. B., (1994), "The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry", **Journal of Organizational Behavior**, 15, s. 295-306.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M., (2001), **The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era**, Oxford University Press on Demand.
- Aslan, A., (2019), "Beyaz Yaka Kariyer Dünyasını Eleştirel Okumak", **18. Uluslararası İşletmecilik Kongresi**, s. 1601-1608,
- Ayman Güler, B., (2006), "Yönetimde Özerklik Sorunu: Duyunui Umumiye Meclisi İdaresi 1881-1948", **MEMLEKET Siyaset Yönetim**, 1, s.97-121.
- Ayofe, A. N., & Ajetola, A. R., (2009), "Exploration of the Gap Between Computer Science Curriculum and Industrial I.T Skills Requirements", **International Journal of Computer Science and Information Security**, s.1-10
- Aytaç, Ö., (2006), "Memurluk Zihniyeti ve Memuriyen Toplum: Prens Sabahattin'in Görüşleri Işığında Bir Çözümleme", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 8(1), s.1-28.
- Aytaç, Ö., (2014), "Sosyal Yapımız ve Memuriyen Temayüller", **Mukaddime**, 5(2), s.71-94.
- Aytaç, Ö., & İlhan, S., (2018), "Yeni Kapitalizmin Kaotik Evreni: Belirsizlik, Sömürü ve Ahlâki Kriz", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 10(182), s.210.
- Azeez, P. N., & Priyadarshini, R. G., (2018), "Glass Ceiling Factors Affecting Women Career Advancement in IT Industry in India", **IOP Conference Series: Materials Science and Engineering**, 390, IOP Publishing.
- Banker, R., Datar, S. M., & Kemerer, C. F., (1991), "A Model to Evaluate Variables Impacting the Productivity of Software Maintenance Projects", **Management Science**, 37(1), s.1-18.

- Baransel, B., (2020), **Bilişim Sektöründe İşçi ve Yönetici Portreleri**, İstanbul: Ceren Kitap.
- Baştürk, Ş., (2013, Kasım), "Değer Dönüşümünün Paradoksları: Post-materyalist Çalışma Yönelimlerinin Eleştirisi", **İş Ahlakı Dergisi**, 6(2), s.9-53.
- Bauman, Z., (1999), **Küreselleşme**, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Baytekin, Y., (2020, Mart), "Çoklu Kariyer ve CAPM Sertifikası", **Proje Yönetim Dünyası**(23), s. 30-33.
- Beck, U., (2000), **The Brave New World of Work**, Polity Press.
- Beck, U., (2011), **Risk Toplumu, Başka Bir Modernliğe Doğru**, (B. Doğan, Çev.) İstanbul: İthaki Yayınları.
- Beck, U., (2012), "Individualism", G. Ritzer, **The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Globalization**, Wiley Blackwell.
- Beirne, M., Ramsay, H., & Panteli, A., (1998), "Participating Informally: Opportunities and Dilemmas in User-driven Design", **Behaviour & Information Technology**, 17(5), s.301-310.
- Bell, D., (1967), "Notes on the Post-industrial Society", **The Public Interest**, 6, s.24-35.
- Bernston, E., Sverke, M., & Marklund, S., (2006), "Predicting Perceived Employability: Human Capital or Labour Market Opportunities", **Economic and Industrial Democracy**, 27(2), s.223-244.
- Blau, P. M., (1986), **Exchange and power in social life**, New York: John Wiley.
- Booz, M., (2018, Mart 20), **Linkedin**. These 3 Industries Have the Highest Talent Turnover Rates: <https://www.linkedin.com/pulse/3-industries-have-highest-talent-turnover-rates-michael-booz/> adresinden alındı
- Bourdieu, P., (1986), "The Forms of Capital", (J. Richardson,Ed.), **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**, s. 241-258, New York: Greenwood.
- Bourdieu, P., (1998), **Acts of Resistance: Against the New Myths of our Time**, Cambridge: Polity Press.
- Boutang, Y. M., (2011), **Cognitive Capitalism**, Polity Press.
- Bradley, G. W., (1978), "Self-serving Biases in the Attribution Process: A Reexamination of the Fact or Fiction Question.", **journal of Personality and Social Psychology**(36), s.56-71.
- Braverman, H., (2008), **Emek ve Tekelci Sermaye: Yirminci Yüzyılda Çalışmanın Değersizleştirilmesi**, (Ç. Çıdamlı, Çev.) İstanbul: Kalkedon Yayınları.
- Briscoe, J., Hall, D., & Frautschy DeMuth, R., (2006), "Protean and Boundaryless Careers: An Empirical Exploration", **Journal of Vocational Behavior**, 69(1), s.30-47.

- Brody, D., (1985, December), "Review: The Second Industrial Divide", **Reviews in American History**, 13(4), s.612-615.
- Brooks, N., (2006), "Understanding it Outsourcing and its Potential Effects on it Workers and Their Environment", **Journal of Computer Information Systems**, 46(4), s.46-53.
- Brown, C., & Linden, G., (2009), **Chips and Change: How Crisis Reshapes the Semiconductor Industry**, The MIT Press.
- Bruland, T., (1982), "Industrial Conflict as a Source of Technical Innovation: Three Cases", **Economy and Society**, 11(2), s. 91-121.
- Burke, K., (1969), **A Grammar of Motives**, University of California Press.
- Buyruk, H., (2018), "Gelişen Teknolojiler, Değişen İşgücü Nitelikleri ve Eğitim", **OPUS International Journal of Society Researches**, 8(14), s. 599-632.
- Büte, M., (2011), "Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma", **Journal of Graduate School of Social Sciences**, 15(1)
- Caffentzis, G., (2014), "Bir "Bilişsel Kapitalizm" Eleştirisi", (M. A. Peter, & E. Bulut, Ed.), **Bilişsel Kapitalizm! Eğitim ve Dijital Emek**, Ankara: Note Bene.
- Callaghan, G., & Thompson, P., (2002, March), "'We Recruit Attitude': The Selection and Shaping of Routine Call Centre Labour", **Journal of Management Studies**, 39(2), s.233-254.
- Canedo, E. D., Mendes, F., Cerqueira, A., Okimoto, M., Pinto, G., & Bonifacio, R., (2021), "Breaking One Barrier at a Time: How Women Developers Cope in a Men-dominated Industry", **XXXV Brazilian Symposium on Software Engineer**, s. 378-387,
- Canedo, E. D., Tives, H. A., Marioti, M. B., Fagundes, F., & Cerqueira, J. A., (2019), "Barriers Faced by Women in Software Development Projects", **Information**, 10(10).
- Carayon, P., Schoepke, J., Hoonakker, P. L., Haims, M. C., & Brunette, M., (2006), "Evaluating Causes and Consequences of Turnover Intention Among IT workers: The Development of a Questionnaire Survey", **Behaviour & Information Technology**, 25(5), s.381-397.
- Castells, M., (2013), **Ağ Toplumunun Yükselişi / Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür**, (E. Kılıç, Çev.) İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Chapple, K., & Zook, M. A., (2007), "Why Some IT Jobs Stay: The Rise of Job Training in Information Technology", **Journal of Urban Technology**, 9(1), s. 57-83.
- Charatte, R. N., (2013, Eylül 4), **An Engineering Career: Only a Young Person's Game?** Institute of Electrical and Electronics Engineers (www.ieee.org):

<https://spectrum.ieee.org/an-engineering-career-only-a-young-persons-game>
adresinden alındı

- Cherniss, C., & Goleman, D., (1998), **Bringing Emotional Intelligence to the Workplace**, New Jersey: The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations.
- Chilton, M., Hargrave, B., & Armstrong, D., (2010), "Performance and Strain Levels of IT Workers Engaged in Rapidly Changing Environments: A Person-Job Fit Perspective", **ACM SIGMIS Database**, 41(1), s.8-35.
- Clarke, M., (2008), "Understanding and Managing Employability in Changing Career Contexts", **Journal of European Industrial Training**, 32(4), s.258–284.
- Crowther, J., (2004), "'In and Against' Lifelong Learning: Flexibility and the Corrosion of Character", **International Journal of Lifelong Education**, 23(2), s.125–136.
- Çalışır, F., Gümüşsoy, Ç. A., & Işkın, İ., (2011), "Factors Affecting Intention to Quit Among IT Professionals in Turkey", **Personnel Review**, 40, s.514-533.
- Çamur, Ö., & Aydın, A. H., (2021), "Kamu Yönetiminde Siyasallaşma ve Kayırmacılık Sorununa Ahlak ve Adalet Eksenli Çözüm Önerileri", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 18(2), s.1140-1166.
- Çetin, C., & Karalar, S., (2016), "X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine bir Araştırma", **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 14(28), s.157-197.
- Çetinkaya, M., (2009), "Yöneticilerin Yönetimsel Yetkinlik Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 11(2), s. 219-239.
- Çevik Yazılım Geliştirme Manifestosu**, (2021),
<https://agilemanifesto.org/iso/tr/manifesto.html> adresinden alındı
- Çoban, A., & Çok, F., (2011, Eylül), "Ergenlerin Kariyer Gelişiminde Medyanın Rolü", **Çağdaş Eğitim Dergisi**, 389, s.4-12.
- David, C., & Kroening, D., (2017), "Program Synthesis: Challenges and Opportunities", **Philosophical Transactions** , s. 1-19.
- DeMarco, T., & Lister, T., (1999), **Peopleware: Productive Projects and Teams**, Dorset House.
- Ders Listesi - Bilgisayar Mühendisliği, 18 Şubat 2021 tarihinde METU: <https://ceng.metu.edu.tr/tr/node/85> adresinden alındı
- Dev, C. S., (2005), "A customer focused approach can bring the current marketing mix into the 21st century", **Marketing Management**, 14(1), s.18-24.
- Dinler Köksal, S., (2014), "Oğuz Atay'ın Korkuyu Beklerken Hikaye Kitabında İroninin Kullanımı", **International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic**, 9(9), s.489-504

- Dohmen, J., (2012), "The Corrosion of Character and Society", (A. Kunneman, Ed.), **Good Work: The Ethics of Craftsmanship**, Vearsa (SWP publishing).
https://nanopdf.com/download/the-corrosion-of-character-and-society_pdf
adresinden alındı
- Doogan, K., (2001), "Insecurity and Long-term Employment ", **Work, Employment and Society**, 15(3), s.419-441.
- Dowling, E., (2014), "Bilişsel Kapitalizmin Pedagojisi: Eleştirel Öznenin Sorgulanması", (M. A. Peters, & E. Bulut, Ed.), **Bilişsel Kapitalizm! Eğitim ve Dijital Emek**, Ankara: Nota Bene.
- Doyal, L., & Gough, I., (1991), **A Theory of Human Need**, Macmillan.
- Drucker, P. F., (1994), **Kapitalist Ötesi Toplum**, (B. D. Çorakçı, Çev.) İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Düşündere Taşöz, A., Kavas Bilgiç, A., & Avşar, İ., (2020), **81 İlde Türkiye'nin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Karnesi**, Ankara: TOBB Yayınları.
- Emhan, A., Kula, S., & Töngür, A., (2013), "Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans Ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama", **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 31(1), s.53-69.
- Emirgil, B. F., (2010), "Yeni Kapitalizmde Emeği Sorunsallaştırmak: Emeğin Maddi-Olmayan Görünümleri", **Çalışma ve Toplum**, 1, s.221-238.
- Esbensen, M., & Bjørn, P., (2014), "Routine and Standardization in Global Software Development", **Proceedings of the 18th International Conference on Supporting Group Work - GROUP '14**
- European Commission, (2020), **Business and industry**, European Commission Directorate-General for Communication Publications Office:
<https://data.europa.eu/doi/10.2775/685613> adresinden alındı
- Fevre, R., (2003), **The New Sociology of Economic Behaviour**, London: SAGE.
- Fevre, R., (2007), "Employment Insecurity and Social Theory: The Power of Nightmares", **Work, Employment and Society**, 21(3), s.517-535.
- Fischer, E., & Marek, F., (1996), **How To Read Karl Marx**, NYU Press.
- Foster, J. B., (2008), "Giriş: Emek ve Tekelci Sermaye", H. Braverman, **Emek ve Tekelci Sermaye**, (Ç. Çıdamlı, Çev.) s. 7-27, İstanbul: Kalkedon.
- Foucault, M., (2014), **Özne ve İktidar**, (I. Ergüden, & O. Akınhay, Çev.) İstanbul: Ayrıntı.
- Foucault, M., (2015), **Biyopolitikanın Doğuşu: Collège de France Dersleri 1978-1979**, (A. Tayla, Çev.) İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Fromm, E., (1990), **Sağlıklı Toplum**, (Y. Salman, Çev.) Payel Yayınları.

- Fromm, E., (2013), **Marx's Concept of Man**, Open Road Media.
- Fromm, E., & Maccoby, M., (1996), **Social Character in a Mexican Village**, Routledge.
- Gallie, D., (1991), "Patterns of Skill Change: Upskilling, Deskilling or the Polarization of Skills?", **Work, Employment and Society**, 5(3), s.319–351.
- Gallivan, M. J., (2004, June), "Examining IT Professionals' Adaptation to Technological Change: The Influence of Gender and Personal Attributes", **Data Base for Advances in Information Systems**, 35(3), s.28-49.
- Garousi, V., Giray, G., Tüzün, E., Catal, C., & Felderer, M., (2020), "Closing the Gap Between Software Engineering Education and Industrial Needs", **IEEE Software**, 37(2), s.68-77.
- Gerth, H., & Mills, C., (1953), **Character and Social Structure: The Psychology of Social Institutions**, Harcourt, Brace.
- Gillies, D., (2011), "Agile Bodies: A New Imperative in Neoliberal Governance", **Journal of Education Policy**, 26(2), s.207-223.
- Girard, R., (2003), **Şiddet ve Kutsal**, (N. Alpay, Çev.) İstanbul: Kanat.
- Goffman, E., (2009), **Günlük Yaşamda Benliğin Sunumu**, (B. Cezar, Çev.) İstanbul: Metis.
- Gorz, A., (1986), **Elveda Proletarya**, (H. Tufan, Çev.) İstanbul: AFA.
- Gorz, A., (2001), **Yaşadığımız Sefalet**, (N. Tural, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Gray, A., (1995), "Flexibilisation of Labour and the Attack on Workers' Living Standards", **Common Sense**, 18, s.12-32.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J., (1985), "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", **Academy of Management Review**, 10, s.76-88.
- Griggs, T. L., (2016, Kasım 25), **Networking**. Encyclopedia Britannica: <https://www.britannica.com/topic/networking> adresinden alındı
- Güngerçin, U., & Aksay, B., (2017), "Dean'in Yabancılaşma Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması", **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 13(1), s.137-154.
- Güleç, İ., Çelik, S., & Demirhan, B., (2012, Aralık), "Yaşam Boyu Öğrenme Nedir? Kavram ve Kapsamı Üzerine Bir Değerlendirme", **Sakarya University Journal of Education**, 2(3), s.34-48.
- Hall, D. T., (1996), "Protean carrers of the 21st century", **Academy of Management Executive**, 10, s.8-16.
- Hall, S., (2003), "Kodlama ve Kodaçımı", **Söylem ve İdeoloji**, (B. Çoban, Çev.), Su Yayınları.
- Han, B. C., (2016), **Şiddetin Topolojisi**, (D. Zaptçioğlu, Çev.) İstanbul: Metis.

- Han, B. C., (2019), **Psikopolitika: Neoliberalizm ve Yeni İktidar Teknikleri**, (H. Barışcan, Çev.) İstanbul: Metis.
- Harper, D., (1987), **Working Knowledge: Skill and Community in a Small Shop**, Chicago: University of Chicago Press.
- Harvey, D., (2003), **Postmodernliğin Durumu**, (S. Savran, Çev.) İstanbul: Metis.
- Healy, T., & Istance, D., (2018), **Human Capital Investment: An International Comparison**, Şubat 2021 tarihinde OECD iLibrary: https://www.oecd-ilibrary.org/education/human-capital-investment_9789264162891-en adresinden alındı
- Henderson, S., (2014, Mayıs 15), **Facebook's Mark Zuckerberg is 30 and It Will Make You Feel Very Old**, Independent: <https://www.independent.co.uk/tech/mark-zuckerberg-is-30-and-it-will-make-you-feel-very-very-old-9369656.html> adresinden alındı
- Henville, N., (2012), **Hard and Soft Skills Training**, Training Journal: <https://www.trainingjournal.com/articles/feature/hard-vs-soft-skills-training> adresinden alındı
- Herskovits, M. J., (1952), **Economic Anthropology: A Study in Comparative Economics**, New York: Alfred A. Knopf.
- Hesmondhalgh, D., (2010), "User-generated Content, Free Labour and the Cultural Industries", **Ephemera: Theory & Politics in Organization**, 10(3/4), s.267-284.
- Hesmondhalgh, D., & Baker, S., (2011), **Creative Labour: Media Work in Three Cultural Industries**, London: Routledge.
- Hillage, J., & Pollard, E., (1998), **Employability: Developing a framework for policy analysis**, Institute for Employment Studies. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Hochschild, A., (1983), **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**, University of California Press.
- Hochschild, A., (1989), **The Second Shift: Working Parents and the Revolution at Home**, New York: Viking.
- Hochschild, A., (1997), **The Time Bind: When Work Becomes Home and Home becomes work**, Macmillan.
- Hoganson, K., (2005), "A Strategic Approach to Computer Science Curriculum", **43rd Annual Southeast Regional Conference**, s. 365-370, New York.
- Holman, M., (2020, May 5), **What Networking Is Not**, LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/what-networking-mike-holman/> adresinden alındı
- Homans, G., (1958), "Social Behavior as Exchange", **American Journal of Sociology**, 63(6), s.597-606.

- Homiak, M., (2019), **Moral Character**, (E. N. Zalta, Ed.) Stanford Encyclopedia of Philosophy: <https://plato.stanford.edu/archives/sum2019/entries/moral-character/> adresinden alındı
- Hong, H. K., Ha, S. H., Shin, C. K., Park, S. C., & Kim, S. H., (1999), "Evaluating the Efficiency of System Integration Projects Using Data Envelopment Analysis (DEA) and Machine Learning", **Expert Systems with Applications**, (16), s.283–296.
- Huws, U., (2006, January), "What Will We Do?", **Monthly Review: An Independent Socialist Magazine**, 57(8), s.19-34.
- Huws, U., (2007), "The Spark in the Engine Creative Workers in a Global Economy", **Work Organisation, Labour & Globalisation**, 1(1), s.1-12.
- Hyman, J., & Summers, J., (2004), "Lacking balance? Work-life Employment Practices in the Modern Economy", **Personnel Review**, 33(4), s.418-429.
- İlhan, S., & Yılmaz, M., (2017), "Güvencesizliğin Bireysel-Toplumsal Yansımaları", **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 6(3), s.1774-1793.
- ILO, I., (2016), **Workspace Stress: A Collective Challenge**, Turin: ILO.
- Inglehart, R., (2015), **The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles Among Western Publics**, Princeton University Press.
- Inglehart, R., (2018), **Culture Shift in Advanced Industrial Society**, Princeton University Press.
- Inglehart, R., (2020), **Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies**, Princeton University Press.
- Inglehart, R., & Baker, W. E., (2000), "Modernization, Cultural Change, and the Persistence of Traditional Values", **American Sociological Review**, 65(1), s. 19-51.
- Jaitly, R., (2017), **Google Offices: 10 Pictures That Prove Google Is The Best Company To Work For**, Rapid Leaks: <https://rapidleaks.com/technology/google-offices-10-pictures-that-prove-google-is-the-best-company-to-work-for/> adresinden alındı
- Jakopovich, D., (2014), "Class Implications of the Changing Labour Process", **Cambridge Studies in Social Research**, s. 1-33
- Jiang, Z., & Naude, P., (2007), "An Examination of the Factors Influencing Software Development Effort", **International Journal of Computer and Information Engineering**, 1(3), s.183-192.
- Joas, H., (2004), "Morality in an Age of Contingency", **Acta Sociologica**, 47(4), s.392-399.
- Jones, E., (1908), "Rationalization in Every-day Life", **The Journal of Abnormal Psychology**, 3(3), s. 161–169.

- Kaptaner, H., (2020), "Türkiye Nasıl Kurtulur'dan Bölgesel Kalkınma Ajanslarına", **Selçuk Zirvesi: 2. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi**, s. 136-145,
- Kasap, S., (2019), **Her öğrenci için 'Kariyer Gelişim Dosyası' oluşturulacak**. Anadolu Ajansı: <https://www.aa.com.tr/tr/egitim/her-ogrenci-icin-kariyer-gelisim-dosyasi-olusturulacak/1635264> adresinden alındı
- Kelly, P., (2013), **The Self as Enterprise: Foucault and the Spirit of 21st Century Capitalism**, Gower.
- Kennedy, H., (2010), "The Successful Self-regulation of Web Designers", **Ephemera: Theory & Politics in Organization**, 10(3/4), s.374-389.
- Keskinkılıç, M., & Kahveci, F., (2019), "Yazılım Mühendisliğinde Çevik Yöntemler Üzerine Kavramsal Bir İnceleme ve Sınıflandırma", **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 23(3), s.1067-1091.
- Khatri, N., Tsang, E. W., & Begley, T. M., (2003), "Cronyism: The Downside of Social Networking", **Article in Academy Of Management Annual Meeting Proceedings**.
- Kjaerulff, J., (2015), **Flexible Capitalism: Exchange and Ambiguity at Work**, (J. Kjaerulff, Ed.) Newyork - Oxford: Berghahn.
- Kocabaşoğlu, N., (2005), "Stres ve Anksiyete", (İ. Balcıoğlu, Ed.), **Medikal Açıdan Stres ve Çareleri (47. Etkinlik)** s. 181-198, İstanbul: İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi.
- Koç, M., (2016), "4857 Sayılı İş Kanunundaki Esneklik Düzenlemeleri Ve Uygulama Problemleri", **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 5(7), s.2169-2192.
- Kowalski, R. M., (1996), "Complaints and Complaining: Functions, Antecedents, and Consequences", **Psychological Bulletin**(119), s.179-196.
- Kozlu, Ç., (2008), **Esnek Çalışma ve Güvencesizlik**. Marksist Sınıf Mücadelesinde Tutum: http://marksist.net/cigdem_kozlu/esnek_calisma_ve_guvencesizlik.htm adresinden alındı
- Kulkarni, G., (2006), "Burnout (Editorial)", **Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine**, 10, s.3-4.
- Kuvat, Ö., (2019), "Bilişim Sektöründe Girişimcilik, Balıkesir Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilim Ve Niyetleri Üzerine Bir Araştırma", **Yönetim ve Ekonomi**, 1(26), s.295-308.
- Kyllonen, P. C., (2013), "Soft Skills for the Workplace", **Change: The Magazine of higher learning**, 45(6), s. 16-23.
- Lasch, C., (1979), **The Culture of Narcissism: American Life in an Age of Diminishing Returns**, New York: Norton.

- Law, D., (2007), "Appraising Performance Appraisals: A critical Look at an External Control Management Technique.", **International Journal of Reality Therapy**, 26(2), s.18-25.
- Lazzarato, M., (1996), "Immaterial Labor", **Radical Thought in Italy: A Potential Politics**, s. 133-47.
- Le Guin, U. K., (1983), **Bir Diploma Töreni için Kinayeli bir Konuşma**. 2021 tarihinde Başlangıç Dergi: <https://baslangicdergi.org/bir-diploma-toreni-icin-kinayeli-bir-konusma/> adresinden alındı
- Lee MH, K. Y., (2017, Aralık), "Review on Diagnostic Criteria of Neurasthenia: Suggesting Pathway of Culture-bound diseases.", **Journal of Pharmacopuncture**, 20(4), s. 230-234.
- Lewis, T., (2007, November), "Braverman, Foucault and the labour process: Framing the Current High-skills Debate", **Journal of Education and Work**, 20(5), s.397-415.
- Leyden, J., (2003), **IT Worker Burnout Gets Critical**, https://www.theregister.com/2003/03/24/it_worker_burnout_gets_critical adresinden alındı
- Lindman, M., (2015), **Work and Non-Work on Work and Meaning**, Abo Akademi University Press.
- Lloyd, C., & Payne, J., (2016), **Skills in the Age of Over-Qualification: Comparing Service Sector Work in Europe**, Oxford: Oxford University Press.
- Longenecker, C. O., Schaffer, C. J., & Scazzero, J. A., (1999), "Causes and Consequences of Stress in the IT Profession", **Information Systems Management**, 16(3), s.71-77.
- Lordoğlu, K., & Aslan, M., (2012), "Türkiye İşgücü Piyasalarında Etnik Bir Ayrımcılık Var mıdır?", **Çalışma ve Toplum**, 33(2).
- Lundin, R. W., (1989), **Alfred Adler's Basic Concepts And Implications**, New York: Routledge.
- Mandel, E., (2013), **Geç Kapitalizm**, (C. Badem, Çev.) İstanbul: Versus Kitap.
- Mandıracıoğlu, A., (2013), "Presentizm Olgusu", **Sosyal Güvenlik Dergisi**, 2, s.9-17.
- Marketing Dictionary: Problem Solving Approach, (2021), Monash University: <https://www.monash.edu/business/marketing/marketing-dictionary/p/problem-solving-approach> adresinden alındı
- Marx, K., (2000), **Economic & Philosophic Manuscripts of 1844**, (A. Blunden, Ed.) <https://www.marxists.org/archive/marx/works/download/pdf/Economic-Philosophic-Manuscripts-1844.pdf> adresinden alındı
- Marx, K., (2002), **Das Kapital** (Cilt Volume I). (H. Ehrbar, Ed.) University of Utah. <https://content.csbs.utah.edu/~ehrbar/cap1.pdf> adresinden alındı
- Marx, K., (2003), **Kapital** (Cilt 1), Eriş Yayınları.

- Marx, K., & Engels, F., (1998), **The German Ideology Including Theses on Feuerbach and Introduction to the Critique of Political Economy**, New York: Prometheus Books.
- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M., (1996), **Burnout Inventory Manual**, Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., (1976), "Burned-out", **Human Behavior**, 9, s.16-22.
- Maslach, C., (1982), "Burnout: a Social Psychological Analysis", J. Jones, **The Burnout Syndrome: Current Research, Theory, Investigations**, s. 30-53, Park Ridge: London House Press.
- Mayo, P., (2019), "Paulo Freire and the Debate on Lifelong Learning", C. A. Torress, **The Wiley Handbook of Paulo Freire**, s. 535-549, Wiley Blackwell.
- McGee, M. K., (2003), "Good As Gone", **Information-Week**, 954, s.18-20.
- McKnight, Harrison, D., Phillips, B., & Hardgrave, B. c., (2009), "Which Reduces IT Turnover Intention the Most: Workplace Characteristics or Job Characteristics?", **Information & Management**, 46(3), s.167-174.
- McRobbie, A., (1998), **British Fashion Design: Rag Trade or Image Industry?**, London: Routledge.
- McRobbie, A., (2002), "From Holloway to Hollywood: Happiness At Work in The New Cultural Economy?", (P. a. du Guy, Ed.), **Cultural economy**, London: Sage.
- Medina, D. A., (2013), **Silicon Valley No Old People Allowed**.
<https://www.mic.com/articles/60179/silicon-valley-no-old-people-allowed>
adresinden alındı
- Messersmith, J. G., (2007), "Managing Work-Life Conflict Among Information Technology Workers", **Human Resource Management**, 46(3), s.429 - 451.
- Mills, C. W., (1953), **White Collar**, New York: Oxford University Press.
- Moore, J. E., (1998, June), "Job Attitudes and Perceptions of Exhausted IS/IT Professionals: Are We Burning Out Valuable Human Resources?", **ACM SIGCPR Conference on Computer Personnel Research**, s. 264-273,
- Moore, J. E., (2000), "One Road To Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals", **MIS Quarterly**, 24, s.141-168.
- Moore, P. V., & Taylor, P. A., (2009, Mart), "Exploitation of the Self in Community-Based Software Production: Workers' Freedoms or Firm Foundations & Quest", **Capital & Class**, 33(1), s.99-119.
- Moulier-Boutang, Y., (2011), **Cognitive Capitalism**, Polity.
- Murat, A. K., & Sezer, Ö., (2018), "Kamu Personel Sisteminde Çalışanların Görevde Yükselmesinde Kayırmacılık Sorunu ", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**(23), s.739-757.

- Murgia, A., Maestripieri, L., & Armano, E., (2017), "The Precariousness of Knowledge Workers (Part 2): Forms and Critiques of Autonomy and Self-Representation", **Work Organisation, Labour & Globalisation**, 11(1), s.1-9.
- Mutlu, Y., (2013), "Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm Ve Meritokrasi", **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(02), s.353-380.
- Müftüoğlu, Ö., (2023), "AKP'li Yıllarda Çalışma Yaşamı ve Sosyal Politikalar", **Toplum ve Hekim**, 38(3), s. 163-173.
- Nadler, J., & Schulman, M., (2006), **Favoritism, Cronyism, and Nepotism**, Markkula Center for Applied Ethics at Santa Clara University: <https://www.scu.edu/government-ethics/resources/what-is-government-ethics/favoritism-cronyism-and-nepotism/> adresinden alındı
- Narin, Ö., (2020), "Önsöz", B. Baransel, **Bilişim Çalışanının Çilesi ve Kaderi Üzerine**, Ceren Yayınları.
- Negri, A., (1988), **Revolution Retrieved. Selected Writings on Marx, Keynes, Capitalist Crisis and New Social Subjects (1967-83)**, London: Red Notes.
- Negri, A., (2023), **Yıkıcı Politika: 21. Yüzyıl İçin Bir Manifesto**, (A. Sarı, Çev.) Sümer Yayıncılık.
- Negri, A., & Hardt, M., (2001), **İmparatorluk**, (A. Yılmaz, Çev.) Ayrıntı Yayınları.
- Niederman, F., & Sumner, M., (2004), "Effects of Tasks, Salaries, and Shocks on Job Satisfaction Among MIS Professionals", **Information Resources Management Journal**, 17(4), s.49-72.
- Noelle-Neumann, E., (1984), **The Spiral of Silence (Public Opinion - Our Social Skin)**, Chicago and London: University of Chicago Press.
- Ollman, B., (2008), **Yabancılaşma Marx'ın Kapitalist Toplumdaki İnsan Anlayışı**, (A. Kars, Çev.) İstanbul: Yordam Kitap.
- Oran, F. Ç., & Ünsar, A. S., (2018), "Presenteizmin İşe Bağlılık Açısından İncelenmesi: Öğretmenler Üzerine Bir İnceleme", **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 11(57), s.683-695.
- Orne, M. T., (2017), "On the Social Psychology of the Psychological Experiment: With Particular Reference to Demand Characteristics and Their Implications", **Sociological Methods**, s. 279-299.
- Ölçer, F., (2004), "360 Derece Performans Değerlendirme ve Geribildirim: Bireysel ve Örgütsel Performans Gelişimi İçin Yeni Bir Araç", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 18(3-4)
- Öner, A., (2015), **Beyaz Yakalı Eşcinseller: İş Yerinde Cinsel Yönelim Ayrımcılığı ve Mücadele Stratejileri**, İstanbul: İletişim.
- Öz, G., & Er, Ö., (2016), "Hikayeler İş Başında: Türkiye’de Firma İçi Çalışan Endüstriyel Tasarımcıların Çalışma Koşulları Üzerine Bir İnceleme", **UTAK 2016 İkinci**

- Özkan, E., (2022, Nisan 27), **Türkiye'nin Yazılımcı Açığı 500 Bin**, Expertise Next: <https://epnext.com/turkiyenin-yazilimci-acigi-500-bin/> adresinden alındı
- Özkan, H., & Benligiray, S., (2021), "İnsan Kaynakları Uygulamalarında Yapılan Ayrımcılıkların Doğallaştırılmasına Eleştirel Bir Bakış", **KOSBED**, 42, s.115-142.
- Özkan, Y., Mete, H., & Bingöl, U., (2020), "Bilişim Alanında Yüksek Öğrenim Eğitim Müfredatlarının İşgücü Nitelik Talebini Karşılama Düzeyi ve Uygunluğunun Analizi", A. Altınsoy, **Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Seçme Yazılar - IV**, s. 33-53, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Palermo, G., (2017), "Competition: a Marxist View", **Cambridge Journal of Economics**, 41(6), s.1559-1585.
- Papalexandris, N., & Kramar, R., (1997), "Flexible Working Patterns: Towards Reconciliation of Family and Work", **Employee Relations**, 19(6), s.581-595.
- Pendharkar, P. C., & Rodger, J. A., (2009), "The Relationship Between Software Development Team Size and Software Development Cost", **Communications of the ACM – Rural Engineering Development**, 52(1), s.141–144.
- Penelhum, T., (1993), "Hume's Moral Psychology", (D. F. Norton, Ed.), **The Cambridge Companion to Hume**,
- Peters, M. A., & Bulut, E., (2014), **Bilişsel Kapitalizm!: Eğitim ve Dijital Emek**, Ankara: Nota Bene.
- Peuter, G. d., (2014), "Beyond the Model Worker", **Culture Unbound**, 6, s.263-284.
- Pines, A., Aronson, E., & Kafiy, D., (1981), **Burnout: From Tedium to Personal Growth**, New York: The Free Press.
- Piore, M., & Sabel, C., (1984), **The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity**, New York: Basic Books.
- Press, E., (2023), **Dirty Work Essential Jobs and the Hidden Toll of Inequality in America**, NY: Farrar, Straus and Giroux.
- Purcell, J., (2015, Haziran 16), **What Networking is Not**, Jeanette Purcell Associates: <http://jeanettepurcell.com/2015/06/16/what-networking-is-not/#:~:text=Arrogance%2C%20self%2Dpromotion%20or%20pretending,is%20not%20all%20about%20YOU!> adresinden alındı
- Ramljak, S., (2009, 10 01), **Richard Sennett on Making**, 2021 tarihinde American Craft Magazine: <https://www.craftcouncil.org/magazine/article/richard-sennett-making> adresinden alındı
- Renton, D., (2018), **Against Management: Harry Braverman's Marxism**, Center for Digital Discourse and Culture:

https://www.cddc.vt.edu/digitalfordism/fordism_materials/renton.htm
adresinden alındı

- Roback, A. A., (1928), "Character and Temperament", **Psychology of Character**.
- Ross, A., (2003), **No-collar: The Hidden Cost of the Humane Workplace**, Basic Books.
- Ross, A., (2013, August 20), **In Silicon Valley, Age Can Be a Curse**, SFGATE: <https://www.sfgate.com/business/bottomline/article/In-Silicon-Valley-age-can-be-a-curse-4742365.php?cmpid=twitter#page-1> adresinden alındı
- Rousseau, D., (1990), "New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts", **Journal of Organizational Behavior**, 11, s.389-400.
- Ruiz Ben, E., (2007), "Defining Expertise in Software Development While Doing Gender", **Gender, Work & Organization**, 14(4), s. 312-332.
- Sambinelli, F., & Borges, M. A., (2017, May), "Lean Thinking in Software Engineering: A Systematic Review", **International Journal of Software Engineering & Applications (IJSEA)**, 8(3), s.15-32.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C., (2009), "Burnout: 35 years of Research and Practice", **Career Development International**, 14(3), s.204-220.
- Schumpeter, J. A., (1934), **The Theory of Economic Development, An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and The Business Cycle**, Cambridge: Harvard University Press.
- Scott, J., (1995), **Tahakküm ve Direniş Sanatları: Gizli Senaryolar**, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Seçer, B., & Çınar, E., (2011), "Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri", **Yönetim ve Ekonomi**, 18(2), s.49-62.
- Sekizinci, L. S., (2019), **Bilgi Teknolojisi Çalışanlarında Yetkinliğe Dayalı İşe Alım Süreci Üzerine Nitel Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı.
- Sennett, R., (2002), **Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri**, (B. Yıldırım, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sennett, R., (2005), **Saygı (Eşit Olmayan Bir Dünyada)**, (Ü. Bardak, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sennett, R., (2009a), **Yeni Kapitalizmin Kültürü**, (A. Onacak, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sennett, R., (2009b), **Zanaatkar**, (M. Pekdemir, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sennett, R., (2016), **Kamusal İnsanın Çöküşü**, (A. Yılmaz, & S. Durak, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

- Shao, B., & Smith David, J., (2007), "The Impact of Offshore Outsourcing on IT Workers in Developed Countries", **Communications of the ACM**, 50(2), s.89-94.
- Sharma, G., & Kataria, A., (2014), "Efficiency of Software Development Projects: A Case Study on an Information Technology Company in India", **International Series in Operation Research & Management Science**, s.263-285.
- Simmons, C. B., & Simmons, L. L., (2010), "Gaps in the Computer Science Curriculum: An Exploratory Study of Industry Professionals", **Journal of Computing Sciences in Colleges**, 25(5), s.60-65.
- Simpson, R., (1998), "Presenteeism, Power and Organisational Change", **British Journal of Management**, (9), s.37-50.
- Smith, A., (2016), **Milletlerin Zenginliği**, (H. Derin, Çev.) İş Bankası Kültür Yayınları.
- Smith, V., (1997), "New Forms of Work Organization", **Annual Review of Sociology**, 23(1), s. 315-339.
- Sonnentag, S., Brodbeck, F., Heinbokel, T., & Stolte, W., (1994), "Stressor-burnout Relationship in Software Development Teams", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 67, s.327-341.
- Soydan, T., (2008), "İnsan Sermayesi Kuramı", F. Başkaya, & A. Ördek, **Ekonomik Kurumlar ve Kavramlar Sözlüğü**, s. 535-544, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Forumu.
- Spencer, K. I., (1983), "Deciphering Prometheus: Temporal Change in the Skill Level of Work", **American Sociological Review**, 48(6), s.824-837.
- Standing, G., (2014), **Prekarya Yeni Tehlikeli Sınıf**, (E. Bulut, Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları.
- Stiglitz, J. E., (2014), **Eşitsizliğin Bedeli: Bugünün Bölünmüş Toplumu Geleceğimizi Nasıl Tehlikeye Atıyor?**, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Strangleman, (2007), "The Nostalgia for Permanence At Work? The End of Work and its Commentators", **The Sociological Review**, 55(1), s.81-103.
- Şahin, Ç. E., (2011), **Beşeri Sermaye ve İnsan Kaynakları: Eleştirel Bir Yaklaşım**, Ankara: Tan Kitabevi.
- Şimşek, H., Balay, R., & Şimşek, A., (2012), "İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma", **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 2(1), s.53-72.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, (2001), **Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu**, T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4691.pdf> adresinden alındı
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, (2003), **İş Kanununa İlişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği**, Mevzuat Bilgi Sistemi: <https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=5447&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeli&mevzuatTertip=5> adresinden alındı

TalentGrid, (2021), tarihinde www.talentgrid.io adresinden alındı

TalentGrid, (2021), **TR Yazılımda Kadın Raporu 2021**, Şubat 2021 tarihinde TalentGrid: https://talentgrid.io/wp-content/uploads/2021/02/TalentGrid_TR-Yaz%C4%B1l%C4%B1mda-Kad%C4%B1n-Raporu_2021.pdf adresinden alındı

Taşıyan, M., Engizek, H., & Necmettin, G., (2017), "Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma", **Türk Bilim Araştırmaları Vakfı**, 10(2), s.111-125.

Tathioğlu, E., (2011), **Esnek Çalışmanın Avrupa Birliği Ve Türkiye’de Uygulanabilirliği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı.

Taylor, F. W., (2018), **Bilimsel Yönetimin İlkeleri**, (B. Akın, Çev.) Çizgi Kitabevi.

Thatcher, J. B., Stepina, L. P., & Boyle, R. J., (2002), "Turnover of Information Technology Workers: Examining Empirically the Influence of Attitudes, Job Characteristics, and External Markets", **Journal of Management Information Systems**, 19(3), s.231-261.

Thomas, W., (2010), "Review: Managing the Human Factor by Bruce E. Kaufman", **Business History Review**, 84(1), s.174-176.

Thompson, J. B., (2013), **İdeoloji ve Modern Kültür - Kitle İletişim Çağında Eleştirel Toplum Kuramı**, (İ. Çetin, Çev.) Ankara: Dipnot.

Thompson, P., (1993), "The Labour Process: Changing Theory, Changing Practice", **Sociology Review**, 3(2), s.

Timmreck, C. W., & Bracken, D. W., (1997), "Multisource Feedback: A study of its Use in Decision Making", **Employment Relations Today**, 24(1), s.21-27.

TİSK, (2022), **Yeni Nesil Çalışma Modelleri Raporu**, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu: <https://www.tisk.org.tr/dokuman/yeni-nesil-calisma-modelleri-raporu-.pdf> adresinden alındı

Toffler, A., (2008), **Üçüncü Dalga**, (S. Yeniçeri, Çev.) İstanbul: Koridor Yayıncılık.

Tol, U. U., (2005), **Alevi Olmak: Alevilerin Dilinden Ayrımcılık Hikayeleri**, Ankara: Pis Sultan Abdal Kültür Merkez.

Tosunay, D., & Ünal Çolak, F., (2016, Eylül), "Sosyal Medyada Otosansür", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 4(2), s. 926-950.

Tran, H., Baruch, Y., & Bui, H. T., (2019), "On the Way To Self-Employment: The Dynamics of Career Mobility", **The International Journal of Human Resource Management**, 32(14), s. 3088–3111.

Trinkenreich, B., Britto, R., Gerosa, M. A., & Steinmacher, I., (2022), "An Empirical Investigation on the Challenges Faced by Women in the Software Industry: A

Case Study", **ACM/IEEE 44th International Conference on Software Engineering**

- Tsang, J.-A., (2002), "Moral Rationalization and the Integration of Situational Factors and Psychological Processes in Immoral Behavior", **Review of General Psychology**, 6(1), s.25-50.
- Türkiye Psikiyatri Derneği, (2021), **Yaygın Anksiyete Bozukluğu**. Türkiye Psikiyatri Derneği: <https://www.psikiyatri.org.tr/halka-yonelik/25/yaygin-anksiyete-bozuklugu> adresinden alındı
- Tweedie, D., (2013), "Making Sense of Insecurity: A Defence of Richard Sennett's Sociology of Work", **Work, Employment and Society**, 27(1), s.94-104.
- Uçan, H., (2016, Ekim), "Ahmet Mithat Efendi'de 'Aşk', 'Sevda' Kavramları Çerçevesinde İktisat Algısı ve Protestan Ahlakı", **PESA Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2(3), s.77-85
- Urciuoli, B., (2008), "Skills and Selves in the New Workplace", **American Ethnologist**, 35(2), s.211-228.
- Ursell, G., (2000), "Television Production: Issues of Exploitation, Commodification and Subjectivity in UK Television Labour Markets", **Media, Culture & Society**, 22(6), s.805-825.
- US Securities and Exchange Commision, (2021), **Ponzi Schemes**. US Securities and Exchange Commision: <https://www.investor.gov/introduction-investing/investing-basics/glossary/ponzi-schemes> adresinden alındı
- Ünal, F., (2003), "İstihdam Edilebilirlik Becerileri ve Bu Becerilerin Kazanılmasına Yönelik Stratejiler", **Kurgu Dergisi** (20), s.281-298.
- Üstel, F., (2004), **"Makbul Vatandaş"ın Peşinde II. Meşrutiyet'ten Bugüne Vatandaşlık Eğitimi**, İstanbul: İletişim.
- Üstün, İ., (2011), "Ayrımcılık Bağlamında Beyaz Yakalı İşsizliği", T. Bora, A. Bora, N. Erdoğan, & İ. Üstün, **Boşuna mı Okuduk?**, s. 141-180, İletişim.
- Veysey, L., (1982), "A Postmortem on Daniel Bell's Postindustrialism", **American Quarterly**, 34(1), s. 49-69.
- Waters, M., (1996), **Daniel Bell**, New York: Routledge.
- Weber, M., (1985), **Protestan Ahlakı ve Kapitalizm Ruhu**, (C. Büyükbay, Çev.) İstanbul: Hil Yayınları.
- White, M. H., (2004), **Managing to Change? British Workplaces and the Future of Work**, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Wittel, A., (2001), "Toward a Network Sociality", **Theory Culture Society**, 18, s.51-76.
- Womack, J., & Jones, D., (2003), **Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Yout Corporation**, New York: Free Press.

- World Economic Forum, (2022), **Global Gender Gap Report 2022**, World Economic Forum.
- Wouters, C., (1989), "Flight Attendants and the Sociology of Emotions", **Theory, Culture & Society**, 6(1), s. 95-123.
- Wright, A., (2015), **Encouraging Enterprise: Rationalising Self-Exploitation in the Digital Games Sector, A Thesis submitted to The University of Manchester for the degree of Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities**, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Yanatma, S., (2018), **Digital News Report 2018 - Turkey Supplementary Report**, 2021 tarihinde Reuters Institute - University of Oxford: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/our-research/digital-news-report-2018-turkey-supplementary-report> adresinden alındı
- Yaveroğlu, T., & Siyahhan, A., (2018, Mayıs), **Teknoloji Sektöründe Kadın**, Şubat 2021 tarihinde TUBISAD: <http://www.tubisad.org.tr/tr/images/pdf/deloitte-tubisad-teknoloji-sektorunde-kadin-raporu.pdf> adresinden alındı
- Yazılım & Bilişim Odaklı Kariyer Platformu, (2021, Mart 11), humanup: humanup.co adresinden alındı
- Yılmaz, M., (2019), "Neoliberal Kapitalizmde İstihdam İlişkilerinin Dönüşen Yapısı: Standart-Dışı Çalışma Formalarının Yükselişi", **OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, 14(20), s.1710-1734.
- Yurchak, A., (2003), "Russian Neoliberal: The Entrepreneurial Ethic and the Spirit of "True Careerism"", **The Russian Review**, 62(1), s.72-90.
- Yüksel, Y., (2008), **Esnek Kapitalizm ve Maddi Olmayan Emek Üreticileri**, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul: Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi SBE Sosyoloji ABD.

ÖZET

Bu tez araştırmasında, yeni kapitalizmin etkilerinin Türkiye'deki bilgi ve iletişim teknolojileri alanında çalışanların sosyal karakterini nasıl biçimlendirdiğinin, kapitalist etkiler karşısında çalışanların benimsedikleri davranışların oluşturduğu örüntülerin ve çalışanlardan beklenen -işe ve sermayenin hedeflerine uygun- karakter özelliklerinin, kişinin değerleri, aidiyetleri ve istekleriyle çatıştığı alanların gösterilmesi amaçlanmıştır. Bireylerin karakter dönüşümünü sorunsallaştırarak karakter aşınmasının yerel örüntüsü incelenmiştir. Karakterlerdeki dönüşümü incelerken bireyin maruz kaldığı etkiler, bu etkilere karşı geliştirdiği davranışlar ve yaşadığı çatışmalar sınıflandırılmıştır. Yürütülen alan araştırması sonucunda, çalışanlardan beklenen yeniliklere açık, kariyerist, rekabetçi, esnek, takım çalışmasına yatkın, iletişim becerileri yüksek karakter özelliklerinin; çalışanlara vasıf baskısı, iş bölümü, aşırı çalışmaya zorlama, güvencesizlik, itaat kültürü gibi kapitalist etkilerle ulaştığı; bu etkilerin çalışanların mesleki yeterliliklerinde, emeklerinin ekonomik değerinde, insan ilişkilerinde, öz saygılarında, değerlerinde çatışmalar yaşamalarına yol açtığı; bazı etkilere karşı çalışanların itaatsizlik, yardımlaşma, yalan ve aldatma gibi davranış örüntüleriyle direnç gösterdiği, bazı etkilere ise öz sömürü, meşrulaştırma, oto sansür gibi davranış örüntüleriyle uyum sağladığı tespit edilmiştir. Araştırmada, yerel koşullarla karakter aşınması arasındaki karmaşık ilişkileri ve etkileşimleri anlamak için bir çerçeve sağlanmış, aşınmaya ait örüntüyü izlemek üzere kavram seti geliştirilmiş ve referans model önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Karakter Aşınması, Esnek Kapitalizm, Bilgi ve İletişim Teknolojisi Çalışanları, Vasıfsızlaşma, İş Bölümü, Güvencesizlik, Öz Sömürü

ABSTRACT

This thesis aims to demonstrate how the effects of new capitalism have shaped the social character of ICT workers in Turkey, the behavioural patterns of employees in response to capitalist impacts, and the topics of conflict when the character expected of employees in accordance with the job and the goals of the employers are incompatible with the values, attachments and aspirations of the employee.

By problematizing the individual's character transformation, the study examines the local pattern of corrosion of the character. It categorizes the impacts employees are exposed to, the behaviours they develop in response, and the conflicts they experience as their characters are transformed.

Based on field research, it concludes that the characters expected of employees—such as openness to learning new skills, careerism, competitiveness, flexibility, teamwork orientation, and strong soft skills—are fostered by capitalist impacts such as the pressure for further qualification, division of labor, overwork demands, job insecurity, and a culture of obedience. These impacts lead employees to face conflicts in their professional competencies, the economic value of their work, human relationships, self-esteem, and values. To cope, employees resist some impacts through the behaviours they develop, such as disobedience and cooperation, but also adapt to some impacts through self-exploitation, justification, and self-censorship.

The research provides a framework for understanding the intricate relationships and interactions between local circumstances and the corrosion of character. It develops a conceptual framework for tracing the patterns of the corrosion of character and proposes a reference model.

Keywords: The Corrosion of Character, Flexible Capitalism, Information and Communication Technology Workers, De-skilling, Division of Labor, Precarity, Self-Exploitation