

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

TEKNİK İLERLEME VE EMEK SÜREÇLERİ:
AĞAÇ MOBİLYA İMALATI
ALT SEKTÖRÜ

104958

Doktora Tezi

Burçak ÖZOĞLU POÇAN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ergun TÜRKCAN

T 104 958

Ankara 2001

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI

**TEKNİK İLERLEME VE EMEK SÜREÇLERİ:
AĞAÇ MOBİLYA İMALATI
ALT SEKTÖRÜ**

Doktora Tezi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ergun Türkcan

Tez Jürisi Üyeleri:

Adı ve Soyadı:

Prof. Dr. Ergun Türkcan

Prof. Dr. Pars Esin

Prof. Dr. Erol Taymaz

Doç Dr. Gülay Toksöz

Doç Dr. Berrin Ataman

İmzası:

.....
.....
.....
.....
.....

Tez Sınavı Tarihi: 2 Ekim 2001

Önsöz

Bir bitişten çok bir başlangıç olarak kabul ettiğim bu tezin yürütülmesinde ve sonlanmasında benim dışında da pek çok, katkı ve destek var. Danışmanım Prof. Dr.Ergun Türkcan'ın ve tez izleme komitemin diğer üyeleri Prof Dr. Pars Esin ve Prof. Dr. Erol Taymaz'ın yönlendiriciliklerinden çok yararlandım. Tezin kavramsal ve olgusal kurgusunun gelişmesinde yurtdışında yürüttüğüm çalışmanın büyük etkisi oldu. Bu olanağı sağladığı için Türkiye Bilimler Akademisi'ne ve tüm çalışanlarına teşekkür ederim. Manchester Üniversitesi, Uluslararası Emek Çalışmaları Merkezi elemanlarının tümü hem konuk severlikleri hem de çalışmama akademik katkılarıyla önemli destek verdiler. Yurtdışı danışmanlarım David Coates, Huw Beynon ve Karel Williams'a, ve aynı zamanda Emek Çalışmaları Merkezindeki doktora öğrencisi arkadaşlarıma da teşekkür ederim.

Alan çalışmalarımı Ankara'da mobilya imalathanelerinde ve fabrikalarında yürüttüm. Elverişsiz ve zorlu çalışma koşullarına rağmen mobilya işçileri ve ustalarının kendi işlerine ve emeklerine duydukları bağlılık ve saygı beni çok etkiledi. Disiplinli, temiz ve içten çalışmalarıyla ürettikleri birbirinden değerli ürünler için ellerine sağlık. Onlara yaraşır bir üretim örgütlenmesini kurabilmek için yolumuz açık olsun.

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
-------------	-----

EKLER LİSTESİ	vi-v
---------------	------

GİRİŞ	1
-------	---

BİRİNCİ BÖLÜM: MOBİLYA SANAYİ: TARİHSEL GELİŞİM VE ÜRETİM ÖZELLİKLERİ

1.1.Mobilyanın Tarihi	13
1.2 Ahşap İşleyen Makineler	17
1.3 Tarihsel Süreç İçerisinde Üretim Örgütlenmelerinde Değişim	20
1.4 Mobilyayı Fabrikada Üretmek	24
1.5 Thonet Bükme Ağaç Mobilya Örneği	27
1.6 Sanayileşmeye Karşı Sanat ve Zanaat	31
1.7 Sanatsal Üretimden Kitlesele “Kullanışlı” Mobilyaya: Gordon Russel	38
1.8 Kitle Üretimine Örgütlenmesi	41
1.9 Mobilya Üretiminde Çağdaş Süreçler	47
1.10 Küçük Ölçek ve Esnek Üretim	49
1.11 Üretimde Yeni Örgütlenme Biçimleri	53

İKİNCİ BÖLÜM: TÜRKİYE’DE AĞAÇ MOBİLYA İMALATI

2.1.Giriş	59
2.2 Cumhuriyet Öncesi Dönemde Mobilya	61
2.3 Türkiye’de Mobilya Kullanımı	64
2.4 Cumhuriyet Öncesi Dönemde Ağaç Mobilya İmalatı	67
2.5 Cumhuriyet Dönemi Sanayileşme Süreci İçerisinde Mobilya İmalatı	73
2.6 Ağaç Mobilya İmalatı Alt Sektöründe Üretim ve İstihdam Yapısı	79
2.7 Mobilya İmalatının Uluslar arası İlişkileri	82

2.8 Ağaç Mobilya İmalatında Üretim Örgütlenmelerinin Özellikleri ve Emek Süreçleri	84
2.9 Ağaç Mobilya İmalatı Alt Sektöründe Sınıfsal Konumlar ve Örgütlenme	89

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRNEK OLAY ÇÖZÜMLEMELERİ

3.1 Giriş	93
3.2 ‘A’ Mobilya Örnek Olay Çalışması	94
3.3 Tasarım ve Planlama	96
3.4 ‘A’ Mobilya’da Üretimin Örgütlenmesi	99
3.5 Sandalyenin Üretim Süreci	102
3.6 ‘B’ Mobilya İmalat Koordinasyon Sanayii	108
3.7 “İmalatı değil Organizasyonu Güçlü Olmak”	110
3.8 ‘B’ Mobilyada Üretim Süreci	111
3.9 ‘C’ Mobilya Mağazası: “Hayat Okulu Mezun Mimar”	113
3.10 Atölye1: Üretim ve Emek Süreci	115
3.11 Atölye2: Üretim ve Emek Süreci	117
3.12 Karşılaştırmalı Çözümleme	119

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	128
Geçiş Sürecine Eleştirel Yaklaşım	129
Mobilya İmalatı değerlendirmesi	134
Sonuç	141
EK1 TABLOLAR (1-13)	143
EK2 RESİMLER (1-15)	154
EK3 METİNLER	164
KAYNAKÇA	179

KISALTMALAR

AR-GE	Araştırma Geliştirme
BYSP	Birinci Beş Yıllık Sanayileşme Planı
CAD	Computer Aided Design (Bilgisayar Destekli Tasarım)
CAM	Computer Aided Manufacturing (Bilgisayar Destekli İmalat)
CIM	Computer Integrated Manufacturing (Bilgisayar Tümüleşik Üretim)
CNC	Computer Numerically Controlled (Bilgisayar Sayısal Denetimli)
DİE	Devlet İstatistik Enstitüsü
ECU	European Currency Unit (Avrupa Para Birimi)
FMS	Flexible Manufacturing Systems (Esnek Üretim Sistemleri)
ISIC	International Standart Industry Classification (Uluslararası Standart Sanayi Sınıflandırması)
ISO	International Standarts Organization (Uluslararası Standartlar Örgütü)
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
NC	Numerically Controlled (Sayısal Denetimli)
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MRP	Manufacturing Resource Planning (İmalat Kaynakları Planlama Sistemi)
RTA	Ready to Assemble (Kurulmaya Hazır)

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayiinin Sektörel Bazda Bölgesel Dağılımı. s.143

Tablo 2: Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayiinde KOS işletmelerinin İşyeri Bazında Etkin Olduğu 10 İl.s.143

Tablo 3: Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi Sektörel Bazda Bölgeler İtibariyle İstihdam.s.144

Tablo 4: Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi İstihdam Bazında İl Sıralaması.s.144

Tablo 5: 1915’de Sanayi İşyerlerinin Türlerine Ayrımı ve Toplama Oranla Yüzdesi.s.145

Tablo 6: Sanayi Kuruluşlarının 1915’de Bölgelere Göre Dağılımı.s.145

Tablo 7: 1913 ve 1915 ‘de Çalışanların Sektörlere göre Ayrımı.s.145

Tablo 8: Sanayii Teşvik Yasasından yararlanan işyerlerinin bir kısım özellikleri.s.146

Tablo 9: 0-10 İşçi çalıştıran işyerlerinin istihdamdaki paylarının Türkiye ortalamasının üstünde olduğu kesimler.s.147

Tablo 10: Sanayiın üretim ve istihdam yapısı (1970-1988).s.147

Tablo 11: Sektörel istihdam dağılımı.s.148

Tablo 12: İmalat sanayiinde İşletmelerin sektörel dağılımı.s.148

Tablo 13: İmalat Sanayiinde sektörel bazda istihdam.s.149

Tablo 14: İmalat Sanayiinde sektörel bazda katma değer.s.149

Tablo 15: İşçi ve işyeri sayıları toplam.s.150

Tablo 16: İşçi ve işyeri sayıları kamu.s.151

Tablo 17: İşçi ve işyeri sayıları özel.s.152

Tablo 18: Sendikalı işyerleri.s.153

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1: Gauguin'in sandalyesi.s.154

Resim 2: Van Gough'un Sandalyesi.s.154

Resim 3: Zamansız mobilyalar.s.155

Resim 4: Windsor sandalyeleri.s.156

Resim 5: Bukme ağaç yöntemi.s.157

Resim 6: 14 Nolu Sandalye.s.157

Resim 7: Thonet Fabrikalarında üretim.s.158

Resim 8: Russel atölyelerinde üretim.s.159

Resim 9: Kullanışlı mobilya katalogları.s.160

Resim 10: Türk evi.s.161

Resim 11: Türk evi.s.161

Resim 12: Gecekondu vs. apartman.s.162

Resim 13: Salon.s.162

Resim 14: B Mobilya fabrikaları.s.163

Resim 15: B Mobilyada üretim süreci.s.163

METİNLER LİSTESİ

Metin 1: Masif Atölyesi prosedürü.ss.163-168

Metin 2: Makine kullanım talimatları.ss.169-176

Metin 3: Montaj hattı prosedürü.ss.177

GİRİŞ

Günümüzde, üretim sürecini belirleyen ‘yeni’ paradigmanın kavranmasına yönelik çalışmalar birçok disiplinde birden yürütülmektedir.¹ En genel anlamda değişimi açıklamak amacıyla ortaklaşan bu çalışmalar, odaklandıkları başlıklar açısından oldukça zengin tartışmalar ortaya çıkarmaktadırlar. Üretim sürecinin ve üretimin örgütlenme biçimindeki değişimin ele alındığı çalışmalar, bu tartışmaların önemli bir kısmını kapsamaktadır. Üretim örgütlenmelerinin değişimi, teknolojik, ekonomik, siyasal ve sosyal süreçler barındırması açısından çoğu bilimsel çalışma için kritik önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra, ulusal ve uluslararası ölçekte somut uygulamalarda birebir gözlenebilen, ülkelerin ekonomik göstergelerine yansımaları izlenebilen bir alan oluşuyla da, üretim verimli bir araştırma alanı sunmaktadır. Bu alanın sorunlu yanı ise, aynı zamanda yüzeysel ve şabloncu yaklaşımların dahi yeşerebileceği kadar verimli oluşudur.

Bu çalışmada amaçlanan, üretim örgütlenmelerinin bugünkü biçimlerinin, tarihsel gelişimlerinin ve geleceğe dönük öngörülerinin dayandırılabilceği, açıklayıcı bir kavramsal çerçeveyi oluşturmaktır. Güncel gelişmelere yönelik çoğu araştırma, üretim alanında ‘esneklik’, ‘Post-Fordist’, ‘yalın üretim’ gibi kavramları verili olarak kabul edip, çözümlemelerini bu yapı üzerinde kurmayı tercih etmektedir. Oysa yukarıda da belirtildiği gibi, üretim başlığı genelleştirilmiş kavramların kapsayacağı ölçüde çeşitli dinamiklerle belirlenmektedir. Yaşanan değişimin içerisinde taşıdığı

süreklilik boyutu önemlidir. Yeni üretim örgütlenmelerinin küresel anlamda eşit gelişmediği ortadadır. “Esneklik”ten neyin kastedildiği bölgesel hatta sektörel anlamda değişebilmektedir. Fordizm ve sonrası geliştirilen yeni ‘izm’lerin açıklayıcılıkları ikna edici gözükmemektedir. Tüm bu ‘şablon’ kavramların üretim alanında her sektöre her ülkeye ve her tarihsel gerçekliğe uyarlanabilirliği kuşkuludur. Bu durumda değişim tartışmalarının farklı biçimde boyutlandırılması, belirleyici olan tüm etmenlerin çözümlemeye katılmasını sağlayacak bir kuramsal çerçevenin geliştirilmesi gerekmektedir. Hangi boyutuyla değerlendirilirse değerlendirilsin, seçilen herhangi bir mekanda ya da herhangi bir zamanda ‘yeni’ diye tanımlanan üretim süreçlerinin açıklanmasını karşılayabilecek çözümleme araçlarına gereksinim vardır. Türkiye örneğinde ise karşılaşılan, üretimi örgütlerken seçilen yöntemlerin bilimsel eleştirel değerlendirilmesinden çok, koşulsuz olumlanarak benimsenmesidir. Esnek ve yalın üretim ya da kalite yönetimi türü uygulamalar daha çok iş çevreleriyle organik ilişki içerisinde yürütülen bilimsel çalışmalarda gündeme gelmekte, sonuç olarak da yine piyasa odaklı açıklamalar ve gerekçelerle literatürde yerlerini almaktadır. Bu çalışma ise, üretimin yönetsel ve örgütsel boyutlarının belirleyenlerini farklı soyutlama düzeylerinde tartışmayı ve bu sayede somut örneklerin açıklanmasına araç olabilecek bir yaklaşımı oluşturmayı hedeflemektedir. Bunun yanında ortaya konacak olan soruların uzun erimde kışkırtması düşünülen tartışma süreci iki yönlüdür. Birincisi üretim biçiminin belirleyiciliğiyle varolan üretim örgütlenmelerinin, sınıfsal ve ideolojik boyutunun yanı sıra görece teknik belirleyenlerini ortaya çıkarmak. İkincisi ise üretimin görece özerkliği boyutunu tartışmaya açmaktır. Bu tartışma başlıkları tezin bu haliyle boyutunu aşmaktadır, ancak amaçlanan ilk soru işaretlerinin oluşmasıdır.

Üretimin örgütlenme biçimlerinin çözümlenmesi ve yönetim/denetim boyutunun ortaya konmasının ön koşulu, kavramlarının netleştirilmesidir. Konunun çok boyutlu ve farklı düzeylere uzanan niteliği nedeniyle yapılacak kapitalist üretim kavramlaştırması da çok boyutlu olacaktır. Bu kavramlaştırmanın ilk adımı, üretim ilişkilerini, toplumun iktisadi yapısının, belirli toplumsal bilinç şekillerine denk düşen bir hukuki ve siyasal üst yapının üzerinde yükseldiği somut temel olarak kabul etmektir (Marx, 1993: 23).

Üretimin taşıdığı bu nitelik, yani temel oluşturma, onu basit bir teknik süreç olmaktan uzaklaştırmaktadır. Üretim toplumsal ilişkilerden bağımsız soyutlanamaz. Daha da ileri giderek üretimin her toplum için temelden belirleyici rol oynadığı ve toplumların üretici güçleri ve üretim ilişkileri sistemleri sayesinde ayırt edilebileceği de söylenebilir.ⁱⁱ Bu durumda bir üretim biçiminden diğerine geçişte “üretim”in temel rolü de bir kez daha vurgulanmaktadır. Herhangi bir üretim tarzı sahip olduğu üretici güçler ve üretim ilişkilerinin birlikteliği ve karşılığı çözümlenerek anlaşılabilir. Aynı zamanda üretim ilişkileri ile uyum içinde gelişen ideolojik, hukuki ve diğer toplumsal ilişkiler de bütünün parçalarını oluşturmaktadır. Üretim, bölüşüm, mübadele ve tüketimden oluşan bütünlüğün yapısal parçacıkları arasında üretimin egemenliği ön plandadır. Üretim her bir parçacıkla ayrı diyalektik ilişki içerisinde ve süreç devamlılığını sağlamak için başa, yani üretime geri döner (Marx, 1979: 139-186).

Bu durumda, üretimden başlayan herhangi bir çözümlemenin de uygun belirleyenlerle birleştirildiğinde bütünün diğer bileşenlerinin çözümlemesine de ışık tutacağı söylenebilir. Bu tür bir yaklaşımın siyasal ve ideolojik süreçleri çözümleme

dışı bırakarak ancak sınırlı sonuçlara ulaşabileceği açıktır. Ancak, daha kapsamlı bir bütün içerisinde, sınırlanmış ancak kendi çerçevesinde tutarlı bir başlık yaratmak da olanaklıdır.

Konuyu biraz daha daraltmak amacıyla, üretimin örgütlenme biçimlerine odaklanıldığında yukarıda özetlenen nitelikler de göz önünde bulundurularak tarihsel boyutun ön plana çıkması gerekir. Bununla birlikte işletme ya da üretim birimi düzeyinde uygulamalarla belirlenen üretimin örgütlenme biçimi, aynı zamanda sektörel düzeyde ve hatta tüm bir ekonomik, toplumsal yapının da devreye girmesiyle oluşan bütünün parçasıdır.

Üretimin mekansal değişimi, üretim biriminin iç mekansal değişimi, teknik anlamda ilerleme ve yönetimin devreye girişi, hep birlikte üretim örgütlenmelerindeki değişimi belirler. Tüm bu değişimin konu açısından önem taşıyan boyutu emek sürecine ve emeğe yaptığı etkidir. Üretimin örgütlenme biçimlerinin değişimi, emek sürecinin de değişimidir, yani işin kendisinin, nesnesinin ya da başka bir deyişle ürünün ve işin araçlarının değişimidir. Bu değişimi belirleyen etmenler ve değişimin biçimi bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

Üretimin temel bileşenleri tanımlamaları temel alınarak türetilmiş “üretim örgütlenmesi” kavramı çalışma boyunca odak kabul edilmiştir. Tartışılması planlanan boyutlar açısından zengin bir örnek olduğu düşünülen mobilya üretimi ele alınırken bu kavramsal çerçeveye sadık kalınacaktır.

Temel kavramlar açısından netleşen nokta; kapitalist üretim tarzı gerçekliğinde, üretim araçları ve emek gücünden oluşan üretici güçlerin örgütlendiği süreç olan üretim örgütlenmelerinin dinamik yapılarıdır. Üretimin örgütlenmesi teknik süreçler

kadar ve hatta daha ağırlıkla üretimin denetlenmesi ve yönetilmesi süreçlerini de içerir. Denetleme ve yönetim emek sürecinin yanı sıra yer alan değerlendirme, yani artı değer üretimi ve artığa el koyma sürecinin sürekliliğini sağlamaktadır. İşte bu noktada üretim örgütlenmelerinin değişimini gözlemde izlenmesi gereken yol belirginleşmektedir. Dönemsel dinamikler emek süreci ve üretim örgütlenmeleri üzerinde önemli değişim yaratmaktadır, bununla birlikte üretim sürecinin tümünün göz önünde tutulması gerekir.

Emek süreci özelindeki çözümlemeye dönüldüğünde de benzer bir netleşmenin yaşanması gerektiği ortadadır. Emek süreci tartışmaları, üretimin yönetimindeki yönelimlerin altında yatanı ve sonuçlarını açıklamada ön açıcıdır.ⁱⁱⁱ Bir diğer önemli katkı, makinenin üretim sürecindeki yerinin belirginleştirilmesidir. Üretimin siyasal boyutuna yapılan vurgu ile birlikte ele alındığında tüm emek süreci tartışmaları, üretimin yerini farklı bir gözle görmeyi sağlamaktadır. Bu noktada önem verilmesi gereken ise, üretime ilişkin temel saptamalar olarak adlandırdığımız süreçlerden sapmamak gerekliliğidir. Emek süreci tartışmaları büyük oranda denetim ekseninde yürümektedir, oysa unutulmaması gereken üretim sürecinin bütünlüğüdür. Emek süreci kadar değerlendirme süreci de kapitalist üretim sürecinin ortağıdır, ve ancak bu bütünlük sayesinde tarihsel süreç açıklığa kavuşabilmektedir. Kapitalist üretimin temel itkisinin yaratılan artı değere el koyma olduğu düşünülürse, denetim boyutunun da yalnızca yönetsel bir stratejinin ötesinde oluşu ortaya çıkar (Cohen 1987:40).

Emek süreci yaklaşımlarını, kapitalist üretim sürecinin açıklanmasında her boyutu kapsayan bir ana kuram olarak değil, “iş”i ve değişimi açıklamakta kullanılacak bir

Çözümleme aracı olarak kabul etmek gerekmektedir (Ansal, 1986:157). Kuramsal çerçeve açısından iki temel argüman oluşturulabilir. Birincisi, emek sürecinin kapitalist üretim ilişkilerinin merkezinde, artı değer üretimiyle birlikteliğiyle yer aldığıdır. Yani emek süreci hem merkezi hem de siyasal bir süreçtir. İkinci nokta da, üretim sürecinin ve emek sürecinin temel dinamiklerinin denetimden çok sömürü eksenli oluşudur (Cohen, 1987:40).

Üretim süreci ve teknik ilerleme başlığının geniş kapsamını dolduracak çözümleme araçları emek süreci tartışmaları ile sınırlı kalmamaktadır. Geçiş süreci tartışmaları^{iv} ve eleştirel kuramlarla elde edilmeye çalışılan konunun bütünlüğünü mümkün olan en kapsayıcı tartışmalarla ele almak olmuştur. Değişimi ele alırken kuramsal tartışmalarda belirli bir eleme ve sınırlamaya gidilmiştir. Teknik ilerleme, esneklik gibi kavramlar üretim örgütlenmeleri ile ilişkileri çerçevesinde irdelenmiştir. Genel başlıklı tartışmalardan üretim örgütlenmesi dinamikleri seçilmiş, örneklenen sektörlerden ağaç mobilya sektörü için çözümleme başlıkları derlenmiştir. Gözlemlenen, hemen tüm sektörler için de geçerli olan başlıkların, ağaç mobilya sektörü açısından da önem taşıdığı ancak olgusal düzeylerde süreçlerin her sektör için bambaşka yaşandığıdır.

Çalışmanın konusu açısından geliştirilmeye çalışılacak kuramsal çerçevenin sınanması amaçlı olarak özellikle literatürde yaygın eğilimden farklı bir sektör seçilmiştir. Ağaç mobilya imalatı alt sektörü, otomotiv, tekstil gibi konu açısından ‘popüler’ olan sektörlerden değildir. Bununla birlikte diğer sektörlerdeki gibi üretim örgütlenmeleri açısından değişim geçirmektedir. Sektör özelinde örgütlenme biçimi değişiminin, teknik ilerleme önemli bir ayağı olmakla birlikte, tek başına teknolojik

değişimle açıklanamayacak oluşumlara da sahip olduğu gözlenmektedir. Büyük ölçekli üretim birimlerinde metal işleme sektörlerine benzer örgütlenme çalışmaları gözlenirken, küçük ölçekte üretim örgütlenmeleri aynı anlamda ‘modern’ ya da ‘yeni’ gözükmemektedir. Üretimde kullanılan hammaddenin özgünlüğünden, üretim sürecinin gerektirdiği emek niteliklerine, işletme özelliklerinden, tüketim verilerine, ağaç mobilya imalatı varolan kuramsal çözümleme araçlarının eleştirel yaklaşımla sınanmasına olanak sağlamaktadır. Türkiye’de ağaç mobilya imalatı sektörünün üretim örgütlenmelerindeki değişimin, birkaç ‘hazır’ modelle açıklanması olanaklı değildir. Bu yüzden, çalışmada geliştirilmeye çalışılan ‘üretim örgütlenmesi’ ve ‘değişim’ kavramları, bütünlüklü ve dinamik bir çerçeveye oturtulmaya çalışılmıştır.

Birinci bölümde, mobilyanın tarihi ile başlayan ve üretim özellikleri ile devam eden kapsamlı bir sektör çözümlemesi gerçekleştirilmiştir. Çözümleme yöntemi açısından kuramsal tartışmaların tümünden derlenebilecek bazı temel sorular bulunmaktadır. Mobilya imalatının tarihsel sürecinde, üretim ilişkilerinin, üretici güçlerin, emek sürecinin özgün noktaları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Teknik ilerlemenin, daha farklı anlatımla üretimde değişimin, sektöre yansımaları netleştirilmeye çalışılmıştır. Değişim başlığı ile anılan, üretim örgütlenmelerindeki, yönetim ve denetim mekanizmalarındaki yeniliklerin ağaç mobilya imalatındaki karşılıkları izlenmiştir. Mobilya sektörü, genel anlamda üretim süreci çalışmaları açısından fazla işlenmemiş bir sektördür. Çalışma boyunca tarihsel çözümlemede ilerlendikçe, sektörün tarihinin içerdiği ilginç ve işlenmemiş örnekler ve öykülerle karşılaşmıştır. Bu tarihsel kesitler, hem çalışmanın monotonluğunu önleyen hem de çözümlemeye verimli ayrıntılar sunan okumalar sağlamıştır.

Sektörün üretim örgütlenmelerinde yaşanan değişimin ve en nihayet çağdaş süreçlerin yorumlanması, çalışmayı güncel tartışmalara iletmiştir. Eleştirel biçimde ele alınan farklı yaklaşımlar, mobilya sektöründe örneklenerek somutlaştırılmaya çalışılmıştır. Tarihsel çözümlemede yanıt bulunamayan soyut süreçlerin bu kez örnek olay çalışmalarına yönelecek sorular haline getirilmesine çaba gösterilmiştir.

İkinci Bölüm, sektörün Türkiye'deki tarihsel süreçlerini incelerken aynı zamanda mobilyanın ülkedeki sosyal ve kültürel öyküsüne de yer vermektedir. Örnek olay çözümlemelerinin genel anlamda nasıl bir tabloya oturduğunun netleştirilmesi amaçlanmıştır. Mobilya sektörünün az işlenen bir sektör oluşu Türkiye için de geçerlidir. Özellikle mobilyanın sosyo-kültürel açıdan ülkeye yeni oluşu ve sektörel açıdan mobilya imalatının ülkenin ekonomisinde önemsiz bir noktada oluşu, bu bölümün yazımında bazı eksiklere yol açmaktadır. Bu eksikler, ülkenin sanayileşme tarihinin genel gelişiminden çıkarımlar yapılarak giderilmeye çalışılmıştır.

Sektöre ilişkin derlenen veriler, kimi zaman orman ürünlerinin genelini kapsamaktadır. Bu ayırım gerekli yerlerde belirtilmiştir. Tüm iktisadi faaliyetlerin uluslararası standart sanayi sınıflaması (ISIC, Rev.2)'na göre orman ürünleri ve mobilya imalatı bir bölüm oluşturmaktadır (33), bunun altında ağaç ve mantar ürünleri imalatı (331) ana grubu, kereste ve parke sanayi (3311), ambalaj malzemeleri imalatı(3312) ve diğer ağaç ve mantar ürünleri imalatı (3319) gruplarını kapsamaktadır. Orman ürünleri ve mobilya imalatı bölümün altındaki bir diğer ana grup, mobilya ve mefruşat imalatı (332)dır, ve grup olarak da (3320) aynı isimle sınıflandırılmıştır (DİE, 1998). Araştırma, mobilya imalatı sanayisiyle

sınırlandırılmıştır. Türkiye genelinde mobilya sanayiindeki işletmelerin ürettikleri ürünler şöyle sınıflandırılabilir: Oturma odası takımı: genelde bir üçlü, bir ikili ve iki tekli koltuk ile ikisi küçük, biri büyük üç sehpadan oluşur; Yatak odası takımı: çeşitli boyutlarda yapılabilen yatak, çekmeceli komodin, iki kapılıdan beş kapılıya kadar değişebilen elbise dolabı, ayna vb. parçalardan oluşur; Yemek takımı: bir masa, altı-sekiz sandalye, kitaplık, dolap ve vitrinden oluşan kütüphane; mutfak dolapları; televizyon sehpa, portmanto, çalışma masaları ve kanepeler (Öncer ve Asil, 1992:7).

Çalışmanın ikinci belirleyici sınırlaması il bazındadır. Çalışma, Ankara ili sınırları içerisinde gerçekleştirilmiştir. İç Anadolu bölgesi, orman ürünleri ve mobilya sanayii açısından önemli bir bölgedir. Ankara ilinin orman ürünleri ve mobilya üretimi sanayii açısından ikinci sırayı aldığı gözlenmiştir (bkz. EK1 Tablo 1-4). Çalışma il sınırları içerisinde, farklı ölçeklerde seçilen işletmelerde yürütülmüştür. Çalışmanın gerçekleştirildiği örneklemin belirlenmesinde, temel odak üretim süreçleri açısından çeşitliliği içerebilmek olmuştur. Küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerin, gerek sektör özelinde gerekse Türkiye genelindeki oranları araştırma örneklemine de yansıtılmıştır.

Çalışmanın *üçüncü bölümünde*, geliştirilen çerçeve örnek olaylar aracılığıyla somuta indirgenmeye çalışılmıştır. Araştırma, beş örnek olay üzerinden yürütülmüştür. İşletmelere ilişkin hedeflenen bilgiler, görüşme ve gözlem yoluyla derlenmiştir. Her örnek olay özelinde, işletmenin üretim ve örgütlenme bilgilerinin ve teknik donanımının belirlenmesi öncelikle hedeflenmiştir. İşletmenin *kuruluş tarihi, faaliyet alanı, üretim kapasitesi, işçi sayısı* gibi temel

tanımlayıcı bilgilerin yanı sıra, gözlemler de derlenerek birer *üretim şeması* oluşturulmuştur. Bu şema temel alınarak, üretimin teknik donanım bilgileri ve işçi-makine ilişkileri netleştirilmeye çalışılmıştır. Bunların yanı sıra, hiyerarşik örgütlenmeyi ve dolayısıyla yönetim ve denetim ilişkilerini ortaya koyan bir örgütlenme şeması da oluşturulmuştur.

Derlenen bilgilerin en önemli kısmı gözlem yöntemiyle elde edilmiştir. İşletmelerin üretim süreci, tüm aşamalarıyla gözlemlenmeye çalışılmıştır. Çözümlemeye katkısı olduğu düşünülen gözlem başlıkları şunlardır: üretim sürecinin tüm aşamalarıyla gözlemi, işçi-makine ilişkisi, işçilerin nitelikleri ve nitelikleri kullanım şekilleri, üretim sürecindeki denetim ağı ve yöntemi, işçilerin işin tasarımına, plan ve programlamasına katkısı, makinelerin teknik özellikleri ve işçi nitelikleri ilişkisi. Üretim süreci gözleminin yanı sıra işletmeler özelinde, üretimin örgütlenmesini etkileyeceği düşünülen faktörler gözlenmeye çalışılmıştır.

Karşılaştırmalı bir çözümleme planlandığından, seçilen tüm işletmelerde ortaklaştırılabilir süreçler ve ilişki sistemleri modellenmeye çalışılmıştır. Buna göre, öncelikle ürün sınırlamasına gidilmiş, masif ahşap malzemeden üretilen ürünler seçilmiştir. Konunun kapsamının üretim süreciyle sınırlı oluşu ve çalışma yapılacak tüm işletmelerde gözlenebilecek süreçler olması açısından, en geniş başlıklarla; fikir ve tasarım(ne üretilecek), planlama ve üretim (nasıl üretilecek, kim üretecek) süreçleri temel alınmıştır.

Çalışmada, özellikle A Mobilya örneğinde süreçlerin ilişkileri, akış şemaları, bağlantıları ve her birime ait ayrıntılı bilgilerin sistematik kaydı için PROSIM® modelleme programından yararlanılmıştır. Elde edilen bilgilerin sistematik

kaydının yanı sıra, çalışmanın temelini yapılacak gözlemler oluşturmaktadır. Belirlenen ürün özelinde ve elde edilen süreç şemalarının kapsamında emek süreçleri doğrudan gözlenebilmektedir. Özellikle ilk örnek olay çalışmasında üretim sürecinin bilgilerinin derlenmesi için; her "iş" için ayrı gözlem yapılmıştır, gözlenen emek sürecinde makine-emek ilişkisi her yönüyle izlenmiştir, işin gerçekleşmesinde geçerli karar ve denetim mekanizmaları gözlenmiş (resmi ve gayri resmi ilişkiler), işin gerektirdiği emek gücü nitelikleri netleştirilmeye çalışılmıştır, üretim sürecinin hiyerarşik örgütlenmesi izlenmiştir, çalışma koşulları ve ortamı tanımlanmıştır. Bu başlıkların yanı sıra, emek sürecini etkilediği düşünülen her ayrıntı not edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen süreç bilgileri ve gözlemlerin, karşılaştırma sırasında bilgi verici nitelikte örgütlenmesine özen gösterilmiştir (aynı başlıklara bağlı kalınması, süreç tanımlarının ortaklaştırılması gibi). Çalışmanın en kritik kısmını, araştırma örnekleminin, sektöre ilişkin bir değişimi sergileyebilme boyutu oluşturmaktadır. Seçilen işletmelerin karşılaştırılması sonucunda ağaç mobilya imalatına ilişkin, teknik ilerleme-emek süreci ilişkisinin belirmesi amaçlanmaktadır. Küçük ölçekli işletmelerde gözlenen emek sürecinin, büyük ölçekli fabrika üretiminde farklılaşma oranı beklenen karşılaştırmanın yapılabilmesini sağlamaktadır.

Son olarak, örnek olay çözümlemelerinden elde edilen sonuçların, çalışma boyunca geliştirilmiş tartışma çerçevesinde ele alındığı bir değerlendirme bölümü bulunmaktadır. Araştırmanın sorusunun ve ana amacının tek bir sonuç elde etmekten çok yeni soruların biçimlendirilmesi olduğu düşünülerek, çalışmanın sonucunu oluşturan araştırma başlıklarına ulaşılmıştır.

ⁱ 1990'lı yıllarda yoğunlaşmış olmakla birlikte bu tartışmaları 1970'lere değin götürmek olasıdır. "Sanayi Sonrası Toplum" tartışmaları (Bell, 1973), 1970'li yıllarda popülerleşmiş ve yaygınlık kazanmıştır. bkz. Toffler 1970, Drucker 1969. Son yirmi yılın tartışmaları pek çok yöne dallanarak ilerlemekte ve hemen her disiplin için zengin kaynaklar sunmaktadır. Bu literatüre giriş niteliğinde bazı okumalar için bkz.; Piore ve Sabel 1984; Offe 1985; Lash ve Urry 1987; Lipietz 1987; Womack vd. 1990; Pollert 1991; Amin 1994; Hall ve Jacques 1995; Kumar 1999.

ⁱⁱ Marxist terminolojide "üretici güçler" üretim araçları ve emek gücüne, "üretim ilişkileri" ise üretici güçlere iktisadi sahiplik aracılığıyla kurulan ilişkilere denk düşmektedir.(Marx 1979)

ⁱⁱⁱ Emek süreci tartışmaları literatürü açısından temel metin, H.Braverman'ın "Emek ve Tekelci Sermaye" (1974) adlı çalışmasıdır. Bu çalışmadan sonra kuram önemli katkılar ve eleştirilerle geliştirilmiş, özellikle çalışma sosyolojisi alanında temel kuramsal tartışmalar arasında yerini almıştır. Ayrıntılı bir okuma için bkz: Braverman, 1974; Brighton Labour Process Group, 1977; Burawoy, 1978, 1979, 1985; Edwards, 1979; Friedman, 1977; Zimbalis,t 1979; Littler, 1982; Cohen, 1987; Thompson, 1989; Wood, 1989; Knights ve Willmott, 1990; Smith ve Thompson, 1998.

^{iv} Çalışmada geçiş süreci tartışmaları adı altında ele alınacak çalışmalar, geniş bir literatür içinden mobilya sektörünün özelliklerine denk düşen başlıklarla derlenmiştir. Seçilen temel odak noktaları "esneklik" ve küçük ölçek, yeni yönetim modelleri kapsamında Japon tarzı ve yalın üretim ile teknolojik ilerlemedir.



1.BÖLÜM

MOBİLYA SANAYİ: TARİHSEL GELİŞİM VE ÜRETİM ÖZELLİKLERİ

Mobilya sanayiinin gelişiminin tarihsel olarak ele alınması, birden fazla boyutuyla araştırmacıyı her an yeni başlıklarla karşılayan bir çözümleme haline gelmektedir. Mobilya, tasarım boyutuyla sanat tarihinin ısıltılı derinliklerine uzanırken, aynı zamanda talaş dolu atölyelerin tozlu tarihi tablonun bulanmasına neden olmaktadır. Mobilya üretimi tam da bu yüzden üretim örgütlenmeleri çalışmaları için diğer sektörlerin yanında ayırık ve özgün durmaktadır. Kapitalist üretim ilişkileri sisteminin süreçlerini izleyerek yapılacak bir çözümlemede hemen her önemli ayrımda mobilya kendine özgü katkılarla sürece dahil olmuştur. Aşağıda da görüleceği üzere, gerek makineleşme süreçlerinde gerekse üretim örgütlenmelerinin manüfaktürden fabrikaya evrildiği aşamalarda mobilya sanayi araştırmacıya zengin başlıklarla özgün örnekler sunmaktadır. Bu zenginliğin ve özgünlüğün geleneksel sanayi devrimi tartışmalarına ve güncel yeni üretim modelleri tartışmalarına yapacağı katkı önemlidir.

1.1 Mobilyanın Tarihi

Mobilyanın insanoğlunun kullana geldiği eşyalar arasında farklı bir yeri bulunmaktadır. İnsanın varolması için gerekli olmamakla birlikte, varlığının birden

fazla boyutla toplumsal yaşamda yer kapladığı ender nesnelerdendir mobilyalar. Mobilya genellikle yerleşikliğin simgesidir, göçebe toplumlarda rastlanan mobilyalar oldukça sınırlı ve daha çok yüklük, dolap gibi saklama/taşıma işlevini gören eşyalardır. Kullanımının yaygın olduğu yerleşik toplumlarda ise, öncelikle kültürel düzeyin ve özelliklerin simgelerinden olmuştur. Çoğu kültürlerde ve uygarlıklarda mimarinin bir parçası olarak bulunduklarından, bir bakıma mimarlık tarihinin de konusuna girerler. Bu bağlamda mobilyanın varlığında birden fazla gösterge barındırdığı söylenebilir. Bu göstergelerden ilki, işlevsel olanlardır. Yerden yüksek oturma, yatma, yeme içme ve çalışma için aracı olan mobilyalar böylelikle insanın günlük yaşamında önemli değişikliğe yol açmışlardır. Mobilyanın bu işlevsel kullanımı doğrudan ya da dolaylı olarak sosyal statü açısından belirleyici olmuştur. Yüzyıllar boyunca sandalye/koltuk otoritenin simgesi olmuştur. Masa, işlevine bağlı olarak yönetsel ya da törensel eylemlerin merkezidir. Aynı zamanda masa, yapılan işin adlandırılmasında ve simgeleşmesinde önemlidir. Mobilyanın tasarımının işlevi kadar ve hatta bazı açılardan işlevinden de fazla önem taşıması, sosyal statü göstergesi olmasının doğrudan sonuçlarındandır. Hammaddesinden, formuna, kullanım alanından, üretim tarihine kadar bir mobilyaya “değer” veren, işlevsellik öncesi pek çok faktör bulunmaktadır. Mobilya tarihi bu açıdan izlenilmeye kalkıldığında, toplumsal tabakalaşmalarda ve sınıfsal ayrışmalarda karşılıklar bulunduğu gözlemlenir. Herhangi üretim ilişkileri sisteminde farklı sınıflara denk düşen yaşam biçimleri mobilyaları da doğrudan belirlemektedir. Bunun uzantısı olarak mobilyanın üretim tarihinde de işlevsellik ve kitlelere yönelik üretim ile estetik ve ayrıcalık ikiliği süregelmiştir.

Mobilyanın kendisinde barındırdığı bir başka boyut teknolojidir. Mobilya sanayi üretim teknolojisi açısından diğer sektörlere göre daha yavaş ilerleme göstermiş, ürün teknolojisinde ise ancak son 60 yıllık bir gelişim yaşamıştır. Mobilya 17.yüzyıldan itibaren zamansızlığını ilan etmiş sayılmaktadır. Özellikle işlevselliğin ön planda tutulduğu parçalarda üretim yılının hatta yüzyılının tanımlanması güç olmaktadır.

Son olarak mobilyanın çok daha öznel bir boyutunun da ortaya konması gerekmektedir. İnsanın özel yaşamının, tutkularının ya da fantezilerinin gerçekleştirildiği nesneler olarak mobilya aslında bireysel tercihlerin de yansımasıdır¹.

Mobilya tarihinin yazılması tüm bu özelliklerden dolayı birden fazla açıdan ele alınabilir. Sanat ve mimarlık tarihi mobilya açısından da önemli bilgiler sağlayabileceği gibi, antropoloji disiplininin de mobilya için söyleyecekleri bulunacaktır. Sosyolojik çözümlemelerle toplumsal olgulardan mobilya kullanımı ve taşıdığı önem izlenebileceği gibi, ekonomi politik, araştırmacıya sanayi bilgileriyle birlikte üretim ilişkilerini ve sosyo politik bağlantıları sunacaktır. Tüm bu kuramsal araçların arasından üretim sürecine ilişkin çözümleme araçlarının derlenebileceği bir seçme yapmak zorunluluğu doğmaktadır. Bunun için en uygun yöntemin tasarım boyutundan (yani sanat tarihi bilgileriyle derlenmiş çözümlemeden) üretim boyutuna geçmek olduğuna karar verilmiştir. Yüzyıllar boyunca mobilya açısından “neyin” üretilene tasarımcılar yön vermiş, üretimin “nasılı” bağımlı olarak belirlenmiştir. Tasarımcıyla üreticinin uzun dönem aynı kişi oluşu sektörün zanaat ağırlıklı özelliğinin göstergesidir.

Mobilya tarihi, M.Ö.3160-2200 yıllarına dek uzanan, uygarlıklar tarihini de içine alan bir süreci anlatır. Mısırlıların erken hanedan dönemlerinden, Yunan uygarlıkları tarihine dek gözlenen mobilyalar, özellikle taşıdıkları simgesel anlamlarla gündemde olmuştur. Örneğin sandalye hemen tüm erken uygarlıklarda otoritenin sembolü olmuştur. Kilise ve manastır mobilyaları, seremonik iç mekanlar, önemli toplumsal süreçlerin çevresinde yaşandığı masalar, ölüm döşekleri olmuş yataklar, mobilyanın işlevselliğinin ötesinde anlamlar taşıdığına örnekleridir.

Farklı mobilya çeşitleri, mekansal ortaya çıkışlarıyla da ayrışır, örneğin sandalye yapımcıları ve geçmeli mobilyacıların ayrışması 1600'lerde İngiltere'de gerçekleşmiş, İtalya 16.yüzyıl başında dolap yapımında uzmanlaşan yer olmuştur. Bu çalışmada mobilya üretimi tarihi açısından Avrupa, Amerika ve özellikle İngiltere tarihi ele alınacaktır. Gerek uygarlık tarihi gerekse de yaşanan imalat süreçleri açısından, sektörün özellikleri bu yerlerde belirlenmiştir. Mobilya üretim tarihinin çözümleme olanakları sağlayan gelişmeleri 16.yüzyılda gözlenmeye başlanmaktadır. Bu dönemde zanaatta yeni tekniklerin oluşması ve geçmeli (joined) mobilyanın yeni bir lonca sistemi ortaya çıkışı önemlidir. Bunun yanı sıra farklı uluslara özgü mobilya tarzları da bu dönem yerleşmeye başlar. 17.yüzyıla gelindiğinde, mobilyalar artık bugünkü görünümünü almış durumdadır (bkz. EK2 Resim 3). Mobilyanın evrenselliği ve zamansızlığı bu dönemin mobilyaları örnek alınarak kanıtlanabilir. Döneme ilişkin gelişmeler olarak sıralanabilecekler; Avrupa'nın, Hindistan'dan yeni teknikler ve tasarım örnekleri almaya başlamış olması ve mobilyada ahşabın yanı sıra kamış kullanımı ve lake tekniklerinin doğu tarzı tasarımlarla birleştirilmekte oluşudur. Bunların yanı sıra, Avrupa doğudan kereste de ithal etmektedir. Yüzyıl sonuna doğru Avrupa'da mobilya üç temel kategoriye bölünmüştür. Bunlardan ilk

ikisi ancak varlıklının edinebileceği türlerdir; oymalı mobilyalar; yüksek kalite kaplama dolap mobilya ve son olarak çok miktarlarda üretilen gündelik mobilyalar. Bu son kategori ile birlikte 17.yüzyıl, estetik ve sanatsal yönü ağırlıklı lüks mobilyanın yanısıra, zamansız, ulussuz ve kalıcı bir mobilya tarzının ortaya çıktığı dönem olmuş, kullanışlılık ve pratiklik ölçütleri zanaatın belirleyenlerinden olmuştur. 18.yüzyılda ise özelleşmiş mobilya tipleri ortaya çıkmıştır. Genel ilke lüks kadar rahatlığın da göz önünde tutulmasıdır. Mobilya hala varlık göstergesi olarak yerini korumaktadır, üretimin moda ve tasarım boyutu önem kazanmıştır. Sektörde İngiltere ve Fransa'nın liderliği göze çarpar. Fransızların daha çok moda ve lükse yönelik üretiminin yanısıra, İngiltere'de kullanıma yönelik, ancak ustalığı iyi mobilya yerleşmektedir. Mobilya ihraç eden İngiltere'nin ihracatının önemli bölümü Amerika'daki kolonileridir, böylece Amerikan mobilya sektörü İngiliz örnekleri üzerinden gelişmiştir. İngiltere bir anlamda zanaat ve beceri de ithal etmektedir. (Lucie-Smith, 1993; Kılıçbay, 2000)

Mobilya tarihi içerisinde ilerledikçe Amerika'nın mobilya açısından taşıdığı önem bir başka başlıkta belirmektedir. Ağaç işleyen makinelerin gelişiminde kıtanın kuzeyi önemli gelişmelere sahne olmuştur. Bu aşamada tarihsel çözümlemenin üretim sürecine yönelmesi gerekmektedir. Mobilya imalatı sanayiinin gelişimi incelenirken, kapitalist üretim ilişkileri sisteminin dinamikleri de ele alınmış olacaktır.

1.2 Ahşap İşleyen Makineler

Mobilya imalatı tarihi içerisinde önemli gelişmeleri çözümlemede makineleşmenin ve ahşap işlerinde kullanılan makinelerin tarihi önemlidir. Ağaç işleme tarihi

açısından başlangıç için Almanya'da 13.yüzyılda su gücü ile çalışan testere örneklenabilir. Gemi yapımı ilk büyük ağaç işi sanayi olmuştur ve ilk suyla çalışan testere (sawmill) dünyanın donanma önderi Hollanda'da 1620'lerde kurulmuştur. İngiltere'de ise ilk biçme tezgahı 1663'de kurulmuş ancak bir yüzyıl sonra kullanımı yaygınlaşmıştır. Daire testere bu ülkede 1777'den sonra tanınmıştır. Testerelerin insan gücünden başka güçlerle çalışır hale gelmesi (power-driven) ilk zamanlarında biçkiciler tarafından oldukça şiddetli bir tepkiyle karşılanmıştır, bazı yerlerde rüzgar gücüyle çalışan makineler ateşe verilmiştir. Buhar gücünün devreye girişi mobilya üreticileri açısından belirli bir çıkar sağlamış ancak bu yarar dolaylı anlamda gerçekleşmiştir. Ağaç işleme makineleri ve mobilya imalatı açısından buhar gücünün getirdiği gelişmeler atölyelerdeki makinelerden çok ulaşım ve taşımadaki ilerlemeye bağlıdır. Testerelerdeki teknik ilerleme kereste miktarını arttırmış, bu da üretimin gelişmesine yol açmıştır. 18.yüzyıl boyunca ağaç işleme makinelerinde peş peşe icatlar gözlenmiştir. Bunların başında General Sir Samuel Bentham'ın icatları gelir. 1791'de planya makinesi, 1792'de döner planya ve kalıp makinesi, zıvana açma ve birleştirme makinesi, geçme yapma ve kaplamalık tahta kesme makineleri icat edilmiştir (Oliver,1966: 48).

Doğrudan mobilya üretimine yönelik olmamakla birlikte, ağaç işleme makineleri tarihinde Amerika önemli bir yere sahiptir. Mobilya imalatı ve zanaatı, kıtaya İngiltere'den gelme olmakla birlikte, teknik anlamda makinelerde yaşanan gelişim ve ilerleme Amerika'yı bu alanda lider yapmıştır. Amerika, ahşap işleme makinelerinin icat edildiği yer olmuştur. 19.yüzyılda ahşap Amerika için en önemli malzemelerdendir. Ahşap, yakıt ana kaynağı, birincil inşaat malzemesi, kimyasal girdiler için kritik kaynak ve sanayi hammaddesidir. İngiltere ve Amerika'daki

sanayileşme arasındaki farklılıklar açısından bu hammadde sorunu önemli yer tutar. İngiltere’de ahşap malzeme sınırlı iken Amerika’da bol malzeme fakat sınırlı işgücü vardır. Hammadde girdisi ele alındığında, İngiltere’deki sanayi devrimi, sınırlı ahşap kaynaklarının, verimli faaliyetleri kısıtlayıcı etkisinin bertaraf edilmesi olarak tanımlanabilir. Yakıt ve enerji kaynakları ve metalürjideki teknolojik hamlelerle, kömür ve demir, yakıt ve sanayi hammaddesi olan ahşabın yerini almıştır.

Buna karşılık, Amerikan sanayileşme hareketi, sermaye ve işgücüne oranla çok bereketli olan doğal kaynakların yoğun sömürüsüne dayanmaktadır. 1800-1850 yılları arasında Amerika’da geliştirilen ahşap işleme makineleri, işgücünden tasarruf eden makineler olarak tanımlanabilir. Bu dönemde, ahşap işleme sanayi için temel makineler geliştirilmiştir. En önemli icatlardan biri, 1818’de Thomas Blanchard’un ‘gunstocking-machine’ olarak bilinen tornasıdır. Bu makine düzensiz formların tornalanması ve tüfek kabzası(gunstocking) şekillendirmesi için icat edilmiştir. Bunun yanı sıra, bu torna otomatik makinelerin gelişiminden daha geniş bir uygulanabilirliği temsil etmekte ve ayrıca değiştirilebilir özelliği olan ürünlerin imalatında kullanılacak özel makineler için önemli tasarım elemanları sağlamaktadır (Rosenberg, 1976:42-43).

Ahşap işleyen makinelerdeki gelişmeler, tek başına mobilya imalatında yaşanan değişimi açıklamaya yetmemektedir. Mobilya tarihi çözümlemesine geri döndüğünde teknik ilerlemelerin yanı sıra, kapitalist üretim ilişkilerinin biçimlenme sürecinde mobilya imalatında yaşanan gelişim gözlenmelidir. Yaşanan toplumsal, ekonomik ve siyasal dönüşüm içerisinde, kullanımından üretimine ve tasarımına mobilya da kendi dönüşümünü yaşamıştır.

1.3 Tarihsel Süreç İçerisinde Üretim Örgütlenmelerinde Değişim

Mobilya imalatında gözlemlenen gelişim süreci içerisinde farklı örgütlenme biçimleri barındırmakta ve bu biçimlerin özgünlükleri üretim sürecinin tümüne ışık tutmaktadır. Teknik ilerleme dinamikleri, yöresel ve bölgesel farklılıklar ile sosyal ve siyasal süreçler dışarıda tutularak, soyutlama düzeyinde tartışılacak üretim örgütlenme biçimlerinin tarihsel gelişimi, somut çözümlemelere önemli katkılar sunmaktadır. Buna göre basit elbirliğinden manüfaktüre oradan da fabrika sistemine uzanan bir süreç öncelikle ele alınacaktır. Üretim örgütlenmelerindeki bu değişim süreci ve farklı örgütlenme biçimlerinin dinamikleri tarihsel örnekleriyle ortaya çıkarıldıktan sonra çağdaş biçimler ve güncel tartışmalar üzerinde ilerlemek olanaklı olacaktır.

Kapitalist üretim sürecinin denetim boyutuyla belirlediği ve teknik süreçlerin şekillenmesine aracı olduğu bir gelişim sürecinin somut sonuçlarını üretimin örgütlenme uygulamalarında gözlemlemek olanaklıdır.

Kapitalist üretimin başlangıç noktası olarak da değerlendirilebilecek elbirliği, çok sayıda işçinin aynı zamanda aynı yerde sermayedarın komutasında aynı çeşit meta üretmek için bir araya gelişiyle ortaya çıkar. Bu tanım aynı iş sürecinde ya da farklı ancak ilişkili süreçler için biraraya gelmiş herhangi işçi gruplaşmasını kapsar. İşçilerin ve farklı emek süreçlerinin biraraya gelişi ve üretim araçlarının yoğunlaşması yalnızca bireysel olarak üretken gücün artışını değil aynı zamanda içsel olarak kolektiflik özelliği taşıyan yeni bir üretken gücün ortaya çıkmasına yol açar.

Elbirliği, kapitalist üretim ilişkileri açısından önemli bir kavramı devreye sokar; denetim. Sermaye denetimi altındaki emeğin elbirliğine girdiği andan itibaren, yönlendirme, amirlik etme, ayarlama gibi işler de sermayenin işlevleri olmaktadır. Bu denetim işlevi sosyal emek sürecinin doğası gereği sahip olduğu özelliklerin yanısıra emek sürecinin sömürü boyutunun ortaya çıkardığı çelişkili ve çatışmalı ilişkiler tarafından da belirlenmektedir. Kapitalist üretimin ikili karakteri burada da karşımızdadır. Bir yanda emek süreci diğer yanda değer yaratma ve artığa el koyma süreci. Elbirliğinde artığa el koyma, tamamıyla despotiktir. Sermaye artık fiilen çalışmadan el çekmiş ve işçilerin doğrudan ve sürekli denetimi için başka ücretli işçiler tutar olmuştur. Sermayedarın komutası altındaki sanayi işçileri ordusu tıpkı gerçek bir ordu gibi subaylara (yani yöneticilere) ve astsubaylara (yani ustabaşı, postabaşı vb) gereksinme duyar (Marx, 1976: 450).

Sonuç olarak elbirliği ile karşımıza çıkan üretim örgütlenmesi, aynı sermayedarın denetiminde çalışan bağımsız işçilerin yöneticiler aracılığıyla denetiminin sağlandığı, üretimin henüz basit el aletleriyle yapıldığı biçimdir. Zanaat ağırlıklı üretim özellikleriyle belirginleşen mobilya imalatında, elbirliği örnekleri Avrupa ve Büyük Britanya'da 19.yüzyılda ortaya çıkmaktadır. Genellikle marangozluktan “patronluğa” geçen zanaatkarların, aile şirketleri için başka marangozları çalıştırdığı atölyeler söz konusudur. Mobilya üretiminin bazı el aletleri bu dönemden sonra da üretimdeki yerlerini korumaya devam etmiştir.

Elbirliğinden daha gelişkin kapitalist üretim biçimlerine geçildiğinde artık işbölümünden ve manüfaktürden söz etmek gerekmektedir. Manüfaktürün ortaya çıkışında iki ayrı biçim göze çarpar. Birincisinde tek bir sermayedar farklı zanaatlara

sahip işçileri bir atölyede toplar. Ürün bu işçilerin elinden sırasıyla geçerek son halini alır. İkinci tarz manüfaktür üretiminde ise sermayedar aynı zamanda hepsi de aynı işi yapan zanaatkarları istihdam eder. Bu iki farklı biçim zanaat tipi üretimden manüfaktüre geçişin ikili karakterini örnekler. Birinci türde, büyük oranda tek bir metanın üretim sürecinin parçası olan tek bir operasyonda uzmanlaşmış ve bağımsızlığını yitirmiş farklı zanaatlar söz konusudur. İkincisinde ise tek bir zanaatın iş görenlerinin elbirliği vardır. Bu zanaat detaylı operasyonlara bölünmüştür ve her bir operasyon karşılıklı bağımlılık ilişkisi içinde yalnız o kişiye ait bir işlev haline gelmiştir.

Manüfaktürde işbölümü el zanaatını detaylı parçalara bölmeye yarar, ortaya çıkan elbirliğinin doğal faydalarından sermaye kazanç sağlar. Sermaye toplumunda hali hazırda varolan farklılaşmaları da kullanarak manüfaktürde uzmanlaşmış işçileri geliştirir. Kolektif işçi bu tek yönlü uzmanlaşmış işçilerden oluşur, bu yolla artık emeğin üretkenliği de arttırılmıştır.

Mobilya imalatında işbölümünün en belirgin örneğine 18.yüzyıl Amerikasında “Windsor sandalyeleri” üretim sürecinde rastlanır. Amerikan Winsor sandalyeleri asıl olarak İngiliz etkisi taşımakla birlikte, ülkenin farklı bölgelerindeki dolap yapımcıları (cabinetmaker) için bir rekabet ürününe dönüşmüş ve kısa zamanda en popüler tarzın yaratılması konusunda bir yarışın başlamasına neden olmuştur. Bu yarış sonucunda Windsor mobilyaları 18. yüzyıl Amerikasında ortaya çıkan en karakteristik ve tarihsel olarak belirgin mobilya tarzı olmuştur. Öne çıkan biçim olarak inceltilmiş bacaklı sandalyeler görülmektedir. 1760 yılında binlerce sandalye montaj hattı yöntemiyle üretilmiştir (Windsor Chairs, 2000)Belirgin özellik olarak torna

işçiliğinin kullanıldığı ve geçmeli ürünlerden farklılaşan Windsor sandalyeleri, sandalye imalatının diğer ahşap işlerinden belirgin olarak ayrılışının örneklerindendir. Sağlam ve kaliteli özellikleriyle bilinen bu ürünler aynı zamanda hala el zanaatı ağırlıklı sektör içerisinde, standart bileşenlerin montajlanmasıyla üretilen ender ürünlerden olmuştur. Bu sandalyelerin üretim süreci işbölümüne iyi bir örnek oluşturmaktadır. Son aşamada sandalyeyi biraraya getiren aslında birçok zanaatçının işini toparlamaktadır. (Arkalığı yapan, tornacı, koltuk işi, oymacı, zımparacı, parlaticı ve diğerleri)(Oliver, 1967:51)(bkz. EK2 Resim 4). Bu örnekle de ortaya çıktığı üzere artık zanaatkarın kendi atölyesindeki üretiminden oldukça farklı bir örgütlenme gerekmektedir.

Uzmanlaşmış işçi ve onun araçları manüfaktürün en basit bileşenleridir. Emeğin araçlarının farklılaşması ve uzmanlaşması makinenin ortaya çıkışını sağlayan nesnel sonuçlardan sayılmaktadır.

Manüfaktürün ortaya çıkardığı işbölümünde herhangi bir metanın üretimi farklı operasyonlara denk düşen farklı emek biçimlerine gereksinim duyar. Operasyonlar ayrışıp, bağımsızlaştırılıp izole edildikten sonra işçiler de baskın niteliklerine göre ayrışır sınıflanır ve gruplandırılır. Bu yolla manüfaktür, ücret skalasına denk düşen bir emek gücü hiyerarşisi oluşturur, aynı zamanda da niteliksiz işçilerin kesinlikle el zanaatı sanayiinden uzak tutulduğu bir sınıflaşma yaratır.

Manüfaktürün konumuz açısından önemi asıl olarak kapitalist karakterinin ortaya konmasındadır. Manüfaktür, yani işbölümüne dayalı elbirliği, anlık olarak gelişen ve

yayılma eğilimi ve sürekliliğini sağladığı aşamadan itibaren kapitalist üretimin bilinçli, sistemli biçimi halini alan süreciyle önem taşımaktadır.

Manüfaktürün kapitalist karakteri üretim örgütlenmesi mantığında yatmaktadır. Kolektif işçinin sosyal üretici gücü, bireysel işçinin üretici gücünün güçsüzleşmesiyle arttırılmaktadır. Manüfaktürde işbölümü özellikle görelî artı değer yaratımı için gelişen bir yöntemdir. Bu noktada üretimin gelişiminin çelişkili boyutu ortaya çıkar. Bir yanda toplumun iktisadi oluşum sürecinde önemli ve güvenli bir gelişme, öte yanda sömürünün gelişmiş ve sivilleşmiş biçimi bir arada ilerlemektedir.

Elbirliği ve manüfaktür ile kapitalist karakter kazanmış üretim, devreye makineleşme ve teknik ilerlemenin de girişiyle çağdaş biçimlerine doğru hızla evrilmiştir. Öte yandan bu evrilmenin üretimin her alanında ve her sektörde paralel gelişmediğini gözlemlemek gerekir. Üretimin köleci ve feodal biçimlere ait kapitalist öncesi biçimlerinin bu süreç içerisinde farklı yerelliklerde ve sektörlerde sürmekte oluşu önemlidir. Ancak üretim alanında yaşanan değişim belirli bir tarihsel gelişim çizgisine sahiptir ve bu gelişim içerisinde üretim örgütlenmelerinin yaşadığı dönüşüm ve ortaya çıkan yeni biçimler önem taşımaktadır. Bu anlamda da “fabrika” ve fabrika sistemine geçiş önemlidir.

1.4 Mobilyayı Fabrikada Üretmek

Fabrika için Ure’un(1835) iki farklı tanımlaması karşımıza çıkar. Birincisinde elbirliği içindeki işçilerin komutları ile çalışan, niteliklerini uyguladıkları, tek merkezden itici güçle çalıştırılan makinelerin bulunduğu sistem tanımlanır. Burada kolektif işçi egemen özne, mekanik otomat ise onun nesnesidir. İkinci tanımda ise,

ortak bir nesnenin üretimi için kesintisiz bir biçimde çalışan ve herbiri kendinden çalışan itici güce tabi birçok mekanik ve entelektüel organdan oluşan bir dev otomat vardır. Bu tanımda otomatın kendisi öznedir, işçiler ise yalnızca otomatın bilinçsiz organlarıyla birlikte koordineli çalışan bilinçli organlardır. İkinci tanımda kapitalist üretim tarzında varolan modern fabrika sistemi aktarılmaktadır.

Modern fabrika sistemi kapitalist üretim sürecinin birçok yönünü biraraya toplar ve tümünün örgütsel biçimi olarak ortaya çıkar. Bu da fabrikanın çözümlenmesini, çağdaş biçimler için de önemli kılmaktadır. Fabrika, makinenin, emeğin ve denetim mekanizmalarının örgütlendiği yer olmaktadır. Fabrikada işbölümü yeniden ortaya çıkar. Burada işbölümü temel olarak işçilerin uzmanlaşmış makineler arasında dağıtılmasıyla gerçekleşir. Ayrıca pek çok sayıda işçi, örgütlü bir grup olmamakla birlikte fabrika içinde farklı bölümlerde biraraya getirilmiş benzer makinelerde aynı işleri yaparak bir araya gelirler, aralarında basit elbirliği söz konusudur. En önemli işbölümü makinede istihdam edilen işçilerle, onlara yardımcı olanlar arasındadır. Ayrıca, sayıları az olmakla birlikte meslekleri makinelerin bakımıyla ve genel durumla ilgilenmek olan mühendisler, teknisyenler vb grubu vardır. Bu işbölümü tamamen tekniktir.

Fabrikadaki üretim örgütlenmesi, sermayenin artık elde etmesi için önemli olan üretkenlik kısıtına göre ayarlanmaktadır. Artık nesneleşmiş emek, ideal örgütlenmenin elde edilebilmesi için yer değiştirebilir olmuştur. Fabrikanın tümünün etkinliği asıl olarak makinelere bağlıdır, bu durumda da personelin yerinden alınması emek sürecini doğrudan etkilemez. Üretim örgütlenirken asıl amaç üretkenliktir. Kapitalist üretim örgütlenmesinde üretkenlik üretimin sosyal sürecinin gelişmesine

bağlı olan değil, sermayenin sömürü oranının gelişmesini sağlayan kısımdır. İki etmene sahip kapitalist üretim sürecinde (emek süreci ve değerlenme süreci) işçi kendi çalışmasının koşullarını belirlemez, tersine işin koşulları işçiyi istihdam eder (Marx, 1976:284).

Sonuçta, “Fabrika sistemi”ni özel bir üretim örgütlenmesi ya da sistemi olarak değerlendirmek gerekir. Bu örgütlenme sistemi tüm bir ekonomik sistemi ve sonuçta da tüm sosyal sistemi etkilemektedir. Fabrika sistemi makinelerin sağladığı güç izinde insan emeğinin ve en tepede gittikçe gelişen sermaye gücünün birlikteliğiyle ortaya çıkmaktadır. Bu bütünlük üretimin maddi süreçlerindeki dönüşümü yaşar ve aslında karmaşık bir yapıya sahiptir. Modern uygarlığa evrilen sosyal sistem bu yapının üzerinde oluşmaktadır (Mantoux, 1961:28). Manüfaktürden fabrika sistemine yaşanan süreç bir evrilmenin farklı anları olarak algılanmalıdır. Bu anlamda da tek tek tanımlamalardan çok ele alınan olguları bir süreç olarak kavramak ve çözümlemek gerekmektedir. Literatürde yönelim bu süreci “sanayi devrimi süreci” olarak adlandırmak ve çok boyutlu değerlendirmelerle ilerlemek olmuştur.

Mobilya imalatı sektörü dönemsel olarak üretim örgütlenmelerindeki değişim sürecini geriden izlemektedir. 18. ve 19.yüzyıllarda pek çok dönüşüme yol açan sanayi devrimi süreci mobilya imalatında birebir karşılığını bulamamıştır.

Sanayi devrimi sürecinde mobilya imalatı, genel gelişmelerden zamansal ve mekansal farklılaşmalar yaşamıştır. Makinelerin üretim sürecine girişinden, fabrika sistemine geçiş aşamalarına kadar her süreçte, ahşap mobilya üretimi kendi özgün

gelişmelerine ve tarihine sahiptir. Mobilya imalatının sanayi devrimi sürecinden etkileniş biçimi daha çok ürün bazında olmuştur. Sanayi devriminin zanaat üretimini ortadan kaldırdığına ilişkin saptamaların aksine mobilya imalatı örneği farklı bir tarih sunmaktadır. 1800'lerin ortalarına değin İngiltere'de henüz mobilya üretiminin fabrika sistemine geçmemiş oluşu, sektörün tutucu yapısının örneğidir. Mobilya yapımı diğer ahşap işlerinden de ayrılmaktadır. Sanayi devrimi döneminde mobilya üretiminin belirli bölgelerde yoğunlaşmakta ve artmakta olduğu gözlenmektedir. Yoğunlaşmayı ve artışı belirleyen, mobilya tüketiminin artışı ve kentleşme olmuştur. Ancak bu gelişmelerle paralel, sektörün el zanaatı ağırlığı da sürmektedir. Mobilya sanayiinde üreticiler ve perakende satıcılar aynı kişilerdir. Tüketicie yakın olma, atölyelerin mekanlarının temel belirleyenidir. Sanayiinin örgütsel açıdan ve genel olarak düzenlenme gereksinimi duyması yine tüketim süreçlerindeki dönüşümlere bağlanmıştır. El becerisine bağlı kalite ön plandadır. Dönemsel olarak diğer sektörlerde yaşanan teknik ilerlemeye bağlı yer değiştirme mobilya sektöründe yaşanmamıştır. Bölgesel ayrışma ürün ve etkinlik bazında, sandalye, dolap ve döşeme atölyeleri şeklindedir (Oliver,1966; Lucie-Smith, 1993). Bu özgün tarihin yanısıra mobilya sektörü tarihinde, dönemin dönüşüm dinamiklerine denk düşecek fabrikalaşma ve üretim sürecinin değişimi örnekleri de bulunmaktadır.

1.5 Thonet Bükme Ağaç Mobilya Örneği

Mobilya imalat tarihi içerisinde, fabrika sistemine geçiş, makineleşme, teknik ilerlemenin üretim örgütlenmelerini dönüştürmesi başlıklarının gözlemlenebileceği en çarpıcı örnek, 19.yüzyılda Avrupa'da karşımıza çıkar. Tasarım tarihi araştırmacılarının uluslararası boyutlara ulaşmış bir tarzın yaratıcısı olduğu için

önemsedikleri Micheal Thonet (1796-1871) mobilyada üretim örgütlenmesinde yarattığı dönüşüm bakımından da önem taşımaktadır. Sade, şık ve sağlam Thonet mobilyaları ve özellikle sandalyeleri 19.yüzyıldan 20.yüzyıla uzanarak, Bolşeviklerin toplantı salonlarından İmparator I. Franz Josef'in odasına, Johannes Brahms'ın dairesinden Picasso'nun sallanan koltuğuna dek genişleyen eşyalara imza atmıştır. Bu derece yaygın kullanıma girmiş, uluslararası alanda aşinalık taşıyan mobilyaların üretim öyküsü ise işlenmemiş ve gizli kalmış bir tarih olarak durmaktadır. Oysa Thonet mobilyaların üretim öyküsü fabrika sistemine geçişten kitle üretimi ve standardizasyon süreçlerine önemli tarihsel olgular barındırmaktadır.

Micheal Thonet, geliştirdiği ağaç bükme yöntemiyle, başta sandalye ve koltuk olmak üzere mobilya üretiminde endüstriyel yöntemlere geçmenin koşullarını hazırlayan kişidir. Thonet iskemlelerinin en ünlüsü "14 numara" yalnızca altı parçadan oluşur ve parçalar tutkal kullanılmadan on vidayla tutturulmuştur. Böylece mobilya monte edilmeden parçalar halinde ambalajlanabilmektedir.

M. Thonet 1796'da Prusya'da doğmuştur. 1819 yılında bir atölye açarak marangozluk yapmaya başlayan Thonet, 1830'larda zahmetli ve masraflı bir iş olan masif ahşap bloktan kavisli parça kesme işleminin yerini alacak yöntemler üzerine çalışmaya başlamıştır. Bulduğu ilk yöntem, yapmak istediği kavisli parçaların dışı bir kalıbını hazırlamak ve ince kesilmiş ensiz kaplama levhaları parçalarını tutkallayıp tabakalar halinde yapıştırıp bu kalıpta bekletmek olmuştur. Lamine tekniği de denen bu yöntemle tutkal kuruduktan sonra kalıptan çıkarılan parça biçimini korumaktadır. Bu yöntem ile hem hafif hem de üretimi kolay kavisli parçalar elde etmek mümkün olmuştur. Ancak iki boyutta bükülmesi istenen parçalar açısından lamine yöntemi de

yetersiz kalmaktadır. Bunun üzerine Thonet, hazırladığı çubukları bir çok parçaya bölerek esneklik sağlamayı başarmış ama çok yavaş bir üretim hızı elde etmiştir. Tüm bu yöntem denemeleri sonucunda masif ağaca geri dönmeye karar vermiştir. Ünlü ağaç bükme tekniğini bu dönüşle yakalamış ve masif çubukları bükmek için tutkal yerine buhar kullanarak kırılmadan bükülen ve biçimlerini koruyan parçalar elde etmiştir. Ağaç çubuklar yeterince buharda kaldıktan sonra kırılmadan bükülerek dökme demirden kalıpların içine yerleşebilmektedir (bkz. EK2 Resim 5). Böylece mobilya yapımında basit hızlı ve ucuz bir yöntem geliştirilerek, atölye üretiminden fabrikaya geçişin en önemli adımı atılmış olmuştur. Bu yöntemle ilk sandalye, sırt kavisinin içine karşılıklı iki “S” parça yerleştirilen maun ağacından 4 numara olmuştur. Bundan sonra ise bükme ağaç yöntemi için en uygun ağacın kayın olduğu belirlenmiştir. Sandalyeler için ilk siparişler 1851’de Avusturya’da şık bir kafeden gelmiştir.

Thonet firması 1851’de Londra Crystal Palace’da düzenlenen sergide Bronz Madalyayı kazanmıştır. Böylece artık üretim örgütlenmelerindeki değişim de ateşlenmiştir. 1853’de 42 usta ve işçinin çalıştığı Viyana’daki atölyeye ilk buharlı makine girmektedir. 1857’de Moravya bölgesinde ilk büyük Thonet fabrikası, dört yıl sonra da aynı bölgede ikinci fabrika açılacaktır. Fabrikalar kayın ormanlarına yakın yerlere kurulmaktadır. Emek gücü, yöre halkı erkeklerinden sağlanmakta bunun yanı sıra cila, oturak örme ya da paketleme gibi işler için yine yöre halkından kadın işçiler tercih edilmektedir.

1859’da ünlü 14 numaralı sandalyenin üretimine başlanmıştır (bkz. EK2 Resim 6). Bu hafif, sade ve kullanışlı daha da önemlisi ucuz sandalye en çok tutulan ürün

olmuştur. 1920 yılına kadar 2 000 000 adet üretilmiştir. 14 numaralı sandalye ucuzluğu sayesinde geniş kitlelere yönelik üretilmiş ve pazarlanmıştır. Bunun yanı sıra 1860'da üretimine başlanan 1 numaralı sallanan sandalye, lüks ve ayrıcalıklı mobilyanın iyi bir örneğini oluşturmaktadır. Aynı yıl Thonet fabrikalarında araba tekerleği üretimi de başlamıştır.

1860 yılında Thonet'in Koritshen fabrikasında 300 işçi günde 200 mobilya üretmektedir. 1876 yılında Thonet fabrikalarında çalışan işçi sayısı toplam 4500'dür. Bu fabrikalarda 10 adet buhar makinesi aracılığıyla günde toplam 1750 adet sandalye ve 250 adet başka mobilya üretilmektedir. Thonet fabrikalarının bir diğer önemli özelliği, yan sanayi denebilecek kuruluşları da kendi bünyesinde toplama politikasıdır. 1860'larda Thong'un ormanları, bıçkıhaneleri (sawmill) ve ayrıca ahşabı ormandan fabrikaya taşıyacak tren vagonları bulunmaktadır. 1881'de 6 mobilya fabrikası yanında, bükme ağaç parçaların üretiminde kullanılan özel tasarlanmış makine ve takımlar yapan bir makine fabrikası, vida fabrikası ve fabrikalara inşaat malzemesi üreten bir kireç fabrikası bulunmaktadır. 1870'lerde Thonet 4000 işçi çalıştırıp, 1 milyon parça üretirken, İngiliz firması Jackson ve Graham yaklaşık 600 işçi çalıştırmakta. Chicago'da A.H Andrews ve Co. 4 fabrikada 500 işçi çalıştırmaktadır (bkz. EK2 Resim 7)

1869'dan itibaren, 1842'de alınmış bükme ağaç mobilya patentinin süresinin dolmasıyla, Thonet'in rakipleri çıkmaya başlamıştır. Buna karşılık Thonet fabrikaları çeşitlerini çoğaltma yoluna gitmiştir. Her iki dünya savaşı dönemi firmayı kötü etkilemiş, birinci Dünya Savaşı sonrası Thonet, Kohn-Mundus firmasıyla birleşmiştir. İkinci Dünya Savaşında Firmaların tesisleri bombalanmış, büyük bir

darbe alınmıştır. Daha sonra yaşanan toparlanma döneminden sonra 1976'da Almanya'daki tesisler ayrılmıştır. Bugün ise Avusturya'daki firma Thonet Kardeşler adıyla etkinliklerini sürdürmektedir (Türe, 1999; Kyriazidou ve Pesendorfer, 1999).

Bükme ağaç mobilya örneği, el zanaatından fabrika sistemine geçiş sürecinin örneklenmesinin yanı sıra, üretim teknolojisindeki değişimin üretim örgütlenmesini nasıl dönüştürdüğünün de tarihsel sürecini göstermektedir. Bunların yanı sıra çalışmanın ilerlemesine yardımcı birden fazla tartışma başlığına temel oluşturmaktadır. Bunlardan ilki fabrikanın ve daha geniş ifade edilmesi gerekirse kapitalist sanayi toplumunun üretim sürecinde ve sosyal alanda köklü dönüşümlere yol açışıdır. Bu dönüşüme karşı duruşlar ve elbette sınıflararası mücadele üretim örgütlenmelerini doğrudan etkileyen gelişmelere yol açmıştır.

1.6 Sanayileşmeye Karşı Sanat ve Zanaat

Üretimin kapitalist karakterinin tanımlanmasında, emek üretkenliğinin artırılması, görece artı değer oranının yükseltilmesi itkisinin belirleyiciliğinden söz edilmişti. Bu süreç içerisinde denetim başlığında “makine” ve üretimin yönetsel denetime olanak veren örgütlenme biçimleri önemli yer tutmaktadır.

Basit terimlerle açıklanmak gerekirse makine, emek üretkenliğinin artırılmasında ve işçinin sermayedar için çalıştığı zamanın uzatılmasında oynadığı rol açısından artı değer üretimi için etkili bir araçtır. Aletlerden makinelere geçişle ortaya çıkan büyük ölçekli sanayide, artık başlangıç noktası manüfaktürde olduğu gibi emek gücü değil, emeğin araçlarıdır.

Bütün tam gelişmiş makineler, birbirinden tamamen ayrı üç bölümden yapılmıştır; motor mekanizması, güç iletili mekanizma ve son olarak alet ya da çalışma mekanizması. Motor mekanizması, makinenin bütününü devindiren olarak çalışır. Makine devindirici gücünü ya buhar makinesi, ısı makinesi, elektromanyetik makine vb. ile kendisi üretir, ya da bu gücü, çağlayanlardaki su çarkları, yel değirmenleri gibi zaten hazır bulunan bir doğa kuvvetinden alır. El zanaatkarının aletinin makine haline gelişinde temel nokta aletin üretim sürecinde bulunuş biçimidir. El zanaatları ve manüfaktürde çalışan işçilerin kullandıkları aygıt ve aletler makinenin içersinde de bulunmaktadır. Ancak bunlar eskiden insan tarafından kullanılan aletler iken şimdi bir mekanizmanın aletleri yani mekanik aletlerdir (Marx, 1976; 494). Sonuç olarak özetlemek gerekirse, sanayi devriminin çıkış noktası olan makine, tek bir aleti kullanan işçi yerine çok sayıda benzer aletleri çalıştıran ve gücünün biçimi ne olursa olsun tek bir devindirici güç tarafından devindirilen bir mekanizmayı koyar (Marx, 1976; 497).

Makinenin gelişimi üretimin örgütlenmesini de doğrudan etkilemektedir. Makine sisteminde emeğin nesnesi karşılıklı olarak birbirini tamamlayan bir dizi farklı makineden geçer. Sistemin kendisi itici gücünü bir merkezden sağlayan dev bir otomata dönüşmektedir.

Kapitalist üretimin bileşenleri açısından bakılırsa, emek süreci açısından önemli dönüşüm yaşanmaktadır. Emeğin araçlarında yaşanan değişim işin kendisini de emek gücünü de doğrudan etkilemiştir. Değerlenme sürecine gelindiğinde ise makinenin değer yaratmadaki rolü kritik önem taşır. Makine emek sürecine tam boy etkisini değerlenme sürecinde göstermez. Bu sürece ancak parça parça etkide bulunabilir,

yani makinenin değeri ürettiği değere eş değildir. Temel olarak saptanabilecek olan, bir makinenin üretkenliğinin yerine geçtiği emek gücüyle ölçülebileceğidir. Makinenin üretim örgütlenmesi açısından oynadığı en önemli rollerden birisi de sermayenin üretim sürecini denetiminde sağladığı olanaklardır. Makineleşme ile yaşanan tarihsel deneyimler, işgününün uzatılması, emeğin yoğunlaştırılması gibi uygulamalarla sermayenin bu denetim kolaylığından yararlanma çabalarını göstermektedir (Marx, 1976).

Makinenin üretim örgütlenmelerinde oynadığı belirleyici rolün yanısıra ortaya çıkardığı sosyal süreçler de önemlidir. İngiltere’de yaşanan makineleşme süreci ve makine kırıcılığı tepkisi bu açıdan ilginç örnek oluşturmaktadır. İki tür makine kırıcılığından söz etmek olasıdır. İlki, 19.yüzyılın ilk yarısında rastlanan Ludditte hareketidir. Bu hareketin uyguladığı makine kırıcılığı aslında ayaklanma yoluyla toplu pazarlık çabası olarak değerlendirilebilir. Eylemlerde makinelere karşı özel bir düşmanlık bulunmamakta, işverene baskı oluşturma amacıyla makinelere saldırılmaktadır. Kırıcılık bir bakıma sanayi devriminin hemen öncesinde ve ilk dönemlerinde geliştirilmiş bir tür sendikacılık tekniği olarak algılanabilir. Böylece işverene baskı uygulanmakta ve aynı zamanda işçiler arası dayanışma geliştirilmektedir. İkinci tür makine kırıcılığı ise doğrudan işçi sınıfının makineye düşmanlığının yansıtıldığı biçimdir. Bu makineler sanayi devriminin emek sakıngan yeni buluşlarıdır. Ancak bu tür kırıcılığın daha önceki dönemlere uzanan (17.yüzyıla dek) temelini göz ardı etmemek gerekir. İşçiler açısından, işsizlik tehdidi önem taşımaktadır. Bunun yanısıra maddi olmayan diğer faktörler, yaşam koşulları, özgürlük ve onur gibi, ikili bir sorun oluşturmaktadır. Bu tür ayaklanmalarda temel amaç emek pazarını denetim altında tutabilmektir. Bu kırıcılık türünde de birebir

makineye yönelindiğini söylemek güçtür, çünkü değişimin işçilerin zararına olmadığı durumlarda yeni makinelere saldırılmamaktadır. Makineye saldırı aslında makineye sahip olan sermayedara yöneliktir. Sonuçta ise ayaklanma ve makine kırıcılığı eylemlerinin teknik ilerlemeyi durdurmuş olduğu söylenemez. Küçük ölçekte bazı buluşları ertelemiş olsa da makineye saldırma sanayiinin gelişmesini belirleyememiştir (Hobsbawn, 1964).

Emek süreci kuramı, makinenin işlevini kapitalizmin başlangıcından beri insanın emek sürecinin üzerindeki denetiminde kullanışıyla ve elbette bu denetimin doğrudan üretenin değil, sermayeye sahip olanın ya da temsil edenlerin elinde oluşuyla tartışır (Braverman, 1974:193). Makinenin yönetsel amaçlarla kullanılışında, kuramın temel tezlerinden olan, zihinsel etkinlikte uygulamanın ayrıştırılması sürecinde varoluşu önemlidir. Bu bağlamda makine yönetime denetim işinde daha önceden sahip olduğu örgütsel ve disiplin araçlarının yanısıra mekanik araçlar da sunar.

Üretim örgütlenmesinin fabrika biçiminde de denetim önemli etmenlerden biridir. Bu aşamada da “yönetim” makineden sonra ikinci önemli aracı konumuna yerleşir. Tüm bu süreç içerisinde belirginleşen, disiplinin denetim için vazgeçilmez öge oluşudur. Bu olguyu daha geniş boyutuyla değerlendirmek gerekir. Fabrika ve üretim sürecinin geldiği aşama daha kapsamlı toplumsal dönüşümlere de yol açmaktadır. Artık “sanayi toplumu”na geçiş denilebilecek bu evrede çalışma alışkanlıkları bütün olarak dönüşüme uğramıştır. Bunun en belirgin örneği zaman kavramının yaşadığı değişimdir. Çalışanlar fabrika sistemi ile artık “kendi” zamanları ile işverenlerinin zamanı arasındaki ayrımı hissetmektedir. İşveren kiraladığı emeğin zamanını

kullanmak ve boşa harcamamak ister. Zamanın maddi karşılığı önem kazanmıştır, artık “vakit nakittir” ve zaman “geçmez”, “harcanır” olmuştur.

Zaman üzerinde ilginin yoğunlaşması asıl olarak emeğin senkronizasyonuna olan gereksinim ile ilgilidir. Fabrika sisteminden önceki süreçlerde düzensiz emek biçimlerinden söz etmek olasıdır. Örneğin götürü (putting-out) sisteminde, işlenen materyali toplama, taşıma vb. gibi işlemler zaman alır. Havaaların bozması sadece tarım, ulaşım gibi işleri değil dokunan kumaşların kurutulması sürecini de etkiler. Evde hane halkının yapmak zorunda olduğu başka yan işler zamanın dağılımını belirler. Tüm bu süreçlerle ortaya çıkan düzensiz zamansal ayarlamaya sahip üretim örgütlenmesidir (Thompson, 1967). Oysa sanayileşme ile gelen düzenlenmiş ve sınırlanmış zaman kavramı, işin kendisinin yanısıra çalışma haftasını hatta yılını da belirler. Üretim süreci özelinde ele alındığında işbölümünün düzenlenmesi, emeğin idaresi, cezalar ve ödüller vb. ile zamanın kullanımı çok boyutlu hale gelmektedir. Üretim örgütlenmelerinin değişiminde farklı aşamalarda da karşılaşılabileceği üzere “zaman”ın denetim üzerindeki etkisi önem taşımaktadır.

Bahsedilen tüm bu boyutlar, yaşanan toplumsal dönüşümün sınıfsal algılanışları olarak değerlendirilmelidir. Kapitalist üretimin gelişkin biçimleri ile birlikte gelen sanayileşme, diğer zanaat ağırlıklı imalat sektörlerinde olduğu gibi mobilya sektöründe de tepkisel gelişmelere yol açmıştır.

19.yüzyılın ilk yarısı mobilya tarihi açısından en önemli değişikliklere sahne olan dönemlerden biridir. Yaşanan temel değişimler teknolojik olmanın yanısıra tasarımla da ilişkilidir. Tasarıma ilişkin tartışmalar bu dönemde hiç olmadığı kadar

yoğunlaşmıştır. Dönemin gelişmelerine göre belirlenen sosyal yaşam ve kentleşme evlerin biçimini de belirlemiş, orta ve daha alt sınıflar kentlerde dar mekanlarda yaşamak durumunda olmuşlardır. Bu durum, yer kaplamayan, portatif ve uyarlanabilir mobilyanın yaygınlaşmasını getirmiştir. Lüks ve gösteriş yerine kullanışlılık ön plandadır. Bu yönelime karşı, geleneksel üretim yöntemlerinin sanayi devriminin yeni tarzlarına yeğlenmesi, ya da gündelik kullanışlı mobilyadan çok sanatsal değeri yüksek tasarımların vurgulanması gibi akımlar üretim süreçlerine de müdahale içermektedir. Sanayi devrimi ile birlikte ortaya çıkan yeni olanaklar süslü mobilyayı (ornamentalism) ucuzlaştırmış ve denetimden çıkarmıştır. 1851 Great Exhibition'da Londra Crystal Palace'da serginin mantığı ile sergilenen mobilyanın aşırılığı ve absürlüğü arasındaki çelişki çarpıcıdır. Viktoryen dönemin bu aşırılığı, W. Morris tarafından ortaya çıkarılan Sanatlar ve Zanaatlar (Arts and Crafts) hareketinin sonuçlarından kabul edilmektedir (Pile, 1999). Dönemin en belirgin sanat akımı kabul edilebilecek, 'Sanatlar ve Zanaatlar Hareketi' John Ruskin (1819-1900) ve William Morris'in (1834-1896) öğretilerinden etkilenmiştir. J.Ruskin bir sanat tarihçisidir. Tutkularından en önemlileri, dürüstlüğü'n ifadesi, maddiyat ve işçiliktir. İşbölümüne karşıdır, işbölümüyle bölünenin emek değil insanın kendisi olduğunu savunur. 1854 yılında Hristiyan sosyalist R.D.Maurice'in kurucusu olduğu Çalışan İnsanlar Kolejinde ders vermeye başlar. Yaklaşımının önemli savunucularından biri olacak Morris'e burada ulaşır. William Morris, Ruskin'in kapitalist işbölümüne yönelik eleştirilerinden etkilenerek Sanatlar ve Zanaatlar hareketini kurmuştur. Ortaçağdaki iş örgütlenmesini idealize ederek kullanılan bütün eşyaların küçük üretim koşullarında üretilmesini ve böylelikle sanat eseri ile gündelik eşya ayrımının ortadan kalkmasını öngörmektedir. Bu amaçla kurduğu şirketinde mobilya üretimini

yönlendirir. Sanatlar ve Zanaatlar Hareketi mobilyanın görünüşünden çok üretim süreciyle de ilgili bir akımdır. Sanatlar ve Zanaatlar tasarımcıları geçmeli mobilyaya dönüşü savunmaktadır. Bunun iki nedeni vardır; birincisi dürüstlük adına mobilyanın tüm yapısının (construction) açık ve ortada olması gerekliliği savunulur. İkinci neden ise Ruskin'in görüşlerine dayanarak, parçalar bazında iş bölümüyle yürüten işin yerine mobilyanın her bir parçasının baştan sona tek bir kişinin elinden çıkması gerektiğini düşünmeleridir. Sanatlar ve Zanaatlar Hareketi, eskiye dönük nostaljik özellikleri ile aslında sanayi toplumuna karşı gelişmiş bir hareket oluşuyla önem kazanmıştır. Bunun yanısıra aydınlar arasında zanaatkarlarla orta sınıf kuramcılarını yakınlaştırma gibi bir özelliğe de sahip olmuştur. Bu akımın karşısında yer almış en önemli figür, 1888-1914 yılları arasında, El sanatları Loncasının kurucusu Charles Robert Ashbee olmuştur. Ashbee, sanayi ve zanaatın birarada yürüyebileceğini savunmaktadır. Ruskin ve Morris'in öğretisini 'aydın Ludizmi' olarak nitelendirmekte ve makineye karşı körü körüne düşmanlığı yermektedir (Lucie-Smith, 1993; STMA, 1988).

Sanatlar ve Zanaatlar Hareketi, tasarım dünyasında yarattığı etki kadar üretim alanında da etkili olmuş bir harekettir. Sanatlar ve Zanaatlar etkisi ile mobilya üretimine giren ve sektörün, giderek fabrika ve kitle üretimi ile buluşmasını gerçekleştiren bir diğer öykü bu kez güncel tartışmalara dek çözümlemeyi sürüklemeye yeterlidir.

1.7 Sanatsal Üretimden Kitlesele, “Kullanışlı” Mobilyaya: Gordon Russel

Gordon Russel, Britanyalı bir tasarımcıdır. Mobilya üretim tarihi açısından onu önemli kılan şey, 20.yüzyılın mobilyasında önce sanatlar ve zanaatlar çizgisinde sonraları ise, sade kullanışlı ve herkes için mobilya tasarımlarıyla vurduğu damgadır. Russel tasarımları diğer örneklerde de gözlemlendiği gibi, üretim örgütlenmelerindeki dönüşümü de beraberinde sürüklemiştir. Bu açıdan da mobilya imalatında bir başka atölyeden fabrikaya geçiş öyküsü daha sunmaktadır.

Russel ailesi 1904-1919 yılları arasında ticaretle uğraşmaktadır. Asıl işleri otelciliktir ve 1914’te otellerinde kullandıkları ahşap mobilyalar için onarım atölyeleri kurarlar. Bu atölyelerde mobilya ustaları antika mobilyaların yenilenmesi ve onarımı ile uğraşmaktadır. Ailenin oğullarından Gordon Russel tasarımcılıkla ilgilidir ve dönemin Sanatlar ve Zanaatlar hareketinin etkisindedir. Yukarıda da değinildiği gibi bu hareket asıl olarak, sanayileşen İngiltere’de zanaatkarın giderek yok oluşuna karşıdır. Mobilya alanında bu, yerel ev eşyaları ve mobilyalar üreten küçük kasaba mobilya zanaatkarlarının işlerini tehdit eden sanayileşme karşıtlığı olarak belirmektedir. Hareketin sözcüsü, William Morris’e göre imalat (işbölümü ile örgütlenmiş atölye üretimi tarzı imalat) emek gücünün niteliksizleşmesine yol açmakta ve bunun sosyal ve estetik sonuçları el zanaatının ortadan kalkması demek olmaktadır. Bu tartışmaların içine giren G. Russell genel anlamda bu hareketten etkilenmekte ancak bazı görüş ayrılıkları yaşamaktadır. Russell’a göre sanayi karşıtı vurgu abartılmaktadır. Üreten ve tasarlayanın her zaman aynı kişi olmasının olanaklı olamayacağını öne sürer. Makine ile yapılabilecek işlerin elle yapılmasına ve bu yüzden mobilyaların sadece zenginlerin alabileceği eserler haline gelmesine karşıdır.

1920'lere gelindiğinde Russell ana hedefini belirlemiştir: sıradan insanlar için uygun mobilya üretmek. Bu amaç için makinenin mobilya üretim sürecine girişini iletirmek ve modern tarzlı mobilyanın yaygınlaşmasını sağlamak gerekmektedir. Russel bu süreçte dahi sanatlar ve zanaatlar hareketinin etkisinden kurtulamamıştır. Ürünlerin imalatında kullandığı makineleri sadece “daha karmaşık aletler” olarak değerlendirmekte ve W.Morris’in sanayi karşıtı öğretisinden çekinerek de olsa, zanaatkarın rolünün aşamalı olarak değişimine yol açmaktadır. Antikalardan çağdaş tasarımlara kayış başlamıştır (bkz. EK2 Resim 8).

1920'lerin ortalarında Russel atölyelerine/fabrikalarına seri üretimi olanaklı kılacak, planya, daire ve şerit testere, ebatlama gibi makineler gelmiştir. Üretim sürecinde yaşanan bu değişimi emek gücüne de yansıtmak amacıyla Russel, makineli üretimin hal ve tutumları (manners) üzerine çalışanlarına dersler vermektedir. Makineye temkinli yaklaşmakta ve elinden geldiğince denetimi elinde tutmaya çalışmaktadır. 1929'da şirket yenilenmiş, modern mobilyacılık ve tasarım gelişmiş ve artık sanatlar ve zanaatlar hareketinden kopulmuştur. 1930 bunalımı ile ucuz mobilya üretimine yönelinmiştir. Russel atölyelerinde artık radyo kasası da üretilmektedir ve bu gelişme üretim yöntemlerini de değişime uğratar. Zanaat içeren ve kalitenin ön planda olduğu mobilya üretiminden, ahşabın işlenmesi yöntemlerinde yüksek standartlara ulaşan yöntemlere kayılmıştır. Bu da mekanizasyonun gelişmesini gerektirir. Bu süreçte fabrika ve atölyelerde esnek üretim önem kazanmıştır. Aynı atölyelerde hem radyo kasası, hem mobilya hem de uçak kanadından sıhhi kutulara değişen askeri malzeme üretilmektedir.

G. Russel mobilya sektörü açısından en önemli katkısını II. Dünya Savaşı döneminde gerçekleştirmiştir. 1942’de hükümetin Ticaret Kuruluna bağlı “kullanışlı mobilya danışma komitesi” başkanı seçilen sosyalist Hugh Dalton’dan bir davet alır. Savaş döneminde karşılaşılan zararın azaltılabilmesi için ev mobilyası üretiminde devlet denetimini öngören Dalton, Russel’ın komiteye tasarımcı olarak katılmasını istemektedir. Komitenin diğer üyelerini, imalatçılar, hükümet sözcüleri ve tüketiciler oluşturmaktadır. Savaş yüzünden sektörde ciddi oranda nitelikli emek ve hammadde sıkıntısı yaşanmaktadır. Planlanan, mobilya üretimini devlet onaylı birkaç tasarımla sınırlamak ve tüm diğer mobilya üretimini engellemektir. Mobilyada kitle üretimi yapan fabrikalar savaş dönemi askeri işler için kullanıldığından, bu kullanışlı mobilyaların üretimi yerel küçük üreticilere havale edilmektedir. Üretilen mobilyalar çok uygun fiyatlarla, yeni evliler ve evleri bombalanma yüzünden hasar görmüş kişilere öncelik tanınarak, başvuru yöntemiyle satılmaktadır. Bu program savaş sonrası döneme de uzatılmış ve 1950’lere kadar sürdürülmüştür (bkz. EK2 Resim 9)(Myerson, 1992).

Gordon Russel örneği, mobilya üretiminde makineleşme ve üretim örgütlenmelerinin çeşitlenmesi tarihine ışık tutmak açısından önemlidir. Bunun yanı sıra, mobilyada kitle üretimi ile siparişe dayalı üretim; standardizasyon ve mekanizasyon ile zanaat ağırlıklı üretim; tasarım-üretim ayrılığı ve esneklik başlıklarında geliştirilecek tartışmalara geçişi olanaklı kılmaktadır.

1.8 Kitle Üretiminin Örgütlenmesi

Farklı sektörlerde üretim sürecinin yaşadığı evrilme ve gelişim 20.yüzyıl ile birlikte yeni gündemlere sahne olmuştur. Günümüze değin uzanan ve üretimin geleceğine de ışık tutması beklenen tartışma başlıkları yine tarihsel sürece dayandırılmaktadır. Buna göre 19.yüzyıl sonları ve 20.yüzyıl başında üretim örgütlenmeleri açısından kritik olan Fordist ve Taylorist modellerle çözümlemeye başlamak yerinde olacaktır.

Fabrika sistemi aşamasından sonra üretimin ve sanayiinin gündemi örgütsel ağırlıklı gelişmektedir. Büyüyen pazar, elektriğin üretime girişi ile büyüyen ölçek gibi gelişmeler imalat süreçlerinde belirgin yapısal değişimlere yol açmıştır.

Değişimi tarihsel olarak izlemek gerekirse, 1851 yılında Londra Hyde Park'ta Crystal Palace'da düzenlenen "Tüm Ulusların Sanayi İşlerinin Büyük Sergisi"ne (Great Exhibition of the Works of Industry of All Nations) dönmekte fayda vardır. Bu sergide yeni bir dönemin ipuçları ortaya çıkmıştır. "Amerikan Üretim Sistemi"nin belirleyiciliğiyle anılan bu dönem özellikle üretimin örgütlenme uygulamaları açısından yenilikler barındırmaktadır. Büyük Sergi, asıl olarak Britanya'nın sanayideki egemenliğini sergilemek ve kutlamak amaçlı toplanmış olmakla birlikte diğer ülkeler için de kendi üretim başarılarını sergilemek açısından olanak yaratmıştır. Diğer ülkeler içerisinde de ABD sergiledikleri ile Amerikan imalat sürecinin farkını ve aslında üstünlüğünü ortaya koymuştur. Britanyalı mühendisler ve imalatçılar ABD ürünlerinin üretim yönteminin ve örgütlenmesinin belirlediği kaliteye hayran kalmışlardır. Amerikan üretiminde üretimin amacı, büyük sayıda birbirine benzer ürünün ucuz yoldan üretimidir. Bu üretim modeli makinenin genel

amaçlı kullanımına dayanmaktadır. Amerikan imalatçıların 1851’de sergilediği, özellikle silah ve tarım makineleri imalatı ürünleri dönemin imalatçılarınca kitle üretiminin öncüleri olarak kabul edilmiştir. Böylece Amerikan üretim sistemi, tam değişebilirlik ilkesiyle üretilmiş standart parçaların üretimi, standardizasyon ve makine yapan makinelerle özdeşleşmiştir.

Makine parçalarının kitlesel üretiminde istenen kesinlik ve güvenilirliğe sahip standartlarda makine aletlerinin geliştirilmesi kritik önem taşımaktadır. Bu aşamada zanaatkarların yeteneklerinin mekanizasyonunun sağlanması gerekmektedir. Değişebilir makine parçalarının geliştirilmesi bu zanaat uygulamasını modern sanayiye taşımıştır. Amerikan imalatçıları bu, tamamen değişebilir makine parçalarını geliştirerek kitle üretimi sanayisinin altyapısını oluşturacak makineleri hazırlamışlardır (Buchanan, 1994: 104-105)ⁱⁱ.

Bu altyapının üzerinde gelişen yeni bir üretim örgütlenmesi modeli 20. yüzyıl başında gelişip, sonraki yaklaşık yarım asırlık döneme damgasını vurmuştur. Yüzyılın başında Detroit’te Henry Ford’un otomobil imalat fabrikasında örneklediği kabul edilen kitle üretimi modeli bir dönemin kendi adıyla anılmasına varacak denli belirleyici olmuştur. Henry Ford’un temel hedefi ve ilkesi çeşitli yöntemlerle maliyeti düşürmek olmuştur. Bu yöntemler, fabrika içi mekansal yeniden düzenlemeler, süreçler arası işin akmasına yardımcı olacak geniş çeşitlilikte mekanizmalar (hareketli montaj hattı bunlardan biridir) ve emek üzerinde bütüncül bir yönetim anlayışıdır (Williams vd. 1992). Kitle üretiminin en belirgin yanı üretim

örgütlenmesinde gerçekleştirilen değişimin mantığındadır. Değişimin hemen her zaman ana hedefi, maliyeti düşürmektir. Fabrika içi mekansal düzenlemede yenilikler, vardiyalar, nakliye sistemi ve montaj hattı hepsi bu ana hedefe yönelik geliştirilmiştir. Örgütlenme, sunum belirlenimli sürekli üretim, düşük stok, birden fazla işte çalışan işçiler, makinelerin birbirine yakın konumlandırılması, iç düzenlemeler ve insansızlaştırma gibi başlıkları içermektedir. Fabrikanın mekansal düzenlenmesi, birden fazla işlemlili üretimin kopukluğunu ortadan kaldıran, doğrudan ve dolaylı emek gereksiniminde önemli maliyet düşüşü yaratan, iş akışının sürekliliğinin sağlandığı yeniden örgütlenmenin gizli dinamiklerini oluşturmaktadır (Williams vd. 1992). Fordismin bu teknik tanımlamasının yanısıra ele alınacak tartışmalarda da görüleceği gibi farklı düzlemlerde tanımlamaları da bulunmaktadır. Fordism bir anlamda, emek sürecinin özgün bir örgütlenme biçimidir. Bir diğer düzlem ise Fordist üretimin egemen olduğu sektörlerle odaklanarak tartışılan düzlemidir. Öte yandan, kitlesel üretim ve tüketime dayanan bir birikim rejimi olarak ya da Fordist birikim rejiminin tekelci düzenleme tarzıyla bileşiminden oluşan bir gelişme tarzı oluşuyla irdelenmektedir (Taymaz, 1993: 28).

Üretim örgütlenmeleri modellerinin geldiği bu aşama özellikle ortaya çıkardığı yeni denetim mekanizmalarıyla belirleyicidir. Üretim örgütlenmelerinin geldiği karmaşık aşama etkili bir denetime gereksinim duymaktadır. Bu gereksinim karşılığını yine yüzyıl başında “Bilimsel Yönetim İlkeleri” ile bulmuştur.

F. Taylor’un 20. yüzyıl başında, asıl olarak kendi deneyimlerinden yola çıkarak geliştirdiği yönetim ilkeleri, “Taylorism” kavramlaştırmasıyla gerek yönetim

bilimleri, gerekse de emek süreci tartışmalarında yerini almıştır. Taylorist Bilimsel Yönetim Modeli asıl olarak hızla büyüyen kapitalist işletmenin emeğin denetimi konusunda yaşadığı karmaşık sorunlarına yönelik bilimsel çözümler bulma çabasıdır. Bir bakıma emeğin sermayenin gereksinimlerine uyarlanması, kapitalist koşullarda yönetilmesi bilimidir.

Taylorizmin temel ilkeleri, bu yöntemin ne ölçüde ve hangi araçlarla örgütlendiği konusunda ipuçları verir;

- 1) Emek sürecinin işçilerin yeteneklerinden ayrıştırılması. Buna göre, emek süreci, zanaat geleneğinden ve işçinin bilgisinden bağımsız kılınmalıdır.
- 2) Zihinsel etkinlik ile uygulamanın birbirinden ayrılmasıyla emek sürecinin insansızlaştırılması.
- 3) Emek sürecinin her aşamasının ve uygulamasının denetimi için üretim bilgisinde tekelleşmenin kullanılması (Braverman, 1974:112-120).

Bilimsel yönetim, kitle üretimi ve eş zamanlı gelişmeye devam eden mekanizasyon ve teknik ilerleme, üretim örgütlenmesi gündemini belirlemiş ve çağdaş süreçleri başlatmıştır. Bu gündemle belirlenen tartışma başlıkları günümüze kadar uzanmakta ve yeni gündemlerde dahi tekrar tekrar ortaya çıkarılmaktadır. Kitle üretimi ve bilimsel yönetime ilişkin ele alınacak tartışma başlıkları emek süreci odaklıdır.

Emek süreci kuramı, bu ilkelerle hareket eden Taylorist üretim örgütlenmelerinin emek üzerindeki etkisi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bilimsel yönetim yönteminin temel vurgusunu oluşturan düşünsel etkinlik ile uygulamanın ayrışması durumu, emek

sürecinde ayrılmış alanlar ve ayrılmış işçiler ortaya çıkarır. Bir yanda üretimin fiziksel süreçleri gerçekleşmekte, diğer yanda, tasarım, planlama, ölçme, kayıt tutma işleri sürdürülmektedir. Bu aşamada gözlenmesi gereken, bu ayrı alanlar arası ilişkinin niteliğidir; üretim birimleri, uzaktaki bir beyin tarafından izlenen, denetlenen ve düzeltilen bir el gibi çalışmaktadır. Üretimdeki her bir etkinlik yönetim merkezinde kendi paralel etkinliklerine sahiptir. Bu ayrışma sonucunda, “niteliğin” anlamının değersizleştiği, zanaatkarlığın zarar görüp, geleneksel anlamının içinin boşaltılmış olduğu öne sürülür (Braverman, 1974).

Kitle üretimi ve bilimsel yönetim tekniklerine ilişkin tartışmalar benzer şekilde mobilya sektörü için de geçerli olmuştur. Ancak bu kez söz konusu olan kitle üretimi ve Fordizmin bu sektördeki varlığıdır. Mobilya imalatı tarihinde kitle üretiminin yer almasına ilişkin tartışmaya açık görüşler bulunmaktadır. Best(1989) kitle üretiminin bu sektörde geç başladığını ve mobilya imalat sanayiinde büyüklüğün başarı getirmediğini söyler. Hounshell(1984) Amerikan mobilya sanayiinde ‘Amerikan sistemi üretim’in olmadığını ifade eder;

...Amerikan mobilya sanayi, ateşli silahlar, dikiş makineleri, bisiklet, otomobil gibi metal işleme konularında başarılı olan üretim teknolojisini uygulayamadı. Mobilya sanayiinde bir Henry Ford yoktu (Hounshell, 1984:145).

Tüketicinin moda, tarz ve yenilik isteklerinin belirlediği mobilya pazarının yapısı gereği, standart bir ürün ve üretim hattı olamayacağı iddia edilmektedir. Bu yaklaşım pazarın rolünü öne çıkarır. Bu sanayi ürünlerinin standartlaştırılamayacağını ve üretim hatlarının özel makineler ve verimli üretim teknolojilerinin uygulanmasını sağlayacak şekilde işletilemeyeceğini belirtilir. Chandler(1977) de büyük işletmelerin, mobilya sanayiinde çok az avantajları olduğunu iddia eder. İş gücü

ağırlıklı çalışan mobilya üreticilerinin, üretim, dağıtım ve yönetime yatırım yapma eğilimleri olmadığını belirtir. Fakat Hounshell'in aksine Chandler, Amerikan ağaç işleme sanayiinde kitle üretiminin başarısızlığını, hammadde olarak kullanılan ahşabın yapısına bağlar. Malzemenin ahşap olması, daha çok emek gücü ve makine ekleyerek, verimliliği arttırmadan, yalnızca çıktının artmasını sağlamaktadır.

Ahşap işleyen makinelerin tarihinin anlatıldığı bölümde de işlendiği gibi, Amerika'nın ahşap işleri makinelerindeki liderliği, ağaç işlerinin 19.yüzyıldaki prestijli konumunu da ortaya koymaktadır. Oysa 70 yıl sonra, Henry Ford'un kitle üretimi örneğini sergilediği günlerde Amerikalı makine mühendisleri ağaç işleri sanayilerini tarih dışı ilan edeceklerdir. 1920'lerde Thomas Perry ve B.A.Parks gibi mühendisler en eski sanayilerden biri olmakla birlikte ağaç işlerinin dönemin bilimsel mühendislik düzeyinin gerisinde kaldığını ileri sürmektedirler. Buna karşın bir başka gurup mühendis ise, Amerikan Makine Mühendisleri Topluluğu içinde 1925'de bir Ahşap Bölümü oluşturmakta ve ağaç işleri teknolojisi üzerinde çalışmalar yürütmektedirler (Hounshell, 1984). Bu bir bakıma, metal ve ahşap arasındaki çatışmanın örneklerinden biridir. 20. yüzyılın ilk yarısında metalin ahşabın yerini alışı aynı zamanda taşıdığı sembolik anlam açısından önemli bulunmaktadır. Örneğin havacılık sanayiinde de önemli tartışmalara yol açmış ahşap ve metal karşıtlığı aslında, hammaddelere verilen sembolik anlamları tanımlarken; ahşabın endüstri öncesi teknolojileri ve zanaatı, metalin ise sanayi çağını, teknik ilerlemeyi ve bilimi temsil ettiği anlayışını yansıtmaktadır. Bu ayrıştırmanın döneme özgü 'mühendis ideolojiyle' ilgili olduğu söylenilebilir. Özellikle havacılık sanayiinde bu tür bir inanın, sanayiinin tümünü belirlediği ve ahşaba karşı metal savunusunun yalnızca akılcı ve bilimsel gerekçelerle açıklanamayacağı ileri

sürülmektedir. Oysa metalin ilerleme ve bilimi, ahşabın ise geçmişi temsil ediyor oluşunun sorunlu bir yanılsama olduğu görüşü savunulmaktadır (Schatzberg,1994). Bu örnekler de mobilya imalatının gerek hammadde gerekse de üretim süreci açısından oldukça tartışmalı dinamiklere sahip olduğunu bir kez daha göstermektedir.

1.9 Mobilya Üretiminde Çağdaş Süreçler

Mobilya sanayiinde, kitle üretimi örnekleri, fabrika sistemine geçiş ve hammaddenin özgünlüğü ile şekillenen tarihsel süreç, 20.yüzyılın ikinci yarısında görece hızlı dönüşümüne devam etmiştir. Üretim örgütlenmeleri ve emek süreçleri açısından bu dönemin taşıdığı başlıklar, üretimin ölçeği, denetim mekanizmaları ve teknolojik gelişmelerdir. Bu başlıkların herbiri, uluslararası literatür açısından aynı zamanda farklı sektörlerde de işlenmektedir. Hatta öyle denebilir ki, mobilya bu güncel tartışmaların ele alındığı sektörler arasında ancak son sıralarda yerini almaktadır. Bunun yanı sıra, tarafımızdan bu sektörün özgün yapısının genel anlamda literatüre önemli katkılar yapabileceği düşünülmektedir.

1970 sonları ve 1980 başlarının mobilya sanayiinde, uluslararası rekabet açısından önemli bir dönem olduğu gözlenmektedir. 1973-1981 arasında ahşap mobilya ithalatı yaklaşık 2.5 katı artmıştır. Ulusal firmalar, rekabeti daha çok dikkate almaya başlamışlardır. Tüm dünyada yayılan iki tür eğilimden bahsedilir; yüksek gelirli homojen ülke pazarları için kitle üretimi ile, kitle üretimi için fazla değişken ve küçük pazarlar(market-niche)için esnek uzmanlaşma. Her iki eğilimde de ürün gelişimi, uluslararası pazarlama, pazar bölünmesi, esnek üretim ve tasarım önemli

unsurlardır. Mobilya imalat sanayiinde büyüklüğün başarı olmadığı ve kitle üretiminin geç başlamış olduğu sektöre ilişkin çalışmaların çoğunluk görüşüdür (Best, 1989). Sektörün bu “küçük” ağırlıklı özelliğine rağmen bazı “büyük” isimlerin de varlığı gözlenmektedir.

1970’lerde uluslararası perakendeci İsveç firması IKEA Avrupa’da ve dünyada en güçlü ve büyük firmalardan biri olmuştur. 1943 yılında kurulan IKEA, asıl olarak katalogdan satış üzerine kurulmuş bir şirkettir. Mobilya ancak 1950’de ürün yelpazesine girer. 1955’de kendi mobilyalarını tasarlamaya başlar, 1956’da paketlenmiş, kolay monte edilebilir mobilyaları piyasaya sunar. 1965’te mobilya imalatında ve satışında çığır açmış duruma gelmiştir. IKEA personeli tarafından tasarlanan mobilyalar geleneksel mobilya imalatçılarındaki değil, her bir parça özel fabrikalarda üretilir olmuştur. Şirketin sisteminde, tasarım aşaması tamamlandıktan sonra IKEA standartlarına en uygun tedarikçi firmalar bulunarak çalışılır. Üretici firmalar seçildikten sonra ürün geliştirme uzmanları mümkün olan en yüksek kalitede ve en düşük maliyetle üretim için firmalarla birlikte çalışır. Maliyet düşürmek için uygulanan tipik bir yöntem mobilyaların parçalara ayrılarak sıkı kalite koşullarıyla ucuz işçilik maliyeti sağlayabilen ülkelerde ürettirilmesidir. 1990’larda şirketin çalıştığı firmaların kapsamı oldukça genişlemiş durumdadır. 45 ülkede 1500 üretici ile çalışılmaktadır. Bunun %45’i İskandinav imalatçıları, %30’u ise Batı Avrupa imalatçılarından oluşmaktadır (Er ve Er, 1997; Warnaby, 1999).

Mobilya üretiminde, dünya çapında kabul gören, ahşap malzemede iş akış prensiplerinin uygulanması gerekliliği üretim örgütlenmelerinde belirleyici olmaktadır. Buna bağlı olarak, mobilyada “Mobelfakta” kalite damgası aranmaktadır.

Bu koşulların yerine getirilmesi zorunluluğu ve mobilya üretiminin özelliklerinden dolayı, kitle üretimi sadece büyük firmalar için bir seçenek oluşturmaktadır. Sektördeki yeni rekabet, esnek uzmanlaşma ve şirket içi ağ yöntemlerinin kullanımına önem vermektedir.

1.10 Küçük Ölçek ve Esnek Üretim

Teknik ilerleme açısından son derece önemli süreçlere sahne olan 20. yüzyılda, aynı zamanda üretimin örgütlenme biçimleri açısından da belirgin dönüşümler yaşanmaktadır. Henüz içinde olunan bir dönem oluşunun etkisiyle üretim sürecine yönelik çözümler oldukça tartışmalı gelişmektedir. Yeni döneme ilişkin tartışmalar yaygın başlıklarla ilerlemekte ve geniş alanları kaplamakta, “Esneklik paradigması” bu önemli başlıklardan birini oluşturmaktadır. Esneklik kavramlaştırması çok farklı boyutlarda tartışılmakla birlikte, bazı yaklaşımlar açısından yenilikçi ekonomik ve politik stratejiler içeren tanımıyla yeni bir döneme işaret etmektedir. Esnek uzmanlaşma kuramı, işin ve işyerinin yeni koşullarını çözümlmeye çalışmaktadır. Bu yeni koşullar, Taylorizmi ortaya çıkaran pazar unsurlarının ve teknolojik boyutun artık geçerliliğini yitirmesiyle oluşmaktadır.

Piore ve Sabel (1984) Taylorizmden kopuşa örnek olarak, kafa ve kol emeğinin birleşmesini getiren yüksek teknoloji ev sanayilerini gösterirler. Bu tür esnek üretim sisteminde, zanaat benzeri sipariş yöntemleri, ürün ve süreç üzerine bilgisi olan operatör bilgisine dayalı iş örgütlenmeleri, ürün hattında ve işler arasında esnek geçişler ve işçiler, yönetim ve tasarımcılar arası ortak çalışma uygulamaları tanımlanır. Esnekliğin anahtar bileşenleri, kaliteli işe bağlılık, öz disiplin, otonom

kararlar ve sorumluluğun dağıtılması olarak belirir. Esneklik kuramcılarının bu süreçleri çözümlemesinde kullandıkları tarihsel boyutta iki önemli ayrım süreci tanımlanır. Birincisi 19.yüzyılda yer alan kitle üretim teknolojisinin ortaya çıkış sürecidir. Bu yaklaşıma göre, kitle üretimi bu süreçle zanaat sisteminin önünü kesen bir gelişme yaratmıştır. Önü kesilen zanaat sistemi katı imalat sistemleri kullanmaya, nitelikli işçilerin, gelişkin genel amaçlı makinelerin kullanıldığı, geniş çeşitliliğe sahip ürünlerin büyük ancak sürekli değişen pazara üretildiği sistemi anlatır. İkinci endüstriyel ayrım ise 20.yüzyıl sonlarında gerçekleşmektedir. Bu süreçte iki belirgin strateji varolan firmaların karşısındadır. Birinci strateji kitle üretiminin baskın ilkelerine bağlı kalması ancak bunun yanısıra varolan düzenleyici kurumların büyük ölçüde genişlemesini gerektirmektedir. Diğer strateji ise, zanaat üretimi yöntemine geri dönüştür, ve buna esnek uzmanlaşma tanımı getirilir.

Mobilya üretimi açısından esnek üretim ve küçük ölçeğin tarihsel süreç içerisinde süreklilik taşıyan özelliklerden oluşu yukarıdaki bölümlerde ortaya konulmuştu. Zanaatın sanayi ile hesaplaşması bu sektör açısından 19. yüzyıla uzanmaktadır. Ancak bu hesaplaşma üretimin örgütlenmesini dolaylı olarak etkilediği söylenebilecek ölçüde tasarım gündemli gerçekleşmiştir. Esnek uzmanlaşma kuramının tartıştığı düzeyde esnek üretim ve kitlesel üretim ayrışması mobilyada kendini en başından itibaren korumuş bu anlamda da zanaat hemen hiçbir zaman ortadan kalkmamıştır. Bununla birlikte mobilya sanayii de ikili stratejinin örneklerini barındırmaktadır. Büyük ölçekli ve dağıtım örgütlenmesi ağırlıklı firmalar ile küçük ve esnek firmalar farklı yerelliklerde farklı başarı öyküleri oluşturmaktadır.

Bu öykülerin en belirginlerinden biri, 1978-1984 yılları arasında üretiminde %16'lık artış gösteren İtalyan mobilya sanayidir. İtalyan firmalarının üretim verimliliğindeki artışın, gelişmiş örgütlenme sonucunda uzmanlaşmış üretimden kaynaklandığı belirtilmektedir. Sektördeki bu yeni rekabet stratejisi, şirket içi ağ örgütlenmesini gerçekleştirmiş, her firmanın ayrı bir üründe uzmanlaşarak bütün bir mobilyayı aynı bölgenin sağladığı bir sanayi bölgesine ait firmaları ortaya çıkarmıştır (Best,1989). İtalyan mobilyalarının, Türkiye örneğinde de gözlemleneceği gibi, özellikle tasarım açısından liderliği göze çarpmaktadır. Bu durum ucu geçmişe uzanan bilinçli bir çabanın ürünüdür. 1958 yılında İtalya'da bazı mobilya imalatçıları bir araya gelerek IFI adında ulusal ithalat, ihracat birliği oluşturmuşlardır. Birliğin amacı İtalyan mobilyasını dünya çapında tanıtmaktır. İmalat sistemlerini yenilemenin yanı sıra İtalyan mobilyasına Alman ve İskandinav mobilyalarının olduğu gibi bir statü kazandırmak amaçlanmıştır. Bundan üç yıl sonra 1961 yılında Milano'da düzenlenen mobilya fuarıyla bu çabanın sonuç verdiği gözlenmiştir. Bu fuar mobilyada İtalyan tasarımının ön plana geçişini sağlamıştır. Fuar gelenekselleşmiş ve her yıl Milano'da gerçekleştirilerek mobilya sektörüne İtalyan tasarımı damgasının vurulmasına aracı olmuştur (Bosoni, 1993). İtalyan mobilya üretimi, dünya üretiminin %10'una denk düşmektedir. İhracat oranı, üretimin %50'sinden fazladır ve dünya mobilya ticaretinin %20'si kadardır. İtalyan mobilya ihracatının %40'ı ABD, Asya Güney Amerika ve Doğu Avrupa'ya gitmekte, geri kalan %60'ı Batı Avrupa'da tüketilmektedir. İtalyan mobilya sektörünün bir diğer özgün yanı, uygun hammadde kaynaklarına sahip olmaması ve emek maliyetinin yüksekliğine rağmen elde edilen başarıdır. İtalyan'ın avantajlı olduğu söylenen noktalarda en önemlisi, mobilyada bölgesel ekonomilerle başarı sağlamış oluşudur. Uzmanlaşmış birimlerin, diğer tüm

yan birimlerle birarada etkinlik gösterdiği sanayi bölgeleri İtalyan mobilya sektörünün özelliklerindendir. Bu bölgelerin üretim maliyetleri, tasarım yenilikleri, geniş ürün yelpazesi gibi faktörler üzerinde olumlu etkisi olduğu söylenmektedir.

İtalya örneği çoğunlukla Alman mobilya sanayii ile karşılaştırılmaktadır. Bu iki ülke Avrupa'daki en büyük mobilya sanayiine sahiptir. Aralarındaki farklılık, sözü edilen esnek uzmanlaşma örgütlenmelerinin İtalya örneğindeki belirginliğinin Almanya için söz konusu olmamasındadır. Almanya'da firmaların üretimde ve dağıtımda daha yoğun örgütlenmesi söz konusu iken, İtalya'da küçük ölçekli ticaret yaygındır. Ürün ve teknolojik düzey açısından benzeşen iki ülke mobilya sanayisi yoğun ve yaygın örgütlenme açısından farklılaşmaktadır. Her iki ülkede de sektörün genel özelliğine uygun olarak küçük ölçek çoğunlukta ise de oranlar değişmektedir. İtalya'da 50'den az işçi çalıştıran işletme oranı %75 iken Almanya'da %47'dir. İki ülke arasında ürün yelpazesi açısından da uzmanlaşmalar farklılaşmaktadır. İtalya daha çok yatak ve oturma odası üretirken, Almanya mutfak ve ofis mobilyasında uzmanlaşmıştır (Florio vd, 1998). Almanya pazarı 29 milyon ECU ile hem tüketici hem üretici ve örgütlü dağıtım açısından Avrupa'da birinci sıradadır. Bunun yanı sıra en fazla mobilya mağazası olan ülke İtalya'dır. İtalya'da pazar uzmanlaşmış ancak bölünmüş ve örgütsüzdür. Satışların %76'sı küçük ve orta ölçekli aile şirketlerinin mağazalarındandır (Kintsaris, 1999). Avrupa Birliğinin Dünya mobilya üretimi ve ticareti açısından yeri önemlidir. Dünya mobilya üretiminin %45'i Batı Avrupa ülkelerinde gerçekleşmektedir. Bunu %25 ile Asya (Japonya, Çin, Güney Doğu Asya) ve %19 ile Kuzey Amerika izlemektedir. Avrupa mobilya sanayiinin özelliği tanımlanmış bölgelerde bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerdir. İşletmelerin çoğunluğu aile şirketleridir. Üretimin bu küçük ölçekli örgütlenme ağırlığının

yanısıra, Avrupa’da mobilya için farklı dağıtım ağları bulunmaktadır. Dağıtım yöntemi aynı zamanda farklı üretim biçimlerinin de göstergesi olma açısından anlamlıdır. Aracılar ya da bağımsız perakendeciler aracılığıyla dağıtılan mobilyalar; mobilya süpermarketlerinde genelde birleştirilmeye hazır biçimde (RTA, Ready To Assemble), büyük firmaların bayiliklerinde, show-room lar aracılığıyla doğrudan dağıtımla (imalattan halka), posta ile sipariş aracılığıyla, büyük mağazalarda (Department store) ya da “kendin yap” süpermarketlerinde satışa sunulmaktadır. Dağıtım stratejileri ülkeler arasında da farklılaşmaktadır (World Furniture, 2000; CSIL,2000).

1.11 Üretimde Yeni Örgütlenme Biçimleri

Ülke örneklerinin yanısıra mobilya üretiminde dünya çapında bazı yeni eğilimlerden de söz etmek olasıdır. Büyük firmaların yanında varolan küçük ve orta ölçekli işletmeler için, işbirliğinin geliştirilmesi ve finans, üretim, pazarlama gibi başlıklarda ortak çalışılması gerekliliği vurgulanmaktadır. Ancak bu koşulların sağlanmasının işletmelerin öznel çabalarının yanısıra ülkeler özelinde bir çok faktöre bağlı oluşu unutulmamalıdır.

Üretim tekniklerine ilişkin yenilikler ise “sanal” mobilya üzerine yoğunlaşmaktadır. Sanal tasarım, internet aracılığıyla pazarlama, bilgisayar destekli üretim makineleri bir bütün olarak sanal mobilyayı oluşturmaktadır. Almanya bu alanda da liderliğini sürdürmektedir. Bu gelişmeler büyük ölçekli üretim özelinde söz konusu olmaktadır.

Mobilya sektörü, diğer imalat sektörlerindeki benzer bir uluslararası tablo ortaya koymaktadır. Sanayileşmede gelişmiş olan ülkeler ve ucuz emek ile ön plana çıkan ülkeler arası farklılaşmalar söz konusudur.

Uluslararası düzeyde üretim alanında yaşanan değişimi açıklamak ve yorumlamak amaçlı olarak ortaya konan yaklaşımlardan bir diğeri, daha çok yönetimin yeni biçimlerini teknolojik ilerlemeyle ele alan Japonya örneği ve yalın üretim tartışmalarıdır.

Ele alınacak ilk ana grup yaklaşım sanayiın değişen doğası üzerine gelişmektedir. 1980'ler ve 1990'ların başında bu yeni eğilim bir örnek ülkede somutlaşmıştır: Japonya. Uluslararası rekabet açısından ekonomik başarısının yanı sıra Japon deneyimi üretim örgütlenmelerinin yeni biçiminde örnek olarak kabul edilmiştir.ⁱⁱⁱ Üretim örgütlenmelerine ilişkin bu yeni anlayışın aynı zamanda geleceğin iş uygulamalarını da şekillendireceği öne sürülmüştür. Japon endüstri sisteminin bileşenleri, işçilerin birincil, müşterilerin ikincil, hissedarların ise son sıradaki ortaklar kabul edildiği cemaatçi şirketler olarak tanımlanır. Endüstri ilişkilerinin ortak değerlere bağlılıkla işlediği, işçi yönetim dayanışmasının geçerli olduğu, firmalar arası işbirliğinin olduğu bir sistem örnekleştirilir. Tipik Japon firması, endüstri grupları, imalatçılar, “suppliers” arasında uzun dönemde kurulmuş güven ve desteğe dayalı ilişkilerin oluşturduğu geçişli bir ağın ortasında tanımlanır (Dore 1990; Hartley 1986). Böylesi bir endüstriyel sistem içerisinde “iş” modeli, ömür boyu istihdama, kıdeme dayalı ücretlendirme, işyeri sendikacılığı, mesleksenel dereceler arası minimum ücret ve statü farkı, yüksek düzeyli işçi eğitimi, kalite

emberlerinin yaygın kullanımı ve işyerinde işin kalitesi üzerinde gözetim yetkisi gibi özelliklerle tanınılanır.

Emek sürecinin örgütlenmesine gelince, imalatın teknik örgütlenmesinin yanısıra bazı temel ilkeler söz konusudur. Çalışma zamanının en verimli kullanımı bunlardan biridir. Üretim işbölümünden farklı alternatiflerle yararlanmak üzere örgütlenir ki bu da emek değişkenliği konusunda esneklik gerektirir. Tüm yönetim sürecinin sorumluluğunun dağıtıldığı ve işçilerin yönetimde ve üretim sürecinde yaratıcı katılımının sağlandığı bir “aile” yaklaşımı ile örgütlendiği ileri sürülür (Schonberger 1982; Dore 1990; Hartley 1986).

Japon tarzı üretim örgütlenmeleri iki anahtar kavram ortaya çıkarır “kalite” ve “yalın retim”. Womack vd. (1990) MIT International Motor Vehicle Program için yaptıkları alışmaları Dünyayı Değiştiren Makinemde yalın üretim kavramını ortaya atarlar. Japon deneyiminden kaynaklanan bir çalışma olmakla birlikte “yalın”ın “Japon” demek olmadığı saptaması ile işe başlarlar. Yalın retim tanımlamasında bir kez daha bir ikilemeyle karşılaşılır. Yalın retim, kitle üretiminin doğrudan zıddı olarak tanımlanır. Kitle rimiyle karşılaştırılınca herşeyin daha azı; fabrikada insan gücünün yarısı, imalat mekanının yarısı, yatırım araçlarının yarısı, ürün için gereken mühendislik saatinin yarısı. Bu yaklaşım, asıl olarak teknolojinin ve onun uygun uyarlamasının imalatta başarı sağlayacak en iyi ve tek yol için anahtar oluşunu iddia eder. Yalın retim, zanaat rimi ve kitle üretiminin iyi yanlarını birleştirerek, yani birden fazla niteliği olan işçinin, esnek ve giderek otomasyonla gelişen makineler kullanarak çok fazla çeşitte ve sayıda ürün üretme olanağından söz edilir. Bu tarz üretim dünyada her sanayide uygulanabileceği ve yalın üretime geçişin

insanlık üzerinde önemli etkilere sahip olacağı ve bunun gerçekten dünyayı değiştireceği iddia edilir (Womack vd, 1990).

Teknolojinin imalatla kullanılması süreci, üretimin örgütlenme biçimini ve bunun yanısıra denetlenme biçimini köklü değişime uğratmaktadır. Üretim sürecinin yaşadığı evrilme ve gelişim 19. yüzyıl boyunca temel aşamaları tükettikten sonra 20. yüzyılın ikinci yarısında yeni gündemlerle karşı karşıya kalmıştır. Öncelikle teknik ilerlemenin üretim sürecine doğrudan yaptığı etkiden söz etmek gerekir. İmalatla iş süreçlerinin giderek ileri düzeyde otomasyonu üretimin örgütlenmesini de dönüştürmektedir. Telekomünikasyon sisteminin ve bilgisayar teknolojilerinin ulaştığı boyut yeni bir üretim paradigması denebilecek süreçlerin alt yapısını oluşturmaktadır. Bilginin elde edilmesi ve derlenmesi, saklanması, işlenmesi ve dağıtımı aşamalarıyla tamamlanan bilgi teknolojileri sistemi üretimin otomasyonu ve denetimi sürecinde etkilidir. Böylece üretim anında işçinin (ya da daha yaygın tanımıyla makine operatörünün) bilgi teknolojileri destekli ekipmandan geri besleme olarak işi denetleyebilmesi, önceden belirlenmiş akış sayesinde sürecin denetlenebilmesi ve ekipman ya da süreç standartlarından sapmaların ölçülüp düzeltilenebilmesini olanaklı kılmaktadır. Bilgi teknolojileri ayrıca örgüt içi bütünleşmenin ve iletişimin olanaklarını da genişleterek özellikle yönetsel denetimin daha kesin ve hızlı örgütlenmesini sağlamaktadır. Bilgisayar ve bilgi teknolojilerinin “denetim” açısından sağladığı bu belirleyici gelişme büyük önem taşımaktadır. Hatta bu nedenle bu dönem aynı zamanda “denetim otomasyonu” dönemi olarak da anılmaktadır (McLoughlin ve Clark, 1994: 10). Bu dönemi başlatan gelişmeler olarak kabul edilebilecek süreç mikroişlemcilerin ve silikon çip’in 1971’de ortaya çıkarılışı olarak kabul edilebilir. Mikroelektronik teknoloji, bilgisayar ve bilgi

teknolojilerine birden fazla olanak sağlamıştır. Hızı artırarak işlem gücünü de arttırmış, boyutları küçültmüş, güvenilirliği önemli ölçüde geliştirmiş, esneklik sağlamış ve en önemlisi maliyetleri düşürmüştür. Üretim süreci açısından önemine gelince, mikroelektronik teknolojilerin ürün yeniliklerinden ayrı olarak süreç yeniliklerinde önemli gelişmelere yol açmış olduğu söylenmelidir. Mikroelektronik teknolojilerin imalatta temel uygulama alanları tasarım ve üretimde yerini bulmaktadır. Bunun yanı sıra bu işlemlerin planlama, izleme ve değerlendirme aşamalarında kullanılmaktadır. Üretim sürecinde bilgisayar teknolojisinin kullanımı 1950'lere dek uzanmaktadır. Bu dönem ana gelişme temelde elektro-mekanik bir teknik olan sayısal denetimdir (NC). Sayısal denetim, esas olarak metal işleyen makinelerin hareketlerini denetleme amaçlı kullanılmıştır. Bundan önce makineleri kullanan nitelikli zanaatkar işçilerin çizimleri uygulayarak denetimi elle sağladıkları süreçlerde bu denetim sistemi işin kalitesini arttırmış, hatalı üretimi azaltmış ve zamandan kazandırmıştır. Mikroelektronikteki gelişmeler ise bilgisayar destekli sayısal denetimli makineleri (CNC) ortaya çıkarmıştır. Bu makineler mikroişlemciler sayesinde programlanabilir oluşlarıyla NC'lere oranla yüksek esneklik sağlamaktadır. CNC teknolojisi ile birlikte endüstriyel robotlar da devreye girmiş ve esnek üretim sistemleri geliştirilmiştir.

Robotlar ilk olarak 1960'larda Amerikan şirketi Unimation tarafından çıkarılmıştır. Temel olarak birden fazla işlemi gerçekleştiren mekanik kollardan oluşmaktadırlar. En basit olarak kavrama ve yerleştirme işinde kullanılırlar. Robotların üretim süreçlerinde asıl olarak insanlar için tehlikeli ve zararlı aşamalarda ya da çok tekrar gerektiren süreçlerde kullanılmaları ilke edinilmiştir.

Tüm bu teknik süreçlerin gelişimiyle ortaya çıkarılan “Esnek Üretim Sistemleri” de imalat sürecinin otomasyonunda bir diğer köşe taşı sayılmalıdır. Merkez bir bilgisayara bağlı CNC’ler ve robotlardan oluşan sistemde merkezde tüm tasarım ve imalat bilgileri, makine hattını denetleme amaçlı kullanılmaktadır. Ayrıca makineler arası parçaların transferi de otomatik süreçlerle sağlanmaktadır. FMS’ler imalat operasyonlarının denetiminde büyük esneklik getirmekte, bunun yanısıra stok kontrolü sağlamaktadır. Bu son dönem gelişmelerin ulaştıkları aşama, bilgisayar destekli tasarım ve imalatın (CAD ve CAM) koordinasyonu sağlanarak birbirine eklenmesi ve bilgisayar destekli üretim planlama ve materyal yönetim sistemlerini tarafından denetlenmesi ile ortaya çıkan bilgisayarlı imalat sistemleridir (CIM). Bu sistemlerin sonuçta “işçisiz fabrika”ya ya da “geleceğin fabrikasına” doğru evrileceği düşünülmektedir (McLoughlin ve Clarke, 1994).

Mobilya sektörü, bu ana yaklaşımların odaklandığı alanların herbirinin gözlenebileceği örnekler sunmaktadır. Küçük ölçek ile esnek uzmanlaşma modeline, büyük sanayideki ileri teknolojiler ile yalın üretim biçimlerine, yine büyük sanayide uygulanan yeni yönetim modelleri ve kalite vurgusuyla Japon örneğine uymaktadır. Ancak tüm bunların yorumlanmasında ve sektörün üretim özelliklerinin dönemsel olarak değerlendirilmesinde bir kopuştan ya da “yeni bir döneme” geçişten söz etmek yanıltıcı olacaktır.

ⁱ Ünlü ressam Van Gogh, arles’deki ünlü “sarı ev”de bir dönem birlikte kaldığı, arkadaşı ressam Gauguin’in ve kendisinin sandalyelerini resmederek aslında karakterleri ve yaşam biçimlerini de çarpıcı bir biçimde ortaya koyabilmiştir. Gauguin’in kadife döşemeli, üzerinde gaz lambası ve kitapların durduğu koyu renk ahşap sandalyesinin resmi ile kendi basit, hasır oturaklı ve sadece piposunun üzerinde durduğu sandalyesinin zıtlığı çarpıcıdır. (bkz. EK2 Resim 1-2)

ⁱⁱ 19.yüzyıl Amerikan üretim sistemine ilişkin daha kapsamlı bir okuma için bkz. Rosenberg, 1969; Hounshell, 1984 ; Habakkuk, 1962.

ⁱⁱⁱ Japon üretim sistemine ilişkin, kültürel boyutlardan teknik çözümlemelere uzanan zengin bir literatür bulunmaktadır. 1990’lar ise Japon sistemi üzerine yazılanların önemli değişikliklere

uğramasına sahne olmuştur. Japon mucizesinin krizden sonra olağan bir gelişme süreci olarak algılanması söz konusudur. Üretim alanında Japonlaşmaya ve son dönem tartışmalara dair bazı kaynaklar şunlardır: Bratton J. (1992); Elger T ve Smith C. (1994); Dohse K. vd(1985); Burkett P ve Landsberg M(1996); Haslam C vd. (1996); Bernard M (1994).



2. BÖLÜM

TÜRKİYE'DE AĞAÇ MOBİLYA İMALATI

2.1 Giriş

El zanaatından, fabrikaya, kitlesel üretime ve en sonunda güncel tartışmalara ulaşan üretim süreçlerine dek mobilya üretimini incelerken, temel belirleyenlerden birinin mobilya kullanımı olduğu gözlenmektedir. Üretim araçlarının gelişim süreci ve buna bağlı olarak emek sürecinin örgütlenme biçimleri asıl olarak *neyin* nasıl üretileceği sorusuyla bir arada tasarlanmaktadır.

Mobilya üretiminin tarihsel gelişim süreci, bizi gelişkin üretim modellerine ulaştırmakla birlikte, ürünün özgün nitelikleri sayesinde kültürel ve sanatsal bir tarihsel tanımlamayı da içermektedir. Türkiye örneğinde de açıklayıcı bir üretim süreci çözümlemesinden önce, ülkede mobilyanın tarihini ele almak, üretiminin gelişimi incelenen ürün hakkında bilgi edinmek açısından önemlidir. Mobilya üretiminin ülkelerarası farklılaşması, sanayileşme süreçlerinin eşitsiz gelişiminin yanısıra, kültürel boyutla bağlantılı anlamda yaşam biçimleriyle de ilişkilidir. Üretim örgütlenmelerinin değişimini incelerken unutulmaması gereken boyut, beraberinde getirdiği sosyal süreçlerin kritik önemidir. Üretimin büyük boyutlara taşınması ve fabrika sistemi ile yaşanan kültürel dönüşüm, kent yaşamını, işçi sınıfını ve burjuvaziyi dönüştürmekte, yeni yaşam uygulamaları ortaya çıkmaktadır. Mobilya kullanımı açısından belirleyici olan bu yeni yaşam biçimleri, yerelliklerin bu

kapitalistleşme ve sanayileşme sürecini nasıl yaşadıklarına bağlı olarak değişmektedir.

Türkiye’de yaşanan sanayileşme süreci incelenirken daha net anlaşılacağı gibi, ekonomik, siyasal ve kültürel dinamikleriyle kendine özgü niteliklere sahip bu coğrafyada mobilya farklı bir öyküye sahiptir. Bu anlamda da önceki bölümde izlenen tarihsel çizgi ve bu çizgiye denk düşen üretim süreçlerinin Türkiye açısından yansımalarını bulmak olanaklı olmayacaktır. Bunun yanısıra olanaklı olan, ülkenin özgün tarihiyle içiçe yaşanan mobilya üretimi başlıklarının, bir önceki bölümde kullanılan temel tartışma kavramlarıyla incelenmesidir. Ülkede mobilya kullanımının kısa tarihinden sonra imalat aşamasının evrilme süreci gözlenecektir. El zanaatından, imalata ve sonrasında fabrika üretimine geçiş sözü edilen evrilmenin aşamalarıdır. Cumhuriyet tarihi boyunca yaşanan sanayileşme süreçleri mobilya üretiminin genel özelliklerini anlamada önemli ipuçları sunmaktadır. Mobilya imalatının son dönem verileri ise üretim sürecinin daha ayrıntılı özelliklerine ulaşmada ve güncel tartışmalar açısından sektörü örneklemede yardımcıdır.

Türkiye’de mobilya gerek kullanımının yeniliği ve yaygın olmayışı gerekse imalat sektörü içerisinde görece önemsiz konumu ile ilk elden bilgi toplanabilen bir sektör değildir. Ancak bu durum, konu açısından da verimsiz bir sektör oluşunun işareti sayılmamalıdır. Aksine, üretim örgütlenmelerinin değişimi açısından önemli örnekler sunan sektörde incelenen her alanın literatüre katkı anlamında önemi bulunmaktadır. Sanayileşme aşamalarının, belirleyici sektörler olan metal işleme ve dokuma/tekstil dışında bir sektörden de izlenmesi tarihsel çözümlemelerin zenginleştirilmesine olanak vermektedir.

Türkiye’de imalat sektörüne yönelik araştırmaların çoğunluğunda odak noktalarını farklı amaçlarla ekonomik göstergelerin derlenmesi çabası ya da iktisat politikalarının sektörel yansımalarının gözlenmesi oluşturmaktadır. Araştırmalar bu türden makro düzey çözümlemelere odaklandığında da sektörel çalışmalarda belirleyici sektörler tercih edilmektedir. Sosyolojik boyutlarıyla da yaygın olarak yoğunlaşılın alanlar ya üst soyutlama düzeyleriyle bütünü açıklama çabasıyla ya da somuta indirgenmiş haliyle en çok gözleneni açıklama çabasıyla, “mobilya” üretimine doğrudan dokunmamaktadır. Üretim örgütlenmeleri ve emek süreçlerindeki değişimi ele alan bu çalışma açısından ise, bir önceki bölümde de gözlemlendiği gibi, mobilya imalatı konuyu zenginleştirici örnekler sunmaktadır. Bu zengin ve verimli çözümleme alanı Türkiye özelinde de geçerliliğini sürdürmektedir.

2.2 Cumhuriyet Öncesi Dönemde Mobilya

Mobilyanın yaşadığımız topraklardaki tarihini incelemek için, Osmanlı öncesi döneme dek uzanmak ve mobilya kullanımının ve ahşap işçiliğinin bugüne uzanan tarihine göz atmak gerekmektedir.

Türklerin göçebe geleneklerinin temelde mobilyasızlık özelliği taşıdığı bilinmektedir. Mobilya yerine kilim, halı, minder, döşek vb. kullanılmış, bu tür eşyanın saklanması amaçlı sandıklar yaygınlaşmıştır. Osmanlı öncesi dönemde Anadolu’da ahşap işçiliği daha çok mimaride gözlenmektedir. Mimaride, kapı, pencere, korkuluk, sütun başlıkları, sütunlar ve kirişler gibi ahşap yapısal öğelerde ve ayrıca rahleler kürsüler, minberler gibi iç mekan donatım öğelerinde ahşap kullanılmaktadır. Ahşap işleme sanatı ahşap malzemenin bol olduğu bölgelerde

gelişmiştir. En çok kullanılan ağaçlar ceviz, elma, armut, sedir, abanoz ve güldür. İlk kez 9.yüzyılda Samarra’da ahşap işçiliğine rastlanmaktadır. Samarra ahşap bezemesinde Orta Asya etkisinde eğri kesim tekniğiyle işlenmiş, bitkisel öğeler belirgindir. Bu yüzyıldan kalmış benzer bir diğer örnek Tulunoğlu Ahmet’in Kahire’de yaptırdığı Ulu Cami minberinde görülmektedir. Bu minberin Samarra’da yaptırıldığı sanılmaktadır. Ahşap bezemenin Türkler tarafından kullanıldığına bir diğer örnek bu kez 11. yüzyıla denk düşen Gazneli Mahmut’un Gazne yakınlarındaki türbesine ait oyma arabesk işçiliği ile işlenmiş ahşap kapı kanatlarıdır. 12. ve 13. yüzyıllarda Mısır’da Fatımilerin, Suriye’de Eyyubilerin, Anadolu’da ise Selçukluların ahşap işçiliğini geliştirdikleri görülmektedir. İslam mimarisine uyarlanmış olan başlıca ahşap işçiliği teknikleri; kundekari (çatma ve geçme), oyma ya da kabartma ve kafestir. Mobilya açısından ahşap işçiliği, camilerin iç mekan elemanları dışında belirleyicilik taşımamaktadır (Ödekan, 1995: 467-468)

Ülkedeki mobilya tarihini gözlemede ahşap işçiliğinden çok, Osmanlı döneminde konutların düzenlenme biçimleri ve ev yaşantısına göz atmak açıklayıcı olacaktır. Osmanlıda konutlarda da çadır yaşamına özgü öğeler korunmakta, İslam etkisiyle ailenin içe kapalı, gizli ve temiz yaşantısı iç mekanları belirlemektedir. Yöresel olarak ve sosyo-ekonomik duruma göre farklılaşmakla birlikte Anadolu konutlarında ortak temel özelliklerden söz etmek olanaklıdır. Girişle birlikte karşılaşılan avlu/bahçe, genelde iki kat ile çevrelenmektedir. Zemin kat; ahır, samanlık, depo, kiler, mutfak, hamam, fırın, hela gibi birimlerin bulunduğu yerdir. Üst katta ise, yeme, yatma, dinlenme, oturma, konuk ağırlama gerçekleştirilir. Konutların üç temel bölümü oda, hayat (eyvan) ve sofadır. Odalar çok amaçlı olarak düzenlenir. Girişte ayakkabıların çıkarılıp bırakıldığı seki-altı ve seki-üstü olarak iki ayrı bölüm

düzenlenmiştir. Yerler tahta döşemedir ve halı, kilim ile kaplıdır. Oturmak için herhangi bir özel eşya kullanılmaz, minderde ya da yerin yükseltilmiş bölümü olan sedirde oturulur. Odanın uygun duvarında ısınma ve yemek pişirme amaçlı ocak bulunur. Ocak çevresinde duvar kalınlığından yararlanılarak nişler, yüklükler düzenlenir. Yüklüklerde döşek yorgan vb. saklanır. Bu nişler ve yüklükler ahşapla kaplanmaktadır. Yüklüğün alt kısmı güsulhane olarak kullanılır (bkz. EK2 Resim 10-11).

Eyvan (hayat) bölümü odalar arasında kalan üstü kapalı ve üç taraftan çevrilmiş mekandır. Sofa ise, oda ve hayatın önünde açık bir galeri olarak biçimlenen genel dolaşım alanıdır. Sofalarda köşk (divanhane) diye adlandırılan özel oturma ve konuk ağırlama yerleri vardır. Köşk genelde zeminden yüksek geniş manzaralı, gölgelikli oturma yeridir. Tüm bu ev düzenlemesinde iç mekanın en önemli bezeme aracı mobilyadan çok dokumadır (Ödekan, 1995).

Osmanlı döneminin mobilyasının tarihsel açısından gündemde kalmış yanı, Batı dünyasının “egzotik” olanın peşine düştüğü 18. ve 19. yüzyıllarda saray döşemeleriyle moda haline gelişidir. Mobilyaların çeşitli dokumalarla “giydirilmesi” ve doğuya özgü olduğu düşünülen nesnelerle Osmanlı saray odaları tarzında döşenmiş “divan rooms” İsveç’ten Sicilya’ya saraylarda yayılmıştır. 19.yüzyılda “ottoman” adı verilen çoğunlukla iskeletin üzerine tam döşeme kaplanmasıyla üretilen sandık-oturaklar (bugünkü yaygın adıyla “puflar”), çeşitli boyutlarda ve biçimlerde soyluların odalarını doldurmuştur (Morley, 1999:290).

2.3 Türkiye’de Mobilya Kullanımı

20. yüzyıl ile birlikte, Türkiye tarihinde yaşanan köklü dönüşümler, ev yaşamına ve dolayısıyla mobilya kullanımına da yansımıştır. Tanzimat dönemiyle başlayan kentleşme süreci konut yapılarında da içe dönük geleneksel konut tipinden kopma ile sonuçlanmıştır. Batılı aile yapısına uygun düzenlenmiş tek konutlar ile toplu konutlar ev yaşamının da dönüşümüne yol açmıştır. Özellikle de Cumhuriyet döneminin birinci kuşağı batılılaşma ve çağı yakalama kaygısıyla, eviçi nesnelerini sürekli yenileyerek yaşam mekanını güncelleme çabasında olmuştur.

1920’lerde geleneksel ev tipine uygun olarak iki katlı ahşap konutlarda yaşam sürmektedir. Alt kat mutfak, yıkanma ve oturma mekanı olarak kullanılmaktadır. Üst kat konuk odası, yatak odaları, alaturka tuvalet vb ye ayrılmıştır. Kullanılan eşyalara gelince, oturma mekanında pencere önünde sedir, soba, mangal, sandalyeler, gramofon en yaygınlarındandır. Mutfakta tel dolap, erzak dolabı, ocak bulunur. Yatak odalarında pirinç karyolalar, yüklük, misafirler için yer yatakları kullanılır.

1940’lara gelindiğinde apartman dairelerinin iç mekan döşemeleri artık değişmiştir. Konuk odasında ahşap kollu kadife koltuklar, ceviz sehpa baş köşededir. Oturma odasında sedirin yerini divan almıştır, maun ya da ceviz büfeler bulunur. Yatak odalarında ceviz karyolalar, ceviz dolaplar revahta olmuştur. 1990’lara dek ev yaşamı ve mobilya kullanımında belirleyici olan kent ya da kırdaki yaşam ile, teknolojik yeniliklerin ev yaşamına getirdiği değişikliklerdir. 1960’larda pikap ve telefon, 1970’lerde çamaşır makinesi, elektrikli fırın, elektrikli süpürge, televizyon,

kalorifer, 1980'lerde müzik seti, video, 1990'larla birlikte bilgisayar, evlerin dşenme biçimlerini de değiştiren yenilikler olmuştur (Ödekan, 1999).

Kentleşme ve kırdan kente g olgularının mobilya kullanımı üzerindeki etkisinin gözlenebileceği alanlardan biri, gecekondular ve apartman daireleri arasındaki farklılaşmadır. Gecekondular, asıl olarak sadece barınma ihtiyaına yanıt verme amaçlı dar alanda konumlandırılan yapılardır. Mutfak, banyo, oturma odası, yatak odası gibi gecekonduların bölümleri genelde sabit işlevlidir. Mutfakta masa, kap kacak vb. bulunmakta çoğu zaman yer darlığından tel dolap ya da buzdolabı evin başka bir mekanına yerleştirilmektedir. Oturma odasında televizyon, radyo, sandalyeler, koltuklar, soba veya kuzine ve de en yaygın olarak divan bulunmaktadır. Divan genelde demir bir somya veya tahta bir altlık üstüne konan yatak, örtü ve yastıklardan oluşur. Gecekondularda geleneksel ve modern bir arada bulunmaktadır, her gün kullanılmayan ve özellikle üst sosyo-ekonomik düzeye ait olan ya da olduğu düşünülen eşyaların durduğu ayrı bir oda bulunmaktadır.

Apartman dairelerinde ise mekan işlevsel olarak blmlenmektedir. Salon, yatak odası, ocuk odası, mutfak banyo, giriş-hol, WC, balkon gibi blmlenmelerde bu mekanların anonimlik düzeyi farklılaşmaktadır. Salonda estetik ve dekoratif kaygılar döşemede ağır basmaktadır (Bilgin,1995)(bkz. EK2 Resim 12). Salon ya da konuk odası mekanlarının mobilya kullanımı açısından, evin tüm diğer bölümlerinden farklı olarak belirleyiciliği olduğu söylenebilir. Özellikle kentsel orta sınıf ailelerde salon, ya da konuk odası "i evden" ayrılan ve kadının statüsünden, aile yapısına, toplumsal tabakalaşmadan orta sınıf kültürüne pek çok alanda gözlem yapmaya elverişli süreçler ortaya koymaktadır. Evlerde oturma odası, eşya açısından yoğun mekandır;

somya, sedir, açılır kapanır kanepeler, koltuk sehpa, TV, çalışma masası, halı-kilim, seccade, sandalye soba vb. bir çok eşya ile doludur. Konuk odaları daha çok erkek konukların, uzak tanıdıkların, kabul günü ve bayram ziyaretçilerinin ağırlandığı mekanlardır. Görece daha yeni bir kavram olan salonlarda ise, konuk odalarının bu özelliklerinin yanı sıra, yemekli ağırlamalar için yemek takımı da bulunmaktadır. Salonda eşyalar gösterişlidir, tipik salon eşyaları; koltuk, yemek takımı, sehpalar, halı, avize, perdelerdir. Evin kadınının orta veya yüksek öğrenim gördüğü ailelerde küçük parça eşya (biblo, süs eşyaları vb) bulundurma eğiliminin yaygın olduğu gözlenmiştir. Oturma odaları ile bir arada bulunan salon mekanının evin hemen en az kullanılan yeri olduğu düşünüldüğünde, buradaki mobilyaların sembolik tüketime girdiği söylenebilir. Amaç, başkalarını etkilemek, evin kadını açısından ev kadınlığını onaylatmak, ailenin statüsünü yüksek tutabilmektir (Ayata, 1988:9) (bkz. EK2 Resim 13).

Günümüz Türkiye'sinde mobilya kullanımı geleneksel ile yeni yönelimlerin birlikteliğiyle belirlenmektedir. Salon ve oturma odası ayrımı, genç kentli aileler için ortadan kalkmış olmakla birlikte, mobilyanın sembolik tüketimi her kesim için sürmektedir. Yeni evliler için ev döşeme "kuralları" belirlenmiş durumdadır. Yatak odası takımları, oturma grupları, yemek grupları vb. ile ev döşemeleri paket haline gelmiştir. Dekorasyon dergileri ve daha yüksek gelir grupları için çalışan dekoratörler, bireylerin yaşam alanlarını kuralına uydurmak amaçlı çaba göstermektedir. İç dekorasyon, mobilyanın yanı sıra, tüm ev eşyalarını, süs bitkilerini, mutfak donanımlarını hatta çocuk oyuncaklarını dahi kapsamaktadır. Ülkenin dokuma ağırlıklı geleneği varlığını sürdürmekte ve "ev tekstili" adı verilen başlı başına bir sektör gelişmektedir.

Kentli nüfusun her kesimi için uygun seçenekler ve “moda”lar yaratılmış bulunmaktadır. İthal mobilyada özellikle İtalyan ve Alman ürünleri revaçtadır. Mobilya üretiminde İtalyan etkisi özellikle tasarım açısından belirleyicidir. Üretime yansıyan bir diğer yönelim de antik mobilya tarzıdır. Eski ya da antika mobilyanın elden geçirilip tamir edilerek yenilenmesi ile elde edilen ürünler özellikle eğitim düzeyi yüksek genç kentliler arasında yaygın olarak kullanılmaktadır. Orta ve alt sınıflar için, divan ve sedirin yerini alan, aynı zamanda yüklük işlevi de gören bazalı mobilyalar, açılır kapanır kanepeler ucuz ve kullanışlı seçenekler sunmaktadır.

2.4 Cumhuriyet Öncesi Dönemde Ahşap Mobilya İmalatı

Türkiye’de ahşap mobilya imalatı sektörünün incelenmesinde temel gözlem noktalarından birisi, ülkenin sanayileşme tarihidir. Ana hatlarıyla bu tarih ve Türkiye’de sanayiinin özellikleri, mobilya sektörü için de ipuçları barındırmaktadır. Bunun yanı sıra mobilya imalatının özgün dinamikleri küçük üreticilik ve zanaatın de Türkiye’deki gelişimine göz atmayı gerektirir.

Türkiye’de kapitalistleşme süreciyle de birlikte ele alınabilecek sanayileşme tarihi önemli başlıklar içermektedir. Bu çalışmada ele alınan olgular açısından bu tarihin bazı dönemlerine vurgu yapmak gerekecektir. İlk dönem özellikle İngiltere ve Batı Avrupa’da kapitalistleşme sürecinde belirgin dönüm noktası olan sanayi devrimi süreci, Türkiye tarihinde Osmanlı İmparatorluğu sınırları içerisinde aynı ölçüde bir dönüşüme denk düşmemektedir. Osmanlı’da aynı dönem gözlenen, tüketim mallarına yönelmiş küçük ölçekli üretim birimleridir. Kırsal kesimde basit tarım araç gereçleri yapımı, dokuma ve değirmencilik, kent ve kasabalarda ise lonca biçimi

örgütlenmelerin belirleyici olduğu dokuma ve giyim, gıda, madeni ev eşyası ve yapı gereçlerinin üretimi bulunmaktadır. 18. Yüzyılın ilk yarısına denk düşen Batı ile yakınlaşma sürecinde sanayi devriminin en yeni ürünleri ile tanışılmaktadır. Avrupa'dan "teknik" özelliğı olan, mobilya, cam, porselen, saat gibi yeni aletler gelmektedir. Yüzyılın devamında ülkede sanayileşmeye ilişkin öncü gelişmeler asıl olarak askeri alandaki yeniliklere ve değişime göre belirlenmektedir. III. Selim döneminde, 1796'da batı sanayiinin ürünlerini ve kurallarını uygulayan yeni bir askeri düzen, Nizam-ı Cedit ile eski düzenin değişimi gündeme gelir. Üretimin "eski" düzeninde el tezgahı ile üretim yapan küçük esnaflar söz konusudur. Bunlar, asıl olarak imparatorluk ordusu ve halk gereksinimleri için üretim yapmaktadır. Belirli zanaatların bir ardahğıyla isimlendirilen geniş ve büyük çarşılar bulunur (saraçhane başı, okçular başı, dökmeçiler, kazancılar, dokumacılar, basmacılar gibi) (Küçükerman, 1997: 81-87). Bu dönemde üretim örgütlenmeleri açısından el zanaatı biçimlerinin belirleyiciliğı saptanmalıdır. Osmanlıda tarımsal yapının özellikleri, düşük nüfus yoğunluğu, küçük üreticiliğın yaygın oluşu ve yöresel kalışı sanayileşme önünde önemli engeller olarak sıralanmaktadır. Osmanlıda zanaat ölçeğinden fabrikaya geçiş ancak 19.yüzyılda gündeme gelmiştir. 1807'de Nizam-ı Cedit kaldırılır, 1808'de II Mahmut dönemi başlar. Bu dönemde askeri eğitim, donatım ve giyim yeni baştan tanımlanır. 1826'da yeniçerilik kaldırılır ve Asakir-i Mansure-i Muhammediye kurulur. Bu gelişmeler sonrasında ilk fabrikalardan biri, fes imalathanesi 1835'de kurulur. İmalathane 1839'da Abdülmecid'in fermanıyla Haliç'te III. Selim'in kız kardeşi Hatice Sultan'ın ikametına ayrılmış olan sarayın feriyeye kısmına taşınır. Buraya aba ve halı tezgahları da getirilir ve dokumacılık yapılmaya başlanır. İmalathanede çevirici güç organiktir, hayvanla dönen dolap

kullanılır. 1843-1851 döneminde buhar gücü ve makine kullanımına geçilir. İngiltere'den Fransa'dan ve Belçika'dan buhar gücüyle çalışan iplik dokuma ve apre makineleri de getirilerek imalathane bir dokuma fabrikasına dönüştürülmüş olur (Toprak, 1995:238).

Osmanlı devletinde feshane ile başlayan fabrikalaşma süreci, yine ağırlıkla devlet çatısı altında ve dokuma sektöründe gelişim göstermiştir. Tanzimat döneminde dokuma sanayii önde gelen sanayi olmuştur, bölgesel olarak Batı Anadolu ön plandadır. 1851 Londra'daki I. Uluslararası Sergiye Osmanlı İmparatorluğu, 700 üreticiye ait ürünlerle katılır. Bu ürünler, dokuma, işleme, ipekli, yünlü kumaşlar, cam seramik, altın gümüş ürünleri, maden örnekleri, gıda ürünleri ve doğal ürünlerdir (Küçükerman, 1997:110). II. Meşrutiyet ile birlikte sanayileşme Osmanlı toplumu için umut kapılarından biri olarak görülmüştür. Sanayileşmeyi özendirmek amacıyla, girişimcilere “imtiyaz” ya da “inhisar” türü ayrıcalıklar önerilir, iki teşvik yasa tasarısı hazırlanır. 1913 Aralığında Teşvik-i Sanayi Kanun-u Muvakkatı yayınlanır. 1914 başlarında Teşvik-i Sanayi Talimatnamesi çıkarılır. 1 Ocak 1917'de de Teşvik-i Sanayi Kanun-u Muvakkatının Suret-i Tatbiki Hakkında Nizamname çıkarılır. İlk olarak üretilmesine karar verilenler, fes, şeker, cam, billur, kağıt, mum gibi tüketim mallarıdır. O döneme ilişkin sanayi sayımları rakamlarına bakıldığında dokuma ve gıdanın ön planda oluşu göze çarpar (bkz. EK1 Tablo 5-7). Bu sayımlar dönemin üretim teknolojisine ilişkin de bilgi vermektedir. İstatistik kapsamına alınan işyerlerindeki çevirici gücün toplamı 20.977 beygir gücüdür. Çevirici gücün %75.9'u buhar makinelerinden elde edilir. %12.8'i içten yanmalı motorlar, %6.4'ü elektrikli motorlar %4.8'i ise su gücündendir. 20. Yüzyılın başlarında Osmanlı'da sanayiinin genel resmine bakıldığında dokuma ve gıda merkezli temel tüketim mallarının

üretildiği, toplumsal yapıyı dönüştürme özelliği taşımayacak bir yaygınlıkta Batı Anadolu'da yoğunlaşmış ve önemli bir özellik olarak hemen tümüyle mülkiyeti azınlıkların elinde bulunan bir sanayileşme süreci tablosu ile karşılaşılmaktadır (Toprak, 1985; Kepenek, 1985).

Bu tablo içerisinde Osmanlı Devletinde yaygın mobilya üretiminden bahsetmek güç görünmektedir. 19.yüzyıl sonlarına kadar ağaç işkolunun asıl olarak, tarım aletleri üretimi, yöresel küçük el sanatları ve su ve hızlarıyla çalışan bıçkı sanayii niteliğinde olduğu bilinmektedir. Osmanlı'da ilk kereste fabrikası 1890'ların başında kurulmuştur, ancak bu sanayi dalı uzun süre gelişme göstermemiştir. 20. yüzyılın başlarında da ağaç işkolunun Osmanlı sanayiinin içerisinde önemli yer tutamadığı gözlenmektedir. Sanayi sayımlarını yansıtan tablolarda "ağaç" sanayii yansıtan sayıların büyük oranda kereste üretimine denk düştüğü anlaşılmaktadır (Aslan, 1996).

19.yüzyılda İstanbul çarşılarında ahşap işçiliği alanında sandıkçılar ve tornacılar göze çarpmaktadır. Mobilya olarak, göçmen kültürün ve geleneksel Türk evi döşemesinin temel unsuru olan sandıkların yapımı önem taşımaktadır. Selviden yapılan bu sandıklar, kürkleri ve elbiseleri güveden korumakta ayrıca güzel kokmalarını sağlamaktadır. 1.20m uzunluğunda ve 80cm boyunda kasalar halinde üretilen sandıkların içinde ayrıca mücevher koymaya yarayan ufak dolapları bulunur. Sandıkların yapımında kritik nokta çivi ve takoz kullanılmayıdır. Levhalar kırlangıç kuyruğu biçiminde kesilip birbirine geçirilir. Tornacılar ise, merdiven babaları, iskemle ve mobilya ayakları işleyen zanaatkarlardır. Uçlarında üçgen piramit biçiminde tahtadan iki çangal bulunan oldukça uzun tahta levhadan oluşan

alet kullanırlar. Çangallardan biri, değişik uzunluklar verebilmek için kızıktır, miller bu iki çangala bağlanmıştır. Biçim verilmek istenen tahta bunların üzerine yerleştirilmektedir. Sağda bir çengele bağsaktan yapılmış uzun bir kırı sarılır ve buna hızlı bir sarkaç hareketi verilir. Sanatkar yerde bağdaş kurmuştur, aletini sol ayağının baş parmağıyla tutmaktadır. İşi sol el idare eder. Bu yöntem ve kullanılan alet, ayakla dönen aletlerle çalışan ve iki elleri serbest olan Avrupalı tornacılarınkinden oldukça farklıdır (Küçükerman, 1997:113-114). Mobilya imalatında 19.yüzyılda kullanılan bu el aleti ile üretim, mobilyanın Batıda da geç sanayileşmiş olduğu gerçeğine rağmen Osmanlı'nın süreci geriden izleyişinin kanıtıdır.

Öte yandan, aynı dönemde İstanbul'da mobilya imalatının fabrika sistemine taşınmış biçimini örneklerine de rastlanmaktadır. Bunun ilginç bir örneği Tubini'nin mobilya fabrikasıdır. 1875 tarihli bir belgeden aktarılanlara göre, "Baba Kamacıyan" tarafından 40 kişinin çalıştığı bir atölye olarak kurulmuş olan, 1873 yılında "Vertik Efendi"ye devredilen fabrikanın, Tubini'lerden alınan kredilerin karşılığı olarak kendilerine devredilmiş olduğu görülmektedir. Fransız asıllı Aristide Tubini'nin Beşiktaş'taki bu fabrikasında mühendis ve teknik adamlardan oluşan geniş bir üretim kadrosu bulunmaktadır. Fabrikada, bir genel müdür, üretim müdürü, muhasebeciler, puantörler, depocular, nezaretçiler, tercümanlar gibi memur kadrosundan başka 350 işçi ve 50 ustabaşı çalışmaktadır. Belgeye göre bu fabrika, Avrupa'da o günlerde üretilen her şeyi üretebilecek tekniklere sahiptir. Osmanlı ve Ortadoğu için özel üretim de yapmaktadır. Fabrikanın önemli bir diğer özelliği ise, aynı zamanda at arabaları, yük arabaları ve hatta demiryolu vagonları da üretmekte oluşudur (Kazgan, 1983'den aktaran, Küçükerman 1997:151). Her ne kadar bu tür bir örneklere de sahip

olmakla birlikte, Cumhuriyet öncesi dönemde Osmanlı Devletinde üretim örgütlenmelerine genel olarak bakıldığında Avrupa ve Britanya’da gözlenen sanayi devrimi sürecinin örgütlenme örnekleriyle yaygın anlamda karşılaşılmaz. Geleneksel üretim biçimlerinin sürdürüldüğü küçük atölyeler henüz büyük sanayi ile yer değiştirmemiştir. 19. yüzyılın sonlarında girişilen sanayii ıslah etme girişimi Batıda sanayileşme sürecinin gündeme getirdiği büyük ölçekli, inorganik enerjiye dayalı fabrikalar kurmaktan çok çökmeye yüz tutmuş zanaat birimleri arasında dayanışmayı sağlamak amaçlı gerçekleşmiştir. Bu süreci izleyen şirketleşme girişiminin de lonca geleneğinin yenilenmesi ve ayağa kaldırılması için geliştirilmiş olduğu söylenebilir (Toprak, 1995). II. Meşrutiyet döneminde kaldırılan lonca sistemi, geleneksel üretimde denetimi sağlayan önemli mekanizmalardan olmuştur. Esnaf ve sanatkarların örgütleri loncalar, devlet adına üretimde denetimi sağlamaktadırlar. Saptanmış fiyatlardan sapılmaması, bu şekilde oluşacak rekabetin önlenmesi, mal niteliğinin sabit bir ölçüyle belirlenmesi, işgücü sayısının sınırlandırılması gibi konularda etkindirler. Sıkı bir hiyerarşik düzene sahip loncalara “ahi” adı verilen ustalar başkanlık etmişlerdir. Loncalar aynı zamanda sosyal güvenlik kuruluşları olarak da çalışmaktadırlar. Kethüda, yiğitbaşı ve ihtiyarların denetimi altında bulunan Esnaf Sandığından, gereksinme içerisinde bulunan üyelere, sanat ve ticaretini geliştirmek isteyenlere, yüzde bir faizle borç verilme uygulaması sürdürülmüştür (Dinçer, 1985:754). Üretim sisteminin özelliklerini yansıtması açısından lonca sistemi gösterge oluşturmaktadır. Osmanlı devleti asıl olarak, hammadde ihracatçısı ve sınai ürün ithalatçısıdır. 20. yüzyılın başlarında gıda ve dokuma ağırlıklı sanayileşme gözlenmekte ancak oranlar ülke geneli için sanayi

toplumu denebilecek düzeyde bulunmamaktadır.¹ Yaygın anlamda tanımlanan üretim örgütlenmesi biçimi ise, el zanaatına dayalı, küçük ölçekli esnaf imalathaneleridir.

2.5 Cumhuriyet Dönemi Sanayileşme Süreci İçerisinde Mobilya İmalatı

Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında açık ekonomi koşullarındaki yeniden inşa sürecinde Türkiye yine hammadde ihracı ve sınai tüketim malları ithaline dayanmaktadır. İlk sanayileşme dönemi olarak aktarılan dönem 1930-1939 arası korumacı-devletçi dönemdir. Devletçi sanayileşme temel tüketim mallarının yerli üretimine yönelmiştir. 1930'lu yıllar başında benimsenen Birinci Beş Yıllık Sanayileşme Planı, beş ana grup sanayide üretim tasarlamaktadır. Bu gruplar : Dokuma (pamuk, kendir, yün) ; Maden işleme (demir-çelik, bakır, kükürt) ; Kağıt ; Kimya (yapay ipek, gülyağı, fosforik asit, süperfosfat) ; Taş toprak (cam, çimento) dur. 1936'dan sonra hazırlanan ikinci BYSP'da ise bu kez ara ve yatırım malları üretimine ağırlık verilir, ancak bu plan İkinci Dünya Savaşı ile kesintiye uğrar.

1930-39 döneminde ülke genelinde hafif sanayiinin (gıda ve tekstil) yaygınlığını koruduğu gözlenir (bkz. EK1 Tablo 8). Bu dönemde önceki dönemlerden farklı olarak özel sanayiinin de devlet sanayiine paralel bir hızla büyüdüğü ve görece olarak gerileyen küçük sanayi ve el sanatlarını telafi edecek tempo sağladığı gözlenir.

1940'lar ve sonrası ülke açısından birbiri ardına gerçekleşen önemli olayların gelişimiyle belirlenir. İkinci Dünya Savaşı sonrası çok partili döneme geçiş gibi dönemeçler yaşanan 1946-60 döneminde yeni devletçilik diye de adlandırılabilir politikalar bu kez özel girişimciliği destekleme yönündedir. ABD ve Dünya Bankası raporları doğrultusunda kamunun daraltılması gündeme gelmektedir. Dönemin

önemli özelliği, yabancı özel sermayeye yeniden açılmadır. Yabancı sermaye, özel sermaye yatırımlarına yön verici, onu belli alt sektörlerle sürükleyici bir işlev görmektedir. Sanayi üretiminde, ilkel teknoloji ve düşük ölçekte üretimde bulunulmakta ve ithal girdi kullanılmaktadır. Kamu kesiminin ise özel kesime oranla daha sermaye yoğun ve ileri teknoloji ile çalışmakta oluşu gözlenir. Özel sermayeye dayanan sanayileşme dış rekabete karşı korunan iç pazarda ilkel teknoloji kullanan küçük birimler şeklinde gelişmektedir. Bu dönemde sınai üretiminin genişlemesi büyük ölçüde tüketim ve bir kısım ara malları alt sektöründe gerçekleşmiştir.

1960'lara gelindiğinde Türkiye uluslararası kapitalizmin organlarıyla organik ilişkilerini kurmuş, dış pazarlara bağımlılığını geliştirmiştir. İthal ikameci politikaların başlangıcında bulunmaktadır, ülkede düzensiz kentleşme ve gecekondulaşma önemli gündemlerdir. 1960'lardaki planlama dönemi, içe dönük, dışa bağımlı gelişimin sürdürülüşüne tanık olmuştur. Tüketim alışkanlıklarındaki değişimin de etkili olduğu, sanayide dayanıklı tüketim mallarına yönelme olgusu dönemin en önemli gelişmelerindendir. Bu yönde sanayiinin kuruluşu desteklenmektedir. 1960'ların kalkınma planları sanayileşmeye öncelik vermekte, dayanıklı tüketim mallarının yerli üretimi desteklenirken iç pazarın dış rekabete karşı korunması ve maliyeti düşürmek amacıyla sınai yatırımların özendirilmesi yoluna gidilmektedir. Bu dönemde de küçük üreticiliğin yaygın oluşu dikkat çekicidir. Büyük ölçekli sanayi dayanıklı tüketim malları üretirken küçük ölçekli özel sanayi birimleri bunlara parça sağlamaktadır. Kamu kesiminin ara mallar üretiminde yoğunlaştığı gözlenir. Kamuda kişi başına katma değer in özelden yüksek oluşu daha ileri teknolojiye dayalı üretim yapıldığının göstergesidir. İthal ikameci sanayileşme küçük ölçeğe dayalı sınai üretimi ayakta tutmuş ve genişlemesini sağlamıştır.

Dönemin bir diğer gelişmesi de üretken olmayan faaliyetlerdeki şişkinlik, hizmet sektörünün gelişmesi ve yanı sıra marjinal kesimin ortaya çıkışıdır. 1970'lerin sonlarında sanayileşme sürecinde yaşanan bir farklılaşma, yerli makine ve motor üretimi için gerekli iç ve dış finansman sağlaması yoluna gidilmesidir. Bu yıllar, dünya ekonomik bunalımının Türkiye'ye geciktirilmiş yansımasının damgasını taşır. Ülke gündemi açısından Cumhuriyet tarihinin en boyutlu dönüşümlerinin yaşandığı 12 Eylül 1980 sonrası dönem, uluslararası bağımlılığın belirlediği yapısal uyum perspektifinin ağırlığını koyuşuyla belirginleşir. İçte ve dışta piyasa serbestisini geliştirme çabaları yerli sermayenin emeğe karşı güçlendirilmesini dayatmış, tüm bu dinamikler ülkenin sanayi gelişimini de belirlemiştir. Asıl olarak 24 Ocak 1980 tarihli kararlarla belirlenen sanayileşme yaklaşımına göre üretimin artırılması piyasa koşullarına bırakılmaktadır. Üretim döviz getirisi oranında önemsenmektedir. Bu sanayileşme yaklaşımı karşılaştırmalı üstünlükler kuramına dayandırılmaktadır. Buna göre her ülke üretim girdileri açısından daha ucuza ya da daha yüksek verimle elde edebileceği malların üretiminde uzmanlaşmaktadır. Bu durumda Türkiye'nin emek yoğun üretimde uzmanlaşması, ileri teknoloji gerektiren ağır sanayiden kaçınması uygun görülmektedir. Sanayileşmenin önemsiz görünmesinin yanı sıra, ülkede sanayi yadsınamayacak bir gelişme göstermiştir. Bu dönem sanayileşme sürecine damgasını vuran kamu sınai girişimleri olmuştur. Bu kuruluşlar temel tüketim malları üreticisi olmanın yanı sıra zamanla ara ve yatırım mallarının yerli üretimi işlevini de üstlenmiş aynı zamanda özel sanayie ucuz girdi sağlama, sermaye aktarımı ve nitelikli işgücü verme gibi görevler yapmışlardır. Sanayi üretimi genel olarak bu dönemde de geri teknoloji, küçük ölçek ve yüksek maliyetli üretim özelliklerini korumaktadır (bkz. EK1 Tablo 9) (Kepenek, 1985; Boratav, 1990).

1980'ler önemli dönüşümler yaratan gelirler politikası ile ve dışa açılma yönelimleriyle sanayileşmede iz bırakmıştır. Gelirler politikasında somutlaşan, düşük ücretli ekonominin sanayi ürünü ihracatında rekabet gücünü arttırması planlarıdır. 1989 sonrasında ise “popülizme dönüş” olarak da adlandırılan ücretlerde yaşanan artış bu kez taşeronlaşma, işten çıkarma ve sendikasızlaştırma uygulamalarıyla emek aleyhine devam etmiştir. Sanayileşmede birikim ve büyüme beklentileri yabancı sermayeye bağlanmaktadır. Dışa açık gelişme stratejisinin sonuçları sektör olarak imalat sanayiinden çekilmeye, kamu alanında ulaştırma, haberleşme, enerji, özelde ise konut sektörlerine yönelme şeklinde ortaya çıkmıştır. İmalat sanayiinde yatırımlarda gerileme gözlenmekte, bunun arka planındaki bölüşüm dinamiklerinde dengenin üretken kesimler aleyhine bozulduğu belirlenmektedir.

1980 sonrası dönemin sanayideki belirgin özelliklerini toparlamak gerekirse küçük ölçeğin yaygınlığı, geri teknoloji ve düşük sermaye yoğunluğu ilk sırada yer almaktadır (bkz. EK1 Tablo 10). Ucuz emeğe dayalı emek yoğun üretimde teknolojik değişim etkinliklerinin sınırlı olduğu gözlenmekte bu değişimin araştırma-geliştirme harcamaları yerine teknoloji transferi yoluyla gerçekleştirildiği görülmektedir (Boratav ve Türkcan, 1993).

1990'lı yıllara gelindiğinde, dış finansal serbestliğe geçiş yöneliminin imalat sanayiine olumsuz etkileri ile birlikte gündeme geldiği görülmektedir. Kamu alt yapı yatırımları durmakta, yükselen faiz oranları imalat sanayii sektörüne yatırımı azaltmaktadır. Kamu kesimi ara malları üreten sektörlerde özel sektör ise tüketim ve yatırım malları üreten sektörlerde yoğunlaşmıştır (Kepenek ve Yentürk, 2000). Türkiye’de imalat sanayiine ilişkin son dönem tartışmalar uluslararası düzeyde de

yaşananlar paralelinde, üretim örgütlenmelerindeki değişim eksenine kaymış gözükmemektedir. Buna göre özellikle mikro-elektronik teknolojilerindeki değişimin esneklik ve verimlilik anlayışı konusunda değişim yaratması gerekliliği tartışılmaktadır. Türkiye imalat sanayiine ilişkin bazı çalışmalardan çıkarılan sonuçlara göre, konvansiyonel makinelerin eskimesi nedeniyle teknik donanımın mikro-elektronik aksamli teknolojiler alınması yoluyla yenilenmesinin tercih edildiği gözlenmektedir. Bu teknolojilerin kullanımının selektif bir anlayışla sürdürüldüğü bir “selektif otomasyon”dan bahsedilmektedir. Yeni üretim örgütlenmelerinin bileşeni olan yeni yönetim tekniklerinin ise ülke genelinde yaygın oluşu da bir diğer gündemdir (Kepenek ve Yentürk, 2000).

Bu tablo içerisinde Türkiye sanayileşme tarihinde, ağaç mobilya imalatı alt sektörünün belirleyici bir varlığından söz etmek olanaklı görünmemektedir. Bunun yanı sıra ülkenin sanayileşme öyküsüne yakından bakmak, sektörel yönelişleri ve daha da önemlisi, üretim örgütlenmelerindeki değişimi gözlemek açısından önemlidir. 19. yüzyıl sonları Osmanlı devleti ve 20.yüzyıl cumhuriyet tarihi boyunca dokuma-tekstil ve gıda sektörlerinin sanayileşme açısından önem taşıdığı gözlenmektedir. Orman ürünleri sanayii ise, hemen hiçbir dönemde ülkenin sanayileşme dinamikleri açısından belirleyici rol oynamamış gözükmemektedir. Öte yandan, ağaç mobilya imalatı, sektörel olarak ülkenin belirgin karakteristiğini barındırmaktadır. Yaygın küçük ölçek ve geri teknik donanım hemen her dönemki sanayi örneklerine uymaktadır. Sanayide üretim örgütlenmelerinin ölçek ve biçimlerinin belirlenmesinde ülkenin ekonomik ve sosyal yönelimlerinin rolü kritik görünmektedir. Özellikle son dönem tartışmaların bu durum göz önünde bulundurularak ele alınması gerekmektedir. Yeni teknolojilerin ve yeni üretim

denetim modellerinin, yeni yönetim modelleriyle de birleşmesi ve bunların tümünün farklı sektörlerde benzer şekillerde gündeme gelmesi, çözümlemeye değer gelişmelerdir.

Türkiye örneği, sanayileşmenin ve özelde imalat sanayiinin gelişiminde birden fazla etmenin belirleyiciliğini ortaya çıkarmaktadır. 19. yüzyıl sonundan günümüze önemli dönüm noktaları geçmiş olmakla birlikte, Türkiye topraklarında sanayi küçük ölçek ve emek yoğun özelliklerini korumuş gözükmemektedir. Cumhuriyet dönemi boyunca bu gerçeklik üzerine politikalar sürdürülmüştür. Büyük kapitalist yetiştirme çabasının yanı sıra orta sınıfları destekleyici politikalar gündemde olmuştur. Esnaf ve sanatkarlara yönelik olarak; kredi politikaları, küçük üretimi rasyonelleştirme önlemleri ve mesleki örgütlenmelerin düzenlenmesi başlıkları politikaları belirlemiştir. Küçük sanayi geliştirme merkezleri ve oluşturulan küçük sanayi siteleri bu politikaların uygulamalarındandır. Devletin küçük ölçekli üretim birimlerine yönelik uygulamalarını düzenleyen 1964 tarihli ve 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkarlar Yasası yürürlüktedir.

Gerek başlangıç döneminde, yani ülkede ilk fabrikaların kuruluşunda, gerekse Cumhuriyet dönemi sanayileşme atılımlarında dokuma-tekstil ön sıradadır. Ülkenin dışa açılışının belirleyiciliğinde sanayi sektör olarak önem kazanmış ya da yitirmiştir. Büyüme yaşanan dönemlerde de, teşvik dönemlerinde de hafif sanayi ve tüketim malları üreticiliği ana etkinlik olmayı sürdürmüştür. Devletin sanayi üzerindeki etkisi de dönemsel olarak değişim göstermiştir. Yabancı sermayeye yönelişin yaşandığı dönemler de dahil olmak üzere kamu kesiminin sektörde lokomotif görevi görmüş olduğundan söz etmek olasıdır. Özel kesim genelde küçük

ölçekli birimlerin sürekliliğinin sağlandığı yer olmuştur. Özel sermaye yatırımlarının büyük ölçeğe yöneldiği durumlarda da küçük ölçekli birimlerin yan sanayii olarak geliştiği gözlenmektedir. Tüm dönemler boyunca yatırım kararlarının ve dış ticaret etkinliklerinin sektörel dinamiklerden çok dönemsel ekonomik ve siyasal yönelimlerle belirlenmiş olduğu söylenebilir. Bu durumda da belirli bir sektörün yaşadığı yapısal değişikliklerin de bu çerçevede ele alınması gerekliliği ortaya çıkar.

Ağaç mobilya alt sektörü örneğinde ülkenin sanayileşme öyküsünden elde edilen genel gelişmelerin yansımalarını görmek olasıdır. Mobilya imalatının herhangi bir dönemde ön planda olduğunu söylemek güçtür. Orman ürünleri ve mobilya sektörü gerek üretimden elde edilen katma değer, gerekse toplam istihdama oranı açısından ülke sanayii içinde son sıralarda bulunmaktadır. Buna rağmen ülke genelindeki ekonomik yönelimlerin sektöre yansımaları etkili olmaktadır.

Özellikle son dönem gelişmelerin sektöre etkisi birden fazla boyutludur. Uluslararası sermayeye açılmanın ve sanayi sektörünün önem kaybedişinin etkisinden, Avrupa Birliği süreci gelişmelerine kadar gelişmelerin etkisi bu alanda da belirgindir. Bunların yanı sıra sektörde varlığını sürdürebilmek için, sermayenin yeni teknolojiler ve üretim örgütlenmelerindeki yeni modellere yönelmeye çalıştığı gözlenmektedir.

2.6 Ağaç Mobilya İmalatı Alt Sektöründe Üretim ve İstihdam Yapısı

Ağaç Mobilya imalatı özelinde verileri yorumlamaya geçmeden önce, sanayiin Türkiye’de istihdam açısından yerini ve bunun içerisinde imalat sektörünün konumunu gözden geçirmek yararlı olacaktır. Bir önceki bölümde aktarılan Türkiye’de sanayileşmenin tarihi içerisinde de vurgulandığı gibi, tarım ve hizmetlere

oranla sanayiın istihdamdaki payı %25'lerin altında seyretmektedir (bkz. EK1 Tablo11). İmalat sektörü içerisinde de alt sektörler ele alındığında, orman ürünleri ve mobilya imalatı alt sektörünün görece olarak düşük oranlı istihdama sahip olduğu göze çarpacaktır. ⁱⁱ Üretim ve istihdam verilerine bakıldığında sektörün küçük ölçek ağırlıklı özellikleri belirginleşmektedir (bkz. EK1 Tablo 12-14). Tüm bu verilerin ortaya koyduğu tablo, orman ürünleri alt sektörünün tümüyle, düşük katma değerli ve emek yoğun nitelikleriyle sanayiın genel özelliklerine uymakla birlikte, tek başına ülkenin sanayileşme sürecinde etkisiz bir sektör olduğunun göstergesidir.

Sektörün en belirgin özelliklerinden birinin küçük ölçek ağırlıklı olduğundan söz edilmişti. Küçük ölçeğin yaygınlığı aynı zamanda bir başka boyuta da işaret etmektedir; özel sektör ağırlığı. Sektörde çalıştırdıkları işçi sayısına göre işyeri sayılarına ve bunun özel ve kamu dağılımına bakıldığında, tablo belirginleşmektedir (bkz. EK1 Tablo 15-17) ⁱⁱⁱ Sektörün diğer bileşenlerini ayırıp, mobilya imalatına dönmek gerekirse, tüm bu özelliklerin yansımasıyla karşılaşılabacaktır. Küçük ölçek ve özel işletmeler mobilya imalatının en belirgin özellikleridir. Türkiye mobilya sanayii işletmelerinin %99.4'ünde 1-9 işçi çalıştırılmaktadır. 25 ve üstü işçi çalıştıran işletmelerin sayısı 76'dır ve genel içindeki payı %0.034'dür. Bir başka deyişle, mobilya sanayiinin %99.4'ünü küçük ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Küçük işletmelerin %92.6'sı şahıs işletmesidir. Geriye kalan %7.4'lük bölüm adi ortaklık, kolektif şirket, limited şirket ve anonim şirket şeklinde örgütlenmiştir. Büyük ölçekli işletmelerin %67.9'u anonim şirket, %25'i limited, %7.1'i de şahıs işletmesidir. Ülkede mobilya üretiminde kamunun hiç payı olmayışı önemli göstergelerden birisidir. Devlet orman ürünleri sanayiinde işletmelere sahip olmakla birlikte, mobilya üretiminde etkinlik göstermemektedir.

Küçük ölçekli mobilya sanayii işletmelerinin genellikle şehir ve kasabaların mahalle aralarında dağınık bir şekilde, sağlıksız çalışma şartlarına sahip, düşük verimli, örgütsüz, teknik ve ekonomik yetersizlikler içinde oldukları tespit edilmektedir.

Sektörün bir diğer belirgin özelliği çalışanların içerisinde kadın emeğinin yeridir. Büro çalışanlarının %74.2'si, üretimde çalışanların %92.1'i erkektir. Üretimin nesnel özellikleri, metal işlerine kıyaslandığında ağır nitelik taşımamakla birlikte, kadın emeğinin bulunmayışı dikkat çekicidir. Küçük işletmelerde, usta, kalfa, çırak ilişkileri sürdürülmekte, kız çocukların üretim sürecine bu tür ilişkilerle girişinin yaygın olmayışı, kadınların mobilya sektörüne girişinin de önünü kesmektedir. Fabrika üretimine bakıldığında ise ustalıktan gelme ya da meslek lisesi mezunu olma durumlarının her ikisinin de kadınların girişini baştan tıkayan özelliklere sahip olduğu görülmektedir. Meslek okullarında ahşap bölümleri erkek işi olarak görülmekte bu durum bir kez daha kız öğrencilerin alana girişinin önünde durmaktadır.

Sektörün yapısal özelliklerine ilişkin yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlara bakıldığında, işletmelerin %92.9 gibi bir oranla nitelikli personel ihtiyacı içerisinde oldukları görülmektedir. Mobilya üretiminde, işletmelerin nitelikli emek gücünden kastettikleri, nitelikli işçi, mühendis ya da mimar ve teknisyenlerdir. Bu nitelikte emek gücünün sıkıntısının çekildiği bölümlerin önceliği üretim (%31.7), tasarım (%18.9), pazarlama (%16), kalite kontrol (%15)dur. Mobilya işletmelerinin %2'sinde mühendis çalışmaktadır ve işletmelerin %36.1'i profesyonel yönetici çalıştırmaktadır (Kurtoglu vd. 1999).

1993 yılı verilerine göre mobilya üretim değeri 38 milyon DM olup kişi başına düşen mobilya üretimi 1DM'ın altındadır. Üretilen mobilya çeşitlerinde %91.2 ile yatak odaları mobilyaları, %52.4 ile çeşitli dolaplar önceliklidir. İşletmelerin yaşadığı üretim sorunları arasında %45 ile hammadde fiyatlarının yüksekliği önemli bir sorundur. İşletmelerde ürün tasarımını geliştirirken genelde piyasadaki ürünleri taklit etme eğiliminde olanların oranı %49.1 gibi önemli bir düzeydedir. Tasarım sürecinin nasıl gerçekleştiği örnek olay çözümlemelerinde ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

2.7 Mobilya İmalatının Uluslararası İlişkileri

Sektörün dış ticaret ilişkileri, iktisadi göstergeler olarak taşıdıkları anlamın yanı sıra, uluslararası sermayenin etkisi ve uluslararası yeni yönelimlerin üretim örgütlenmelerine ne düzeyde yansıdığı hakkında açıklayıcı olmak açısından önemlidir.

Alanda yürütülmüş çalışmalar incelendiğinde, işletmelerin %97'sinin ihracat yapamadığı anlaşılmaktadır. İhracat yapamama nedenleri arasında %32.4 ile küçük işletmeler için ortak ihracat organizasyonlarının yeterince oluşturulamaması önemli bir neden olarak görülmektedir. İşletmelerin %70'nin sektörel dış ticaret şirketlerinin varlığından ve işlevinden haberi olmadığı anlaşılmaktadır. İşletmelerin %37.5'i Avrupa Topluluğu ülkeleriyle eş düzeyde rekabet edebileceğini ifade etmektedir. Büyük ölçekli işletmelerde Gümrük Birliği sonrası üretimini arttıran işletmelerin oranı %73.3, ihracatı artan işletmelerin oranı %50'dir.

1990-1998 yılları için ihracatın ithalatı karşılama oranı ortalaması, toplam dış ticarete %60.4, orman ana ürünlerinde %36.4, mobilya sektöründe %86.4'dür.

Mobilya sektörünün toplam ihracattaki payı 1990'da %0.17 iken, 1998 sonunda %0.42'ye ulaşmıştır. Aynı şekilde sanayi ürünleri ihracatındaki pay da aynı dönemde %0.24'den %0.54'e yükselmiştir. Aynı dönemde mobilyanın ithalatının toplam ithalattaki payı %0.11'den %0.42'ye çıkmıştır. Genel sanayi ithalatındaki payı da %0.17'den %0.55'e ulaşmıştır. Mobilyanın orman ana ürünleri içerisindeki payı da artış göstermiş ve 1990'da ihracatta %14'den %40'a, ithalatta %39'dan %61'e yükselmiştir.

Türkiye mobilya sanayi 1990 yılında 21.9 milyon dolar ihracat yapabilirken 1998 sonunda bu değer 5 katlık bir artışla 112 milyon dolara ulaşmıştır. Aynı dönemde ithalatta da 24.9 milyon dolardan 191.233 milyon dolara önemli bir yükselme görülmüştür (Kurtoğlu vd. 1999). Türkiye genel imalat sanayii içerisinde yaklaşık %2'lik bir paya sahip olan orman ana ürünleri ihracatının yaklaşık %70'ini 3 ürün grubu oluşturmaktadır. Bunlar %52.2 ile mobilya ürünleri, %11.3 ile kereste ve %6.2 ile doğramalardır. İthalatın öncelikli 3 ürün grubu ise %46.7 ile tomruk, %24 ile mobilya ve %9.6 ile kerestedir. Bu üç ürün grubunun toplam orman ana ürünleri ithalatındaki payı ise yaklaşık %80'dir.

Türkiye mobilya dış ticaret hacmi 1990-98 arası 6.5 kat artmıştır. Buna karşın ticari dengenin Türkiye aleyhine geliştiği ve dış ticaret dengesinin 1990'dan 1998'e 1994 ve 1995 yılları hariç negatif seyrettiği görülmüştür. İhracatın ithalatı karşılama oranı toplam rakamlara göre ortalama %72'dir. İhracatı en fazla yapılan (%52) ürün grubu 9403 istatistik pozisyon numaralı yatak ve yemek odaları, mutfak, büro ve banyo dolaplarıdır. İthalatta da %53 ile aynı ürün grubu önceliklidir. Türkiye mobilya ihracatında 1990 yılından 1998 yılına yaklaşık 5 katlık bir artış, ithalatında da 7.5

katlık bir artış söz konusudur. 539.2 milyon dolarlık ihracatın yapıldığı süreçte Almanya (%14.7), Rusya (%13.8) ve Hollanda (%9) en fazla ihracat yapılan ilk üç ülkedir. 748.1 milyon dolarlık ithalat içerisinde ise en fazla ulaşılan ülke İtalya (%38.9), Almanya (%17.1) ve Fransa (%11.2) dir (Koç vd. 1999).

Dış ticaret rakamları, küçük ölçekli işletmelerin yoğunluğu düşünüldüğünde, sektörün geneli açısından anlamlı veriler oluşturmamaktadır. Bu durumda sektördeki üretim örgütlenmelerinin değişimi ya da belirlenişinin dış ticaretle iletişiminin oldukça ihmal edilebilir boyutta olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Sektörde küçük ölçek, yoğunlaştığı sanayi bölgelerinde dahi, ihracatını geliştirebilecek üretim ve pazarlama düzeyinde değildir. Büyük ölçekli işletmelerde ise, uluslararası rekabet, ticaret boyutundan çok, yeni üretim ve yönetim modellerinin sektöre aktarılması boyutuyla ön plandadır. Ayrıca örnek olaylarda da görüleceği gibi, ülkenin küçük ölçekli üretim birimleri arası koordinasyonu sağlamayı hedefleyen ve bu yolla ihracata yönelen işletmeler de bulunmaktadır. Bunların yanısıra, küçük işletmelerin kendi aralarında birleşerek oluşturdukları dış ticaret şirketleri, rekabet güçlerini artırarak ihracata yönelmeyi hedeflemektedir (Dünya, 1998).

2.8 Ağaç Mobilya İmalatında Üretim Örgütlenmelerinin Özellikleri ve Emek Süreçleri

Küçük ölçekli üretim örgütlenmelerinin bu derece yoğun olduğu bir sektörde, değişimin ve yeni örgütlenme modellerinin göstergelerini ortaya koymak büyük oranda küçük ölçeğe dayanan “esnek üretim sistemleri”nin sektördeki varlığının araştırmasıyla olanaklıdır. Büyük ölçekli işletmeler için ise, toplam kalite yönetimi,

örgütsel planlama ve makine parkının teknik düzeyi gösterge olarak kabul edilebilir. Buna göre derlenen verilerle ortaya şöyle bir tablo çıkmaktadır:

Yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre büyük ölçekli işletmelerin %93.8'inde planlama yapılabilmektedir ve işletmelerin %75'i organizasyon şemasına, %48.3'ü organizasyon el kitabına sahiptir. İşletmelerin %85'inde ayrıca oluşturulmuş bir kalite kontrol bölümü yoktur. Kalite kontrolünde yüzeysel kontrol (%100) ve müşteri denetimi (%30) ön plandadır. Büyük ölçekli mobilya işletmelerinin sadece %69'unun toplam kalite bilgisine sahip olduğu anlaşılmaktadır. İşletmelerin %2.9'u kalite belgesine sahiptir. ISO9000 belgeli 4 işletme vardır. Kalite vurgusunun, uluslararası rekabetin kurallarıyla belirlenmiş bir uygulamalar bütünü olduğunu söylemek çok yanlış olmayacaktır. Örnek olay çalışmalarında da ayrıntısıyla ele alınacağı gibi, bu uygulamaların üretimin örgütlenme yönteminden, yönetim ve denetim mekanizmalarına kadar firmalar arası tek tipleştirmeye olanak verdiği gözlenmektedir.

Sektördeki teknolojik ilerleme boyutuna gelindiğinde, mobilya işletmelerinin %40'nın teknoloji takibi yapabildiği ve büyük işletmelerin %29'unun NC/CNC tezgah kullanabilmekte olduğu bilgisıyla karşılaşılmaktadır. Sektörde bilgisayar kullanım oranı %5.3'dür. Büyük ölçekli işletmelerin %55'i bilgisayar destekli üretimi belirli bir düzeyde sağlarken %55'i tasarımda, %29'u üretimde ve %63'ü üretim planlamada bilgisayar desteğini sağlamaya başlamışlardır. Teknoloji konusunda da bu oranların sektörün %95'in üzerindeki bir oranını yansıtmadığını gözden kaçırmamak gerekmektedir. Küçük ölçekli işletmelere bakıldığında geri teknolojinin söz konusu olduğu ve bilgisayar destekli üretim ya da sadece bilgisayar kullanımının

belirleyici olmadığı gözlenmektedir. NC/CNC ağaç işleme makinelerinin hiç üretilmediği Türkiye’de 117 çeşit konvansiyonel makine üretilmektedir. Bu makineleri üreten işletmelerin sayısı 61 olup 11 adet ağaç işleme makineleri ithalatçısının olduğu da görülmektedir.

Küçük ölçekli işletmeler %57, orta ölçekli işletmeler %70 ve büyük ölçekli işletmeler %74 kapasite oranıyla çalışmaktadırlar. İşletmelerin %77.2’sinin %50 kapasitenin altında çalışmakta olduğu kaydedilmiştir. Kapasite düşüklüğünün önemli nedeninin %78.1 ile talep yetersizliği olduğu belirtilmektedir (Kurtoğlu vd. 1999).

Sektörün tarihsel gelişimi de göz önüne alındığında yaşanan değişimin, küçük ölçeği esnekliğin ve ileri teknolojinin sonuçları olarak değerlendiren yaklaşımları doğrulamadığı söylenebilir. Küçük ölçek sektörün değişmeyen özelliği olagelmıştır ve bugün için bu işletmelerde nitelikli işgücü istihdamı ve ileri teknoloji kullanımının yaygın olduğu söylenememektedir. Bu anlamda da esnek üretim sistemlerine uygun örnekler sunmamaktadırlar.

Çalışmanın örnek olarak kullanacağı Ankara bölgesi içerisinde mobilya üreticilerinin yoğunlaştığı bölge olan “Siteler”in genel yapısı, işletmelerin özellikleri ve üretimin biçimi, Türkiye’de mobilya imalatındaki üretim ve emek süreçleri açısından bilgilendiricidir. Ankara Siteler’de 43 bin işyeri bulunmaktadır ve bunlardan 30 bini yalnızca mobilya sektöründe etkinlik gösteren işletmelerdir. Sitelerde yaklaşık 250-300 bin kişinin çalıştığı düşünülmektedir.^{iv} Ankara ili sınırları içerisinde mobilya üretiminde en önemli sanayi bölgesi olan Siteler’de 1993 yılında yapılan bir çalışma sonuçlarına göre, bölgede etkinlik gösteren imalatçılar beş alanda

çalışmaktadır: mobilyacılar ve dekorasyoncular; doğramacılar; cilacı, polyesterci ve lakeçiler; döşemeciler. Yapılan araştırma mobilya ve doğramacılar odasına üye 6100 küçük işletme ve 96, 10 ve üstü işçi çalıştıran işletmeden, 1002 küçük, 96 orta ölçekli işletmeye uygulanan anketlerden oluşmaktadır. Araştırma bulgularına göre: Sektörde faaliyet gösteren işletmeler ortalama 8 yıllık olup, sahip ya da yöneticileri (%83) genelde ilkokul eğitilidir (%71) ve yaş ortalamaları 33 dür. İşletmelerin büyük çoğunluğu (%92) şahıs kuruluşu olup ortalama 4 işçi çalıştırmaktadır. Ustaların yaklaşık %92si mesleğe çıraklıktan gelmektedir. Sitelerde faaliyet gösteren küçük işletmelerin en önemli sorunu eleman bulamamadır (%83) ve eleman sıkıntısı her düzeyde olmakla birlikte en yoğun sıkıntı kalfa (%76) ve çırak (%75) düzeyindedir. İşletmelerin %58'i meslekleri ile ilgili gelişmeleri ve teknolojik yenilikleri izleyemediklerini belirtmektedir. Halen sahip oldukları alet ve makinelerden belli ölçüde yararlanabilen küçük işletmelerin en çok ihtiyaç duyup da alamadıkları makineler; kenar masifleme makinesi, çoklu delik makinesi, pnömatik kutu presi (sıcak pres), kalınlık makinesi ve bilgisayarlı frezedir.

Olumsuz koşullarda, yoğun eleman ve hammadde sıkıntısı içerisinde üretim yapan küçük işletmeler bütün bu olumsuzluklara rağmen %70 oranında üretim kapasitelerini arttırmayı düşünmektedirler ve düşünmeyen veya kararsız olanların en önemli nedenleri ise sermaye yetersizliği, kalifiye eleman bulamama ve hammadde kıtlığıdır.

Mobilya ve dekorasyoncular model belirlerken daha çok model kataloglarından (%76) ve müşterinin zevk ve tariflerinden yararlanmakta, malzemelerin önemli ölçüde pahalı ve istenilen özellikte olmadığını söylemektedirler. Orta ölçekli

işyerlerinin (96 işyeri, 10 ve daha fazla işçi) %81'i mobilya ve dekorasyonculukla uğraşmaktadır. %49'u ilkokul çıkışlıdır. Üniversite mezunları %26 ile ikinci sırada yer almaktadır. Yaş ortalamaları 38 civarındadır. İşletmelerin %50'si şahıs kuruluşudur ve ortalama 24 işçi çalıştırmaktadır. İşletmelerin %68'i meslekleri ile ilgili fuarlara ziyaretçi olarak katılmışlardır. Orta ölçekli işletmelerin ihtiyaç duyup da alamadıkları makineler küçük ölçeklilerinkiyle aynıdır. Model belirlerken %80 model kataloglarından, %56 müşteri zevk ve tariflerinden, %39 tasarımcılardan yararlanmaktadırlar. Teknik resim kullanma oranı %63'dür. Basit kalıplar kullanarak kesikli seri imalatı %89 oranında yapabilen mobilya ve dekorasyonculardan yalnızca %18'i son on yılda ihracat yapmıştır.

İşletmelerin öncelikli beklentileri model geliştirme, hammadde malzeme temininde, eleman temininde ve pazar bulmada destektir. Mesleki gelişmeleri ve teknolojik yenilikleri izleme oranı küçüklerde %41, ortalarda %68'dir (H.Ü. 1993).

Bölgede yürütülmüş ikinci bir çalışma, küçük ölçekli 100 firmada, firmalarda çalışan bireylerin nitelikleri ile üretilen ürün türlerinin yöresel taleple olan ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla yürütülmüş bir araştırmadır. Bu çalışmanın bulgularından derlenenler ise şunlardır: 100 Firma arasında tek tür mobilya üretenler toplam 55'tir.(yemek odası 20, dekorasyon 15, yatak odası 5, çalışma odası 5, mutfak 5, sandalye 5). Bunun yanısıra iki tür üretenler 20 (yemek+yatak); üç tür üretenler toplam 25'tir. (yemek+yatak+dekorasyon 5, yemek+yatak+oturma 5, kapı+merdiven+ yatak 5, kapı+pencere+mutfak 5, dekorasyon+mutfak+banyo 5). İşletmeler arasında stok üretim yapan 35 firma, ve sipariş üretimi yapan 30 firma bulunmaktadır. Her iki şekilde de üretim yapan 35 firma vardır. 100 firmada toplam

575 kişi çalışmaktadır, 365 kişi (%63.5) 27 ve altı yaştadır. İşletmelerde ortalama çalışan sayısı 4 kişidir. Toplam çalışanların 245 ile %42.6'sı usta, 165 ile %28.7'si kalfa, 130 ile %22.6'sı çırağıtır. 15 ustabaşı, 10 mühendis, 10 vasıfsız işçi bulunmaktadır. Ustalık için yoğunlaşılın yaş grubu 80 kişi ile 28-32, 65 kişi ile 33-37, 60 kişi ile 23-27'dir. En üst kalfalık yaşı 27, en alt ustabaşı yaşı 33'dür (Usta ve Güray, 1999).

Her iki çalışmanın bulgularından elde edilen tablo, ortalama 4 işçi ile küçük ölçekli işletmelerin, çoğunlukla çıraklıktan mesleğe kazandırdıkları genç bir çalışanlar grubuna işaret etmektedir. Üretim bu küçük birimlerde müşteri istekleriyle belirlenen modellerle ve ileri teknolojiiden uzak gerçekleşmektedir. Siteler bölgesi içerisinde gözlemlenen, düzensiz ve özensiz bir yapılaşmanın gelişmiş olduğudur. Bölgede mağazalar ve atölyeler içiçe yerleştirilmiştir. Büyük mağazaların lüks ve gösterişli iç mekanları ile küçük atölyelerin bakımsız ve sağlıksız ortamları önemli ölçüde zıtlık yaratmaktadır. Siteler bölgesi daha çok yeni evleneceklerin, çok çeşitli mobilya olanaklarını bir arada bulmayı umarak geldikleri bir alışveriş bölgesi ve aynı zamanda bir örgütlü sanayi bölgesi özelliklerini birarada barındırmaktadır.

2.9 Ağaç Mobilya İmalatı Alt Sektöründe Sınıfsal Konumlar ve Örgütlenme

Mobilya imalatının büyük oranda küçük ölçekli yapısı, küçük burjuvazi özelliklerini taşıyan, bir esnaf kesim ağırlığından söz etmeyi gerekli kılmaktadır. Ankara siteler örneği, bu esnaf ağırlıklı çoğunluğun profilini çizmede yardımcıdır. Bölgedeki çalışanların örgütlenmeleri, sadece esnaf ve sanatkarlara yöneliktir. Varolan dernek ve odaların ise örgütlü güç anlamında işlevsiz olduğu görüşü, hem atölye sahipleri

arasında hem de bölgede çalışma yürüten uzmanlar arasında yaygındır. Ankara Mobilyacılar ve Lakeciler Odası ve Türkiye Ağaç İşleri Federasyonunun bu anlamda üreticilere örgütlenmeden beklediklerini sağlamadıkları söylenebilir. Sitelerde büyük mağaza sahipleri dışında üreticilerin ciddi sorunları olduğu, yapılan görüşmeler sonucu saptanmıştır. Bu sorunların en başında ürünlerin pazarlanması gelmektedir. Küçük atölyeler ürettiklerini satmada, müşteri bulmada zorluklar yaşamaktadır. Bu sorun genellikle fason üretim yapma yoluyla çözülmekte, ancak bu üreticileri tatmin etmemektedir. Atölye sahipleri arasında genel ve sürekli bir hoşnutsuzluk durumu gözlenmektedir. Mobilya imalatçılarının çoğunluğunun islamcı ve milliyetçi siyasi partilerin tabanı olarak görüldüğü gözlenmiştir.^v Öte yandan sektördeki işçi profiline bir değerlendirmesini yapmak gerekirse, genç yaşın belirgin faktör olduğu söylenebilir. Mobilya imalatçıları, ister küçük ölçek ister büyük ölçek olsun ağırlıklı genç erkek işçileri tercih etmektedir. Nitelik düzeyi de üretimin niteliğine bağlı olarak görece yüksektir. Gerek Ankara Siteler verileri gerekse de örnek olay çalışmalarında gözlenenler olsun, çıraklıktan yetişmiş ya da meslek lisesi mezunu nitelikli emeğin yaygın olduğu gözlenmiştir.

Mobilya imalatı, işkolu anlamında Ağaç işkolunun kapsamına girmektedir. Bu işkolundaki sendikalaşma oranları ve varolan sendikal örgütlenmelerin konumları, mobilya imalatı alt sektörüyle ilgili de fikir vermesi açısından önemlidir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Ocak 1999 verilerine göre, işkolunda 75 425 işçi bulunmaktadır. Etkinlik gösteren dört ayrı sendika; Ağaç-İş (Türkiye Ağaç Sanayi İşçileri Sendikası) 14 897 üye, Öz Ağaç-İş (Ağaç, Sunta, Mobilya ve Mantar sanayii İşçileri Sendikası) 7896 üye, Yapsan-İş (Türkiye Yapım, Ağaç, Prefabrik Sanayii İşçileri Sendikası) 385 üye ve ASİS (Ağaç Sanayii İşçileri Sendikası) 621 üye dir.^{vi}

İşkolundaki tek işveren sendikası TASİS (Türkiye Ağaç Sanayii İşverenleri Sendikası)dir. İşkolunun genelindeki özel sektör ve küçük ölçek ağırlığı sendikalaşma verilerine de yansımaktadır (bkz. EK1 Tablo 18). Toplu sözleşme ve grev hakkını kullanabilmek için yetki barajını aşmış iki sendika Ağaç-İş ve Öz Ağaç-İş'in 1990'lardaki grev ve direniş eylemliliklerine göz atıldığında sektöre yönelik son dönem gelişmeler konusunda da fikir edinmek olanaklıdır. Her iki sendika da uyuşmazlık grevlerinin yanısıra önemli gündemlerde eylemliliklerde bulunmuşlardır. Ağaç-İş sendikası örgütlü bulunduğu kamu işyerinin özelleştirilmesi sürecinde tepki, örgütlemiş ve diğer sektörlerdeki benzer özelleştirme uygulamalarında da dayanışma eylemliliklerinde bulunmuştur. Öz Ağaç-İş sendikasının da uyuşmazlık grevlerinin yanısıra örnek olay çalışmasında ele alınacak fabrikada örgütlediği grev sonrasında, sendikalı işçiler işten çıkartılmış ve taşeron işveren ile işçi çalıştırma uygulamasının bir örneği uygulanmaya başlamıştır.

Sektördeki sınıfsal konumlar ve örgütlenme pratikleri, küçük ölçekli işletmeler çoğunluğunun ve emek yoğun, geri teknoloji üretim sürecinin bir kez daha belirgin niteliğinin altını çizmektedir. Örnek olay çalışmalarında gözlenecek olan, mobilya imalatında, üretim ve emek sürecinde belirginleşen noktaların neler olduğudur. Bu sayede sektörün özgün boyutları ortaya konacak ve tarihsel ve uluslararası süreçlerle karşılaştırma yapma olanağı elde edilecektir.

ⁱ Osmanlı devletinde sanayi devrimi sürecinin özgün durumuna ilişkin ayrıntılı bir okuma için bkz. Toprak (1995)

ⁱⁱ İmalat sanayiine yönelik verilerde tüm iktisadi faaliyetlerin uluslararası standart sanayi sınıflaması (ISIC Rev.2)'nin belirlediği ayrıma göre hesaplanmış rakamlar bulunduğu unutulmamalıdır. Buna göre, 33 nolu alt sektöre ilişkin verilerin, Orman Ürünleri ve mobilya imalatını ve alt gruplamalarında da 331 ile ağaç ve mantar ürünlerini (kereste ve parke sanayi, ambalaj malzemeleri, diğer ağaç ve mantar ürünleri), 332 ile mobilya ve mefruşat imalatını içerdiği hatırlatılmalıdır.

ⁱⁱⁱ Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı istatistiklerinde sınıflandırma “işkollarına “ göre düzenlenmektedir. 28 adet tanımlanmış işkolu içerisinde mobilya imalatı, “ağaç” işkolu içerisinde sayılmaktadır.

^{iv} Siteler bölgesindeki istihdam verilerine ilişkin net rakamlı bir çalışmaya rastlanılmamakla birlikte, sözü edilen rakam Ankara Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği ve aynı zamanda Ankara Mobilyacılar ve Lakeciler Odası Başkanı Ali Rıza Ercan’ın 1999 yılında Ankara Ticaret Odası Yayını *Ekonomik Denge* dergisine yaptığı açıklamadan alınmıştır.

^v Bu metnin yazıldığı günlerde ülkede yaşanan ekonomik ve siyasi kriz ortamında isyan niteliğinde gösterilere kalkışan esnafların ön sıralarında Siteler esnafı bulunmaktadır. Mart-Nisan 2001 aylarında Ankara Sitelerde esnaf kepenk kapatmakta ve hükümeti istifaya çağırmaktadır. Zaman zaman polisle çatışmaya girecek ölçüde gerginleşen eylemlilikler henüz, siyasi bir alternatif üretir konumda olmamakla birlikte, ülkenin gündemini önemli ölçüde doldurmaktadır.

^{vi} Çalışma ve sosyal Güvenlik bakanlığının sendika üye sayılarına ilişkin verileri, işten ayrılan ya da emekli olan işçileri de içerdiğinden gerçek rakamların oldukça üzerindedir. Sektörün gerçek sendikalı sayısının bu rakamların üçte biri oranında altında olduğu kabul edilebilir.



3. BÖLÜM ÖRNEK OLAY ÇÖZÜMLEMELERİ

3.1 Giriş

Mobilya üretiminin özgün yönleriyle birlikte tarihsel açıdan ele alındığı ilk bölümde sürecin gelişimi incelenirken, üretim birimleri ölçeğinde yaşanan değişimin ne ölçüde önem taşıdığı ele alınmıştı. Üretim ilişkileri sisteminin tümünün geçirdiği dönüşümler olsun, emek sürecinin evrilme aşamaları olsun, doğrudan üretim noktasının ele alınmasının açıklayıcılığı kritik olmaktadır. Özellikle üretim örgütlenmelerinde yaşanan değişimin gözlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, derinlemesine gözlem yapılan örnek işletmelerde, daha üst soyutlama düzeylerinde sorulan soruların yanıtları aranmaktadır.

Türkiye örneğinde mobilya üretimini yakından inceleyebilmek için, farklı özelliklere sahip işletmeler seçilerek, üretim sürecine yönelik çözümler yapılmıştır. Yürütülen örnek olay çalışmalarında üretime ilişkin tasarım, planlama, üretim ve yönetim süreçleri gözlenmeye çalışılmıştır. Çalışma boyunca, karşılaşılan renkli kişilikler ve öykülerin de gözden kaçırılmayıp, sürecin bütünlüğüne yapacakları katkılar düşünülerek aktarılmasına özen gösterilmiştir. Ankara ili sınırlarında bulunan örnek işletmelerin iki tanesi büyük ölçekli fabrikalardır ve şehrin görece dış semtlerinde kurulmuşlardır. Küçük ölçekli işletme örnekleri ise, Siteler bölgesinde bulunmaktadır. Mobilya imalatının uluslararası boyutta da genel özelliklerinden olan küçük ölçekli üretimin Türkiye açısından da geçerli olduğu bir önceki bölümde

gözlenmişti. Bu anlamda da örnek olarak alınan işletmelerde 50 işçi ve üstü kişi çalıştıran örnekler büyük ölçek kabul edilmektedir.

Mobilya imalatının özgün tarihsel gelişiminin, güncel aşamalara taşıdığı başlıklar, üretim sürecinin örgütlenmesine yönelik büyük boyutlu değişimlerden çok, yönetim, denetim gibi alanlardaki yeni biçimler ile, tüketim boyutuna yönelik gelişmeleri içermektedir. Örnek olaylarda da gözlenen üretimin ölçeğinin büyümesinin asıl olarak yönetim ve denetim örgütlenmelerini değiştirdiğidir.

3.2 “A” Mobilya Örnek Olay Çalışması

A Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş., 29 yıldır bir şirketler grubunun üyesi olarak mobilya sektöründe çalışmaktadır. İşletme, 100 000m² açık ve 55 000m² kapalı alana sahip tesislerinde, yöneticilerinin ifadesiyle “yüksek kapasite ve ileri teknoloji” üretim yapmaktadır. Firmanın yazılı tanıtım belgelerinde, “uluslararası standartlara sahip bütün ürünlerinde Avrupa Birliğinin kabul ettiği E-1 normunda kansorejen etkisi olmayan yonga levha, sağlığa zararlı madde içermeyen ithal renklendirici ve cila ve konularında önde gelen firmalardan seçilen aksesuarların” kullanılmakta olduğu belirtilmektedir.

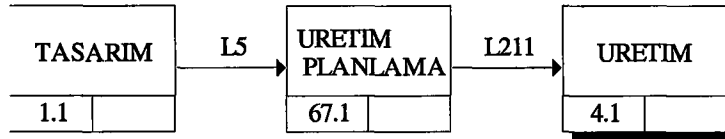
A Mobilya AŞ modüler tasarım ilkeleri doğrultusunda, oturma ve yemek odası grupları, çocuk, genç ve ebeveyn yatak odaları, ofis mobilyaları ile gömme dolap sistemleri üretmektedir. Bu ürünler şirketin standart ürünlerini oluşturmakta ve yurt çapında kurulan bayilik ağı ile 60 noktadaki mağaza ve showroumlarda müşterilere sunulmaktadır. Şirket, oluşturulan farklı markalar ile bu hizmetlerini yurtdışında da genişleterek sürdürmek amacıyla olduğunu belirtmektedir. Bu farklı

markaların satışı bayiler kanalıyla yapılmaktadır. Aynı zamanda projeli işler ve dekorasyon kapsamında standart ürünlerin yanısıra müşteri istekleri doğrultusunda tasarım yapılıp, üretim gerçekleştirilmektedir. Örneğin çalışmanın yürütüldüğü dönemde işletme, bir kamu bankasının yurt genelinde tüm şubelerinin dekorasyonunu yapmakta idi. Bu ayırım, yani standart ürün ve sipariş ürün ayırımı, üretim sürecinin örgütlenmesinde belirgin özellikler gerektiren başlıklardandır.

A Mobilya Sanayi ve Ticaret AŞ. atölyelerinde, yaklaşık onbeş günlük bir çalışma yürütülmüş, kullanılacak araştırma yönteminin ilk örneği ve bir ölçüde pilot çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışma fabrikanın, “Masif Atölyesinde” yürütülmüştür. Üretimin tüm aşamalarıyla izlenebilmesi için tek bir ürün seçilmiş ve üretim süreci bu ürün özelinde başından sonuna gözlenmiştir. Seçilen ürün, KRZ-01SN kodlu, “Karizma Klasik Tip Sandalye” dir. Üretim süreci gözlemlerinden önce, işletmenin, işleyişi ve üretim sürecinin örgütlenmesini belirleyen diğer başlıklarda (ISO 9000'e bağlı "kalite" uygulamaları, MRPII sistemi, vb) genel bilgiler derlenmiştir. Üretim süreci, ürüne özel iş akış şemalarının çıkarılması sonucunda netleştirilmiştir. KRZ-01SN sandalyenin üretiminin aşamaları, Masif Atölyesi kapsamıyla sınırlı gözlenmiş, buna göre; ambardan çekilmiş kerestenin kesimiyle başlanıp, cilalanmaya hazır, son kontrolü yapılmış iskelet sandalyeye kadar süren üretim süreci şemalaştırılmıştır. Belirlenen ürünün, kaba kesim, makineli kesim ve montaj işlemleri her bir iş noktasında gözlenmiştir. Atölyede seri üretim yapılmaması, sipariş üzerine ve birden fazla ürünün üretiminin eş zamanlı olması, ürünün tüm süreçlerinin sırasıyla gözlemini engellemiştir. Bunun yerine, ürünün parçalarının iş akış şemaları ve makine noktaları birbirinden bağımsız olarak gözlenmiştir. Atölye şefi ve ustabaşılar aracılığıyla, teknik ve diğer konularda bilgi

edinilmiştir. Makine noktalarının gözlemleri yanısıra, makine çalıştırma talimatları aracılığıyla, teknik bilgiler desteklenmiştir. Yapılan araştırma ve gözlemler sonucu süreçler şemalaştırılmıştır. A Mobilyanın gözlemlenen üretim sürecinin üç ana aşaması; tasarım, üretim planlama ve üretimdir.

Şema - 1ⁱ



3.3 Tasarım ve Planlama

A Mobilyada tasarım ve geliştirme faaliyetleri iki sınıfta değerlendirilmektedir: Standart ürünler tasarımı ve projeli işler kapsamında ürün tasarımı. Tasarım süreci, satış birimleri tarafından müşteri istekleri doğrultusunda oluşturulan yeni ürün talebi ile başlamaktadır. Tasarım iş programı ile ürüne ait taslak ve detay çizimleri, ürün ağaçları malzeme ve aksesuar listeleri, fiyat analizi, ambalajlama sistemleri, numune yapımı ve numune performans deneyleri ilgili birimlerden temin edilmektedir. Tasarıma ilişkin tüm bu süreçlerin ayrı ayrı prosedürlerle örgütlendiği gözlenmiştir.

Tasarımda girdi olarak kullanılan ürün tanımları spesifikasyonları, standartları, çizimleri, mali profili ve deneme üretimleri ilgili satış müdürünün koordinatörlüğünde gözden geçirilmektedir. Bu gözden geçirme sonunda eksik, belirsiz ve tartışmalı durumlar ilgili safhanın sorumlusu olan kişiler tarafından çözülmektedir. Tasarımın her aşamasında tasarım çıktıları, ürün için belirlenen

şartları karşılayacak şekilde ilgili prosedüre uygun olarak dokümente edilmektedir. Bu dokümanlar ilgili birim sorumlusu tarafından gözden geçirilmektedir. Tasarımın doğrulanması amacıyla prosedürlerde tanımlanan birimler, değerlendirme toplantısı düzenlenmektedirler. Tasarım değişikliği süreci ancak Genel Müdür, Satış birimleri, Üretim müdürleri, Teknik müdür veya müşteri tarafından talep edildiği takdirde başlatılabilmektedir. Bu süreç de bir prosedür ile düzenlenmektedir. Tasarımda yaşanan süreçler çalışma açısından büyük önem taşımaktadır. Ne üretileceğine ilişkin karar aşamasında üretim birimlerine yalnızca teknik anlamda danışılmaktadır. Tasarlanan ürün, numune aşamasında atölyeye gelmekte, ustalar numune yapımı sırasında ürünle tanışmaktadır. Ürünler, "müşteri beğenisi" göz önünde tutularak tasarlanmaktadır. Satış birimleri ve tasarımcılar piyasa eğilimlerine göre ürün seçmektedir.

Masif atölyesi makine hattı ustabaşısının aktardığı bir olay, tasarım süreci ile üretim alanının arasında bulunan kopukluğun bir örneği olarak kabul edilebilir: tasarım bölümünden numune yapımı için atölyeye gönderilen bir üründe ustabaşı tarafından, kullanıma ilişkin bir tasarım hatası olduğu gözlenmiş, bunun üzerine ilgili tasarımcılarla görüşülmüş, ancak tasarımcılar bunun bir hata değil, özellik olduğunu belirtmişler. Üretim süreci tamamlanıp ürün ortaya çıktığında ise, ortada gerçekten de bir hatanın olduğu görülmüş, ancak bundan sonra, tasarım ustanın önerisine uygun yenilenmiş.

Yukarıdaki örnekle de ortaya çıktığı gibi, tasarım aşamasında üretimde yer alan işçilerin ve ustaların herhangi bir katkısı bulunmamaktadır. Ne ürettiklerine ilişkin bilgilenmeleri ise, üretim atölyesinin belli yerlerinde (genellikle görsel oranlama ve

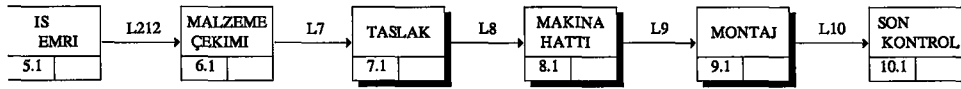
karşılaştırma gerektiren işlerin mekanlarında) ürünlerin birer örneğinin sergilenmesi ile gerçekleşmektedir. Atölyede üretilen 30'un üzerinde ürün çeşidi, son ürünün adıyla değil, kodlar aracılığıyla iş parçaları olarak adlandırılmaktadır. Dikkat edileceği gibi zaten son ürünlerin adları da kod kullanılarak verilmektedir (KRZ01SN gibi).

Tasarım sürecinin örgütlenme biçimi, A Mobilyada "ne üretileceğine" ilişkin karar sürecini de ortaya koymaktadır. Şirketin, üst yönetiminin belirlediği strateji doğrultusunda ve genellikle İtalyan tarzı mobilyaların taklidi ya da benzeri olan ürünler tasarlanmaktadır. Ne üretileceğine ilişkin karar aşamasından sonra, ne kadar üretileceği, üretim planlama birimlerinin sorumluluğunda gelişmektedir. Satış birimlerinden gelen bilgiler ışığında, üretim planlama, atölyelere, örneğimizde masif atölyesine, ürünün "hazırasını" (hangi üründen, ne kadar) ve iş emrini gönderir. Üretim planlamadan gelen bu bilgiler, üretim atölyesinin ne zaman, ne üreteceğine karar vermesini sağlamaktadır. Bu aşamalarda üretim planlama birimi sorumluları ve atölye şefinin karşılıklı iletişimi, atölye üretiminin planlanmasında şefin karar ve denetimi söz konusu olmaktadır. Masif atölyesi sorumlularının, yani şef ve ustabaşların üretime ilişkin tikanıklık olarak ilettikleri sorun, ürün çeşitliliğinin yarattığı süreçlerdir. Farklı süreçler gerektiren ürünlerin hepsi, eşzamanlı olarak aynı atölyede işlenmektedir. Bu durum, kullanılan makinelerin, ayar sürelerinin uzaması ve bazı makinelerin atıl beklemesini doğurmaktadır. Karar sorumluluğuna sahip olan şef ve ustabaşı, bu süreçlerin, karar ve denetim ağlarını karmaşılaştırmasından yakınmaktadır. Atölyenin, seri üretim yapması halinde, mevcut kapasitesinin oldukça üzerinde işleyeceğini aktarmaktadırlar. Buna karşın, ürün çeşitliliği, en belirgin şirket politikası olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.4 “A” Mobilya’da Üretimin Örgütlenmesi

Tasarım ve planlama aşamalarından sonra süreç üretime geçmektedir. Üretim aşaması, çalışma özelinde, masif atölyesinde gerçekleşen, tek bir ürünün (KRZ01SN sandalye) üretimini göstermekle birlikte atölyenin üretim aşamaları tüm masif ürünler için ana aşamalarda aynıdır. Süreç şemalarından ikincisi, masif atölyesi üretim sürecini göstermektedir.

Şema - 2



Tüm masif ürünler için geçerli olan üretim süreci kabaca şöyledir; Keresteler ürünün her parçası için kaba ölçüde kesilir, ardından parçalar NC ve elle kullanılan tekil makinelerde şekillendirilir. Montajı tamamlanan ürünler cila işlemine tabi tutulur. Cila işlemi tamamlanmış ürün döşemeli ise döşeme atölyesinde döşenir. Son kontrolü yapılan ürün ambalajlanır. Masif atölyesi bu süreçte, cilalamaya kadar olan işlemlerden sorumludur. Atölyenin yazılı işleyiş süreci ekte sunulan "Masif Atölyesi Prosedürü"nde açıkça belirtilmiştir (bkz. EK3 Metin 1).

A Mobilya AŞ'nin tüm masif ürünleri bu atölyede üretilmektedir. Atölyede 90 işçi çalışmaktadır. Örgütlenme hiyerarşisinin en üstünde Masif Atölyesi Şefi bulunmaktadır. Çalışma yürütüldüğü dönemde görev yapan atölye şefi, Ağaç İşleri Endüstri Mühendisi idi. Atölye şefi, atölyenin üretim planlaması, örgütlemesi ve

denetiminden sorumludur. Üretim alanıyla şirket yönetiminin ilişkisini, hiyerarşik örgütlenme basamaklarıyla, atölye şefi sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, ISO 9001 ve MRPII uygulamalarından da şef sorumludur. Gözlemlerden edinilen izlenim, mühendis olan atölye şefi ile işçiler arasında gerilimsiz ve olumlu bir ilişki geliştiğidir. Bu durumda atölye şefinin kişilik özelliklerinin rol oynadığı düşünülebilir. Gelen iş emirleri doğrultusunda şef, atölyenin günlük üretim planına karar vermektedir.

Atölyede, şeften sonraki hiyerarşik aşama, şef yardımcısıdır. Bu ara kadro gözlem yapıldığı dönemde, atölyede çalışan işçilerin işverenliğini yapan taşeron şirketin ustası tarafından doldurulmaktaydı. Taşeron aracılığıyla işçi çalıştırma, A Mobilya AŞ'nin şirket politikası olarak belirlemektedirⁱⁱ. Şef yardımcısının ardından ustabaşılar gelmektedir. Atölye genelinde makine hattı ustabaşısının, diğer ustabaşılar arasındaki formel olmayan üstünlüğü açıkça gözlenmiştir. Makine hattı ustabaşısı, atölye şefi ile, günlük üretim kararlarını vermekte ve üretimin örgütlenmesinde önemli rol oynamaktadır.ⁱⁱⁱ

A Mobilya masif atölyesinde, yaş ortalamaları 30 olan 90 işçi çalışmaktadır. Fabrikada sabah mesaisi 8:00'de başlamakta, 10:00-10:15 arası çay molası, 12:00-13:00 arası öğlen yemeği, 15:45-16:00 arası ikinci çay molası gerçekleşmekte, 18.00'de mesai bitmektedir. Hemen her salı ve perşembe, 21:30'a kadar fazla mesaiye kalınmakta, cumartesi günleri 16:00'ya kadar çalışılmakta, bazı pazar günleri de mesai yapılmaktadır. Hafta içi yapılan fazla mesailerde normal ücret üzerinden, hafta sonu mesailerinde ise iki misli mesai ücreti olarak ücretlendirme uygulanmaktadır.

Masif atölyesi gözlemi, yine ürünün şemalarına bağlı kalınarak tek tek süreçler bazında sürdürülmüştür, iş emri ve malzeme çekimi süreçleri, alt süreçler barındırmadığından, öncelikle taslak kesim süreci ele alınmıştır.

Süreçte şemalaştırılmış her bir birimin gözlemi yapılmıştır. Taslak atölyesinde tamamlanan süreç, makine hattına taşınmaktadır. Makine hattında kesimleri yapılmış ara mamuller, montaj hattı önünde istiflenmekte ve montaj için yeni iş emirleri açılmaktadır. Montajı yapılmış iskelet sandalyeler, son kontrolleri yapıldıktan sonra diğer atölyelere aktarılacak üzere istiflenmektedirler.

Gözlemler yukarıda sırlanan süreçlerin her biriminde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde ve modellemede yardımcı olacak bilgiler, fabrika sisteminin önemli belirleyenlerinden olan, ISO9001 gerekleri doğrultusundaki süreçlerdir. Tüm ürünlerin hammadde, yarımamul ve mamul aşamalarında, iş emirleri, günlük üretim raporu ve hatalı üretim raporu formları ile standartlara uygunluğun girdi muayenesinden, son ürüne kadar izlenebilirliği sağlanmaktadır. Ürün ambalajı üzerindeki barkod numarası ile ürünün tüm dokümanlarına ulaşılabilir. Üretim planlama prosedürüne göre oluşturulan sipariş emri/iş emri doğrultusunda işlenen ürünler istif kartları aracılığıyla bir sonraki operasyona iletilmektedir. Operatör^{iv} yaptığı yarımamul/mamulleri ilgili atölye kalite planına göre kontrol ederek üretimle ilgili bilgilerle birlikte günlük üretim ve hatalı üretim raporlarına kaydeder. İstifler atölyeler arası geçişlerde proses içi muayene kalite planına göre kontrol edilip ilgili formlarına kaydedilirler. Son kontrolleri tamamlanan ürünler ambalajlandıktan sonra üzerine barkod etiketi yapıştırılmakta ve mamul ambarına teslim edilmektedirler. Bu süreçler, kalite planına uyma amaçlı

gerçekleştirilirken, üretimin örgütlenmesinde de önemli başlıklar oluşturmaktadırlar. Atölye geneli için hazırlanmış bir kalite planı listesi bulunmaktadır. Hemen her makinenin, yani işin, muayene kriterleri (ölçü, şablon, cumba düzgünlüğü vb, hangi dökümanların referans alındığı, muayenenin biçimi, sıklığı, kullanılan aparat, cihaz (şerit metre, kalıp, kumpas, el göz vb) bu listede gösterilmektedir. Bu kalite planları atölyede bir kaç yerde asılı bulunmaktadır. İşçilerin kullandıkları makinenin kalite planını öğrenmeleri istenmektedir. Bu sürecin, yani işçinin plana uyup uymadığının, tanımlanmış bir denetim yönteminin olmadığı gözlenmiştir. Kalite başlığı, şirket açısından önem taşımakta, üretim süreci boyunca her aşamada kalite denetimi uygulaması benimsenmektedir.^v

Atölyede işçiler mesleki eğitim almaktadırlar; Teknik Resim ve Proje Okuma, Ağaçışlerinde Kullanılan Konstrüksiyon Esasları, Üretim Malzeme Listelerinin Hazırlanması, Ağaçışleri Malzeme Bilgisi, Makineler ve El Aletleri, Bakım Onarım Bilgisi, İş ve Zaman Etüdü, Ağaçışlerinde Kullanılan Yardımcı Kalıplar ve Aparatlar, Ergonomi Bilgisi, Elektrik Elektronik, Hidrolik ve Pnömatik Bilgisi- Kesici Aletler, ISO 9000 Temel Eğitimi ve Kalite Politikası başlıklı eğitimler, kurum içi uzmanlar tarafından verilmektedir.

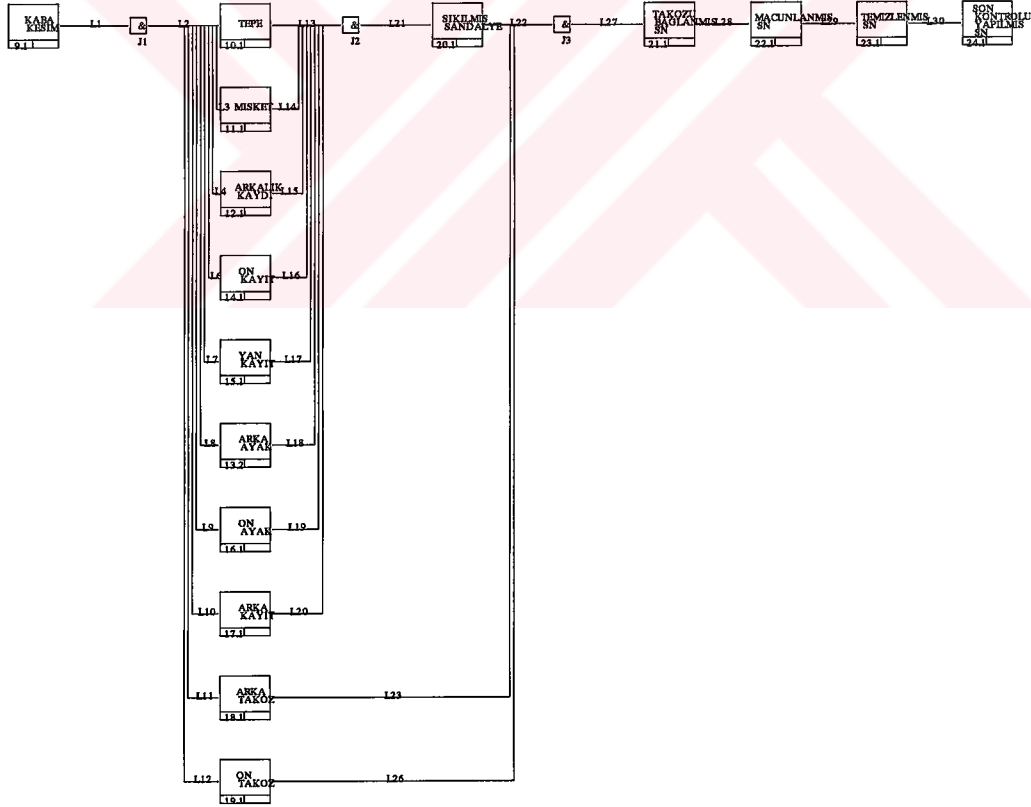
3.5 Sandalyenin Üretim Süreci

Seçilen atölyede emek süreçlerinin sistematik gözlemini sağlayabilmek için, tek bir ürünün üretimi, ayrıntılı olarak gözlenmiştir. Seçilen ürün, KRZ01SN kodlu sandalyedir. Süreç iş emri ile başlamakta sonrasında gerekli malzeme ambardan temin edilmekte ve taslak kesim atölyesinde üretim başlamaktadır. Ürün 10 parçadan

oluşturulmaktadır. Üretim sürecini bu parçaların, kesim, şekillendirilme ve montaj işlemleri belirlemektedir.

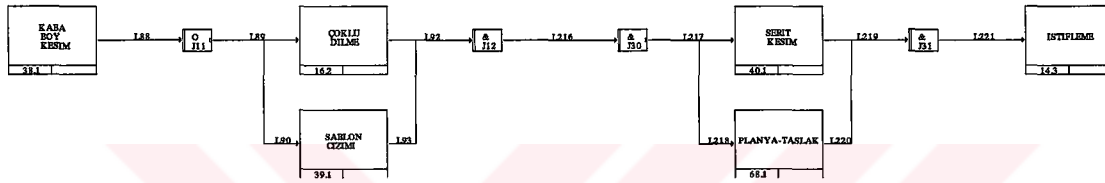
Üretim, parçaların eş zamanlı olarak işlenmesinden çok, günlük plana göre belirlenen makinelerde ve miktarlarda çalışılmasıyla gerçekleşmektedir. Buna göre örneğin, KRZ01 kodlu sandalyenin 50 tanesinin arka ayaklarının ilk dört işlemi ardı ardına bir ay içinde, diğer işlemleri ise bir ay sonra gerçekleştirilmektedir. Aşağıda tanımlanan üretim süreçleri birbirini izleyen süreçler olmakla birlikte, zaman planlaması olarak sürekli olmamaktadırlar.

Şema - 3



Taslak Kesim: Taslak atölyesinde tüm ürünlerin parçalarının kaba kesimleri yapılmaktadır. Parça özelliklerine göre, kesimler şablonlu ya da şablonsuzdur. Şablonlar, numune üretimleri sırasında çıkarılmaktadır. Seçilen ürün özelinde belirlenen süreçler şunlardır; Boy kesme, çoklu dilme, şablon çizimi, şerit kesim, planya, istifleme. Kaba kesim sürecinde 4 ayrı makine kullanılmaktadır. (boy kesme, çoklu dilme, şerit testere, planya)

Şema – 4



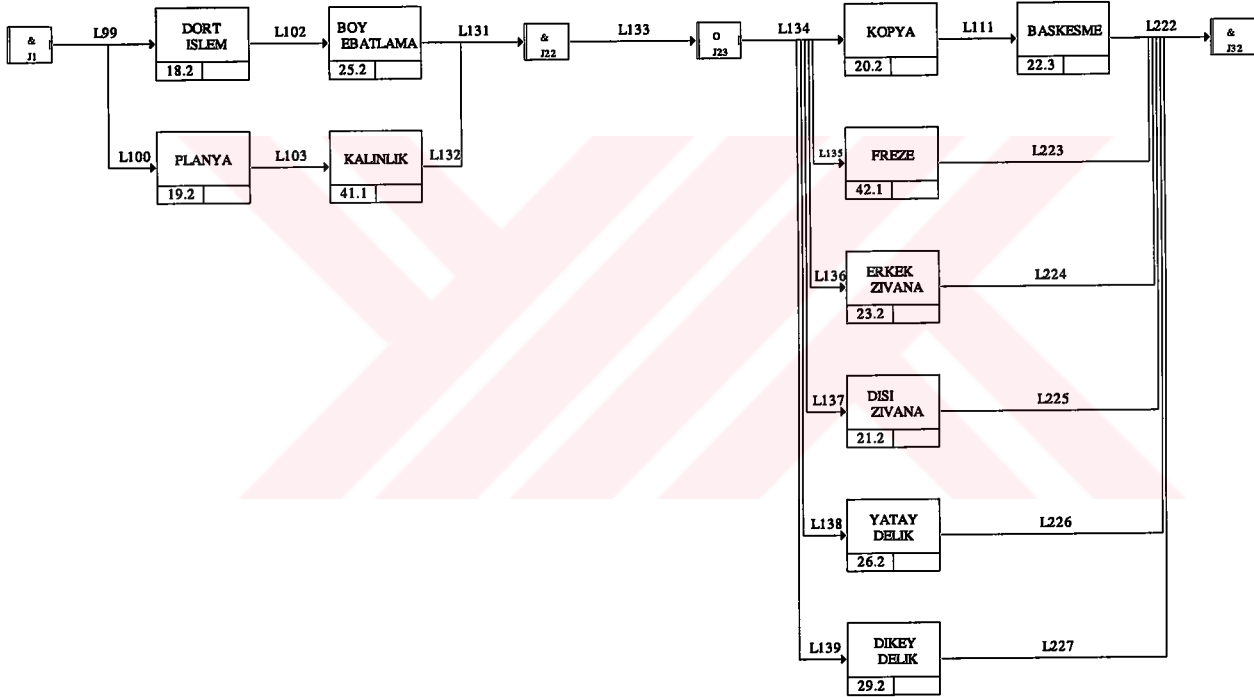
Makine Hattı: Kaba kesimleri yapılmış parçalar, özelliklerine göre makinelerde işlenmektedir. İlk aşamada dört işlem, planya ya da boy ebatlama ve kalınlık makinelerinde işlenmekte, sonrasında yine özelliklerine göre kopyalama, freze, erkek ve diş zıvana, yatay ve dikey delik, başkesme makinelerinden geçmektedir.

Taslak kesim ve makine hattında kullanılan makinelerin teknik kullanım talimatları ekte sunulmuştur (bkz. EK3 Metin 2). Ürün parçaları bu iki hattan çıktıktan sonra yarı mamul olarak montaj hattı önünde istiflenmektedir. Atölye, yarı mamulleri iş emirlerine göre stoklayarak çalışmaktadır. Gelen siparişlere göre de ürünler montaj hattına girmektedirler.

Ağırlıklı olarak makinelerle belirlenmiş aşamalardan oluşan taslak kesim ve makine hattında bir kaç temel süreç belirlenmiştir. Şerit, planya, freze, kalınlık gibi

makinelerde genelde deneyimli işçiler değişmeli olarak çalışabilirken, torna, kopyalama gibi makinelerin değişmeyen ustaları olmakta, erkek ve dişi zıvana, başkesme gibi makinelerde ise teknik lise mezunları görevlendirilmektedir. Son olarak anılan grup, teknik olarak daha gelişkin ve detaylı ayarlara sahip özel işlem makineleridir. Makinelerin hemen hepsi oldukça gelişkin el becerisi gerektirmektedir.

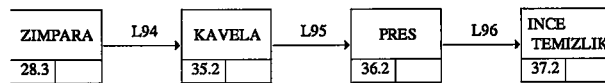
Şema - 5



Montaj: Montaj hattı atölyenin, emek belirlenimli hattıdır. Burada süreci makinelerden çok, emek gücü belirlemektedir. Makine hattında işlemleri tamamlanmış parçalar, önce zımparalanmakta, sonra kavelaları çakılmakta, biraraya getirilerek prese sokulmaktadır. Takozların ve vidaların çakılma işleminden sonra, ince temizlik denen işleme geçilmektedir (bkz. EK3 Metin 3). Montaj işlemlerinde

çeşitli zımparalar, pres aletleri ve el aletleri kullanılmaktadır. Tanımlanan her sürecin işçileri sabittir. İnce temizlik aşamasında işçiler kendilerine ait tezgahlarda el aletleri ile ürünün temizliğini yapmaktadırlar. Her operatör temizliği yaptığı ürüne numarasını vurmaktadır. Temizlenen ürünler son kontrol noktasında denetlendikten sonra masif atölyesini terk etmektedir.

Şema – 6



Montaj hattında süreçlerin emek belirlenimli olmasının nedeni, nitelik olarak, diğer işlemlerden çok farklılaşmamakla birlikte, iş hızının ve süresinin işçiler tarafından belirleniyor oluşudur. Bu hatta işçiler kendi aralarında konuşabilmekte, radyo dinlemekte, kullandıkları makinelere görece daha az bağımlı olmaktadır. Atölye Şefi, montaj hattında yaşanan tıkanıklıktan yakınmaktadır. Makine hattında zamanlama açısından sorun yaşanmadığı iletilirken, montaj hattında yoğunlaşma ya da tıkanmalar olduğunu aktarmıştır. Montaj hattında işin makine hattına oranla daha az rutin ve daha düzensiz gerçekleşmesi, büyük oranda makinelerin getirdiği nesnel düzenden yoksun olması olarak gözlenmiştir. Gerek işin hızını ve yöntemini belirleyiş, gerekse çıkardığı gürültü ve taşıdığı riskler açısından makineler üretime yaptıkları teknik katkının ötesinde de değerlendirilmelidir.

A Mobilya fabrikalarında gerçekleştirilen araştırma süreci çalışmanın geliştirilmesi açısından önemli başlıkları ortaya çıkarmak açısından son derece yararlı olmuştur. Örnek olay incelemesi olarak pilot olma özelliği taşıyan gözlemler sonucunda,

seçilen işletmenin üretim örgütlenmesini belirleyen faktörler, üretim süreci ve emek süreci gözlemleri ortaya çıkmıştır. Buna göre: A Mobilya fabrikalarında ürün çeşitliliği ve kalite kontrol yönetimi politikaları, üretim örgütlenmesini belirlemektedir. Kitlemel retim yerine emek gücünün çeşitli süreçlerde kullanılmasıyla sağlanan, esnek ve iş emirlerine (siparişe) dayalı üretim söz konusudur. Hammaddenin, ürünün ve işin nitelikleri dolayısıyla montaj hattında da hareketli ve akan süreçlerle seri montaj bulunmamaktadır. Üretim, günlük ya da haftalık planlamalarla örgütlenmekte, hangi makinenin hangi işçi tarafından kullanılacağı kararlaştırılmakta, ancak süreç içinde pek çok makine atıl kalabilmektedir. Kalite kontrol yönetimi ise, denetim mekanizmalarını belirlemektedir. Hiyerarşik rgtlenme aracılığıyla gerçekleştirilen karar ve denetim mekanizması yanısıra üretim noktalarında kurulan kalite denetimi, işçilere de denetim sorumluluğunun küçük bir kısmını vermektedir.

Fabrikada gözlenen emek gücü-makine ilişkileri bir diğer önemli gözlem alanıdır. Masif atölyesinde kullanılan makineler nümerik kontrol zelliklidirler. Makineler genelinde süreç içerisinde nitelik gerektiren aşama ayar aşamasıdır. Özellikle bir kaç makinenin ustası özeldir. Teknik bilgi sahibi genç işçiler dikkat ve ustalık gerektiren işlerden çok, özel amaçlı ve görece teknik olarak gelişkin makinelerde çalıştırılmaktadır. Hemen tüm makinelerdeki süreçler (ayar aşamaları hariç) monoton gelişmektedir. Atölye de istisna oluşturan hat, montaj hattıdır. Üretimin bu aşamasında emek gücü süreç üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır.

3.6 “B” Mobilya İmalat Koordinasyon Sanayi

B işletmesinin tarihi 1951’e uzanmaktadır. Ankara’nın Maltepe semtinde kurulan bir atölyede başlayan imalat, işletme sahibinin kendi mağazalarında pazarlanmıştır. Mağaza 1960 da Sitelere taşınmış, bu dönemde üretim bırakılarak mağazacılık işine dönülmüştür. 1981’de şirket bir aile işine dönüşmüş, 1985’de ise, kalite arayışı içinde, üretime tekrar iddialı bir dönüş yapılmıştır. Öncelikle ofis mobilyaları işine ağırlık verilmekle birlikte, iki sene içerisinde ahşap ve metal üretimi de başlatılmıştır. Üretim 1993 yılına kadar Sitelerdeki imalathanelerde sürdürülmüş, 1993 yılında ise, daha büyük ve modern bir fabrikada üretim yapılması kararı alınmış ve bir yıl içerisinde Ankara Akyurt’ta 12 bin metrekare kapalı alana kurulu fabrikada üretime geçilmiştir (bkz. EK2 Resim 14). Fabrikayla birlikte, o güne kadar faaliyette olan tüm şirketler yeni bir isimle bir araya toplanmıştır.

Kurulan fabrikaya yapılan yatırımın yaklaşık 2,5-3 milyon dolar arasında olduğu iletilmiştir. Bir başarı öyküsü olarak sunulan gazete haberinde yayınlanan söyleşisinde şirketin yönetim kurulu başkan yardımcısı, fabrikanın en modern mobilya üretimi teknolojileriyle donatıldığını ifade ederek, yeni üretim örgütlenmelerine ilişkin şöyle devam etmektedir:

“Eskiden mobilya fabrikalarının teknolojileri çok farklı idi, çok büyük hatlar vardı. İmalat yapıları, esnek imalat yapmaya uygun değildi, makineler çok büyük ayar ve uzun zaman ayırmayı gerektiriyordu. Şu an makinelerin hemen çoğu bilgisayar kontrollü makineler, 200-300 bin kapı üretirken, arada iki tane masa

retmenizi de sağlıyor. Daha çeşitli ve kaliteli, daha milimetrik ölçülerde ürün ıkartabiliyorsunuz ortaya”. (Hürriyet, 28 Aralık 1997:37)

Üretim Müdürü ile yapılan görüşmede, şirketin ana hedefinin iç pazar olduğu belirtilmiş, bunun yanısıra başta Rusya olmak üzere ihracat bağlantılarının da bulunmakta olduğu söylenmiştir. Ana şirket kendi satışlarını bayileri kanalıyla yapmaktadır. Satışlarda kendi ürünleri olduğu gibi koordinasyonunu yaptığı ürünler de bulunmaktadır.

İşletmede toplam 165 personel çalışmaktadır. rn yelpazesi oldukça geniştir; ofis sistemleri, ofis mobilyaları, dolap, panel, kapı, oturma birimleri, mutfak ve banyo üretimi ya da koordinasyonu sağlanan ürünlerdir. Görüşmenin yapıldığı tarihlerde işletme ISO9000 belgesi başvuru sürecinde olduğundan, gerek örgütlenme şeması gerekse fabrika düzeni açısından olsun çok boyutlu bir düzenlemenin söz konusu olduğu gözlenmiştir. Bu sürecin paralelinde danışman şirket aracılığıyla personel eğitimden geçirilmektedir.

Fabrika mesaisi sabah 8:30 da başlamakta, 10:30-10:40 çay molasından sonra 12:30-13:10 yemek arası, 15:45-15:55 öğleden sonra çay molası ve 18:30 paydos ile son bulmaktadır. Öğlen yemek saatleri, idari personel ve üretim hattı çalışanları için ayrılmış durumdadır, ortak yemekhane kullanılmakla birlikte aynı anda yemek yenmemektedir.

3.7 “İmalatı değil Organizasyonu Güçlü Olmak”

Üretim müdürü ile yapılan görüşmede teknik bilgilerin yanısıra elde edilen bilgiler ve izlenim, şirketin kendisine belirlediği misyonu netleştirmiştir. Tüm vurgu, imalat ve koordinasyonun birleştirilmesi çabasında belirginleşmektedir. Şirket, imalatı değil organizasyon ve koordinasyon adını verdiği etkinliklerde ön plana çıkmayı hedeflemektedir. Taşeron ilişkileri, fason üreticiler ve yan sanayiinin oluşturulması gibi başlıklarda iddialı oldukları gözlenmiştir. Tanımlanan bu stratejinin şirket açısından birden fazla açıklaması bulunmaktadır. Öncelikle, Türkiye’de yeterince ve hatta gereğinden fazla üretici firma olduğu düşünülmektedir, bu durumun da pazara olumsuz etkisi olduğu ve özellikle küçük üreticiler açısından sorunlu olduğu sonucuna varılmıştır. Şirket yönetimi, büyük firmaların, üretime yönelmekten çok, varolan üreticilerin koordinasyonunu sağlamada, pazar yaratmada rol oynaması gerektiğini savunmaktadır. Bu yüzden de imalat değil montaj sektörü olmayı amaçlamaktadırlar. İzlenen stratejinin güncel gereksinimlere de uygun olduğu ifade edilmektedir. Mobilya tüketiminin artık kalite ve çeşit aradığı, bunun da esnek yapılı imalat sistemi gerektirdiği vurgulanmıştır. Bu durumda da ileri teknoloji ve sıkı bir düzen ve disiplin ile örgütlenmiş imalatın gerekli olduğu söylenmektedir. Fabrikanın düzenine ve genel havasına da yansıyan bu sıkı disiplin ve düzen, görüşmelerin pek çok yerinde tekrarlanan olgu olmuştur. Düzen gereği, inisiyatifin hiçbir zaman üreticide olmayışı, kararın üreticide değil merkezde sonlanması özellikle belirtilmekte, fabrikaya kesinlikle sendika sokulmayacağı vurgulanmaktadır.^{vi}

Sözü edilen sistemin en iyi örneğinin İtalya oluşundan ve küçük ölçekli esnek üretimin, tasarım ve organizasyon ağırlıklı başarısından söz edilmiştir. Tasarlanan

projelerden birisinin fabrika arazisi çevresinde bir yan sanayi sitesi oluşturmak olduğu iletilmiştir. B Mobilya, bu vurgularıyla çözümleme açısından, A Mobilya'dan farklı bir çizgide görünmektedir. B Mobilyanın üretim ve imalata değil, koordinasyona önem veren stratejisi, hem kendi fabrikası açısından hem de iş yaptığı küçük üretim birimleri açısından üretim örgütlenmelerini belirleyen özellik taşımaktadır.

3.8 “B” Mobilya’da Üretim Süreci

İşletmenin toplam 165 personelinin 95’i üretim sürecinde çalışmaktadır. Üretim beş ayrı bölümde yürütülmektedir. Ahşap atölyesinde 28, döşemede 8, metalde 6, cilada 16, montajda 22, yarı mamul ve stokta 15 işçi bulunmaktadır.

Üretim sürecinin ilk aşaması olan tasarım, Ar-Ge bölümünde yapılmaktadır. Ürünler, ya proje bazında, ya standart ürün olarak ya da müşteriye özel tasarlanmaktadır. Ürün tasarımı sürecinde atölyelerden de geri beslenim alındığı, özellikle ilk üretimden önce teknik çizimlerin ustalarla ve atölye şefleriyle tartışıldığı gözlenmiştir.

Üretim planlama süreci, hiyerarşik yapıyla ilerlemektedir. Süreç siparişle başlamakta, bundan sonra 6 aylık üretim planları çerçevesinde ilerlenmektedir. Ana plana uygun olarak haftalık ve günlük planlama oluşturulmaktadır. Üretim planına göre atölyelere iş dağıtılmaktadır. Planlanan üretimin kapasitenin üzerinde olması durumunda, işin bir kısmı taşeronla verilmektedir. Bunun yanı sıra, sürekli olarak taşeron işletmeler üzerinden yürütülen ürün grupları da bulunmaktadır. Masif ahşap ürünleri Siteler’de bulunan işletmelerde fason olarak üretilmektedir. Taşeron

ilişkilerinin genelde aynı işletmelerle sürdürüldüğü belirtilmiştir. Fason üretim için, küçük işletmelerin yanısıra, gerek görüldüğünde büyük firmalarla da çalışıldığı eklenmiştir.

Fabrika beş temel atölyeye bölünmüş durumdadır; Döşeme, metal, ahşap, cila, montaj ve yarı mamul atölyeleri. Konumuz açısından önem taşıyan ahşap, ya da panel olarak anılan atölyede göze çarpan ilk şey, geniş ve son derece düzenli bir mekana sahip oluşudur (bkz. EK2 Resim 15). Atölye, çok amaçlı CNC makineleriyle donatılmıştır. Kullanılan makineler, İtalyan ya da Alman ürünleridir. Kullanımları, bilgisayar bilgisine de dayalı olan makinelerin ilk eğitimi, üretici firma tarafından yapılmaktadır. Makinenin kullanımı için ikinci bir operatöre gereksinim olduğunda operatörlüğü sürdüren işçi, bilgisini bir diğer işçiye aktararak, bir diğer operatör yetişmesini sağlamaktadır.^{vii} Bir makinenin bir ya da iki operatörü bulunmaktadır. Üretim müdürü, bu alanda da esneklik sağlamaya çalıştıklarını ve makine operatörlerinin makineler arası geçişini sağlamaya çalıştıklarını bildirmektedir. CNC makineleri için, meslek lisesi mezunları tercih edilmektedir. Fabrikada kullanılan CNC makinelerin 1994-1996 döneminde alınmış olduğu öğrenilmiştir. O dönemde ekonomik krize rağmen, firma bu konuda önemli yatırım yaparak stratejik bir tercihte bulunmuş olduğunu iletmektedir. Makine parkının teknik özellikleri konusunda hassas olunduğu gözlenmektedir. Ahşap işlerinde makinelerin teknolojik ömrünün yaklaşık 2 yıl, buna rağmen mekanik ömrünün(kullanım ömrü) 10 yıl olduğu belirtilmiş olduğundan, ileri teknolojiye makine alımı kararının bu nedenle önemli bir stratejik planlama sonucunu yansıttığı anlaşılmıştır. Ahşap atölyesinde 1'i mühendis olan 2 atölye şefi; 20 usta; 6 kalfa-çırak bulunmaktadır Döşeme atölyesinde ise, 1 ustabaşı ve 7 usta; cilada 1 ustabaşı 4 zımparacı ve 11 işçi

çalışmaktadır. Atölyelerin dikkat çekici ölçüde düzenli ve temiz tutulduğu gözlenmiştir. Her birimin, makinenin hatta istifin üzerinde ismi ya da talimatı bulunmaktadır. Üretim sürecinde yazılı teslim söz konusudur. Kalite kontrolü, A Mobilya fabrikalarında olduğu gibi her işlemde operatörler tarafından yapılmaktadır.

B işletmesi örneğinde üretimin ayrıntılı gözleminden çok, örgütlenmenin farklılığı üzerinde durulmuştur. Üretimin büyük oranda küçük birimlere ürettirilmesi, teknik açıdan gelişkin ve pahalı makineler gerektiren panel üretiminin fabrikada yapılıp, onun dışında koordinasyon işlerine önem veriliyor olması ve “esneklik” faktörünün en çok vurgu yapılan politika olarak belirmesi, işletmeye, örnek olaylar arasında özgünlük sağlamaktadır.

3.9 “C” Mobilya Mağazası: “Hayat Okulu Mezunu Mimar”

Ele alınan iki büyük ölçekli işletmeden sonra, mobilya üretiminin ülkedeki yaygın biçimini oluşturan küçük ölçekli üretimi örneklemek amacıyla, Ankara sitelerden örnekler tercih edilmiştir. Üretim biriminin özellikleri yanısıra, Sitelerde yaygın olan bir başka boyut, mobilya mağazacılığıdır. Üretimin farklı atölyelerde yapıldığı, ancak tek mağazanın malı olarak satıldığı sistem, bölgede uygulanan pazarlama biçimini göstermektedir.

C Mobilya, sitelerde yer alan, “antik ev mobilyası” çizgisinde ürünlere sahip bir mobilya mağazasıdır. Sitelerin işlek ve merkezi caddelerinden birinde bulunan mağazanın girişinden başlayarak, “tarz” konusunda titiz çalışılmakta olduğu gözlenmektedir. Kayın ağacından, eski mobilya (antik) havası veren boya ile boyanmış mobilyalar, aksesuarlar (seramikler, aynalar vb.) genelde pastel renkler,

ağır ve klasik ama aynı zamanda “kır evi” tipi^{viii} mobilyalar satışa sunulmaktadır. Mağazanın ürün grubu, oturma grubu, yatak odası, dolaplar ve büfeler olarak oluşturulmuştur. Bunların yanısıra ahşap ağırlıklı aksesuarlar da bulunmaktadır. (ör: ahşap ayna çerçeveleri, panolar, abajurlar)

Mağaza sahibi, 40’lı yaşlarda modern giyimli, İç Anadolu aksanlı biridir. 26 yıldır imalat yapıyor olduklarını iletmiş, Mağazanın ise 5 yıllık bir işletme olduğunu aktarmıştır. Kuruluş amacının asıl olarak sektördeki büyük mağazalara karşı bir tepki olarak anlaşılması gerektiğini iletmektedir. Mağaza sahibi ürünlerin tasarımlarını kendisinin yaptığını ifade ederek, kendini “hayat okulu mezunu mimar”^{ix} olarak tanımlamaktadır. Kendi tasarımlarının yanısıra, ürün tasarımında yabancı dergilerden de yararlandığını belirtmektedir.

C Mobilya toplam 8 ayrı atölyeye fason üretim yaptırmaktadır. Mağazaya ait tek imalathane bulunmaktadır. Mağazanın özgün çizgisi özellikle ve sık sık vurgulanmaktadır. Tasarım/model hırsızlığını önlemek için mağazanın girişinin dahi denetimde tutulması gerektiği anlatılmaktadır. Mağaza bir Ankara firmasıdır, ihracat yapmamakta ve planlamamaktadır. Sektöre ilişkin sorunların başında usta bulmanın güçleşmiş oluşundan yakınılmaktadır, çırak bulmada da sorunlar olduğu, kimsenin çocuğunu çırak vermek istemediği aktarılmaktadır. Yapılan tespitlerde ahşap işinde asıl olanın ustalık ve zanaat olduğu ancak bazı ileri teknolojilerin (örneğin lazer) işi kolaylaştırdığı belirtilmektedir. Mağaza sahibi, sektöre ilişkin kendi gözlem ve düşüncelerini aktardıktan sonra, fason üretim yaptırılan atölyelerden bazıları ile görüşme ayarlanmasında yardımcı olmuştur.

3.10 Atölye 1: Üretim ve Emek Süreci

C Mobilya'ya fason üretim yapan bu imalat atölyesi, Sitelerde dar bir ara sokaktaki binanın ikinci katında kurulmuştur. Atölyede iki kişi çalışmaktadır. Ustalar kardeşler. Atölyede yalnızca C mobilyanın siparişleri üretilmektedir. Modeller yaklaşık 2,5 3 ayda yenilenmektedir, bu da 3 aylık sürelerde atölyede yalnızca belirli ürünlerin üretiliyor oluşu anlamına gelmektedir. Atölyede C Mobilyanın ürün grubunda olan ürünlerin imalatı yapılmaktadır (genelde koltuk masa, sandalye). İşletme sahibinin hemen herşeyden şikayetçi oluşu dikkat çekicidir. Çok fazla çalışıp karşılığını alamadıklarını düşünmektedir.^x Usta 1977'den beri mobilyacılık yapmaktadır. İmalathaneyi ise, kardeşiyle birlikte 1992 yılında açmıştır. Bundan önce 2 yıl iskeletçilik^{xi} yapmıştır.

Atölye üretim sürecinde de fabrikalar için bakılan süreçler ele alındığında, elbette farklı tablolarla karşılaşılmaktadır. Öncelikle ürün tasarımı konusunda, tanımlanmış süreçler yerine ürüne, siparişe, müşteriye göre değişen süreçler söz konusudur. C Mobilya sahibi tasarımların kendisine ait olduğunu söylerken atölyedeki usta da tasarımda kendisinin katkısının bulunduğunu söylemektedir. Küçük ölçekli üretimin özelliği açısından aslında her ikisinin de söylediği doğrudur ve her ikisinin de tasarımları aslında tasarım değil kopyalama, ya da benzetme süreçleridir. Mağazadan, çoğunlukla dergilerden seçilmiş, ürün örnekleri geldikten sonra atölyede bazı değişiklikler yapılmaktadır. Örneğin tekli koltuk, çiftli halinde üretilmekte ya da üründe kullanıma yönelik değişiklikler yapılabilmektedir (kolluk ekleme, süsleme vb.).

Atölyede ustalar haftanın 6 günü 8:00-18:30 arası çalışmaktadır. Üretimlerinin planlamasını kendileri ellerindeki işe göre yapmaktadırlar. Üretim sürecinin planlaması hemen her ürün için benzerdir. Keresteyi atölye kendisi temin ettikten sonra, parçalar her ne ürün için olursa olsun değişmeyen işlemler olarak önce kesilmekte, ebatlanmakta, düzlenmekte ve şekillendirilmektedir. Şekil verme aşamasından sonra, kavela delikleri açılıp monte edilmekte ve tutkallanmaktadır. Ürünler kurutulduktan sonra cila ve boya için diğer atölyelere nakledilmektedir. Atölyede 7 makine bulunmaktadır; kalınlık, planya, freze, şerit, daire, delik ve zımpara. Tüm ürünler bu makinelerde işlenmektedir. Makineler imalathane kurulduğunda 1992’de alınmıştır. Usta, makineler konusunda “makine işin kalitesini arttırmaz ya da kolaylaştırmaz yalnızca hızlandırır” şeklinde yorum yapmaktadır. Bu temel makineler dışında bazı özel amaçlı makinelerde, örneğin tornada atölyenin işleri başka atölyelerde torna ustasına yaptırılmaktadır. Sitelerde, atölyeler arası bu ortak makine kullanma uygulamasının yaygın olduğu gözlenmiştir. 1Nolu atölye de kendi kalınlık makinesini diğer atölyelere kiralamaktadır.

Atölyede ürünlerin yetiştirilmesi açısından sorun yaşanmaktadır. Ancak Siteler genelindeki usta bulma güçlüğü burada da kendini hissettirmektedir. İki, üç ayda bir değişik model üzerine çalışmanın da sorunlu ve yorucu oluşu ustaları zorlamaktadır. Atölyeye gelen her yeni modelin tüm parçaları için yeni kalıpların çıkarılması gerekmektedir, bu da ustalar açısından sorun olmaktadır.

Atölyenin C mağazası ile anlaşması sözlüdür. Mağaza talebini iletmekte ve belli bir miktar için senet vermektedir. Atölye ürünleri tamamladığında teslim edip karşılığını almaktadır. Taraflar arasında üretimin zamanı önceden kesinleştirilmemektedir.

Yaklaşık süreler üzerinden işler yürütülmektedir. Usta C mobilya ile çalışmaktan hoşnut olmadığını ancak pazar bulmak için fason iş yapmaya mecbur olduklarını söylemektedir.

3.11 Atölye 2: Üretim ve Emek Süreci

C Mobilya aracılığıyla gidilen ikinci imalat atölyesi, ilkinin oranla 2-3 kat daha büyüktür. İşletme sahibi olan Usta sadece C Mobilya için üretim yapmadıklarını, başka müşterileri de olduğunu belirtmiştir. Çoğunlukla mağazalara üretim yapılmaktadır. Yatak ve yemek odası üzerinde uzmanlaşmıştır. Atölyede 13 kişi çalışmaktadır. 7 usta, 4 kalfa, 2 çırak bulunmaktadır.

İşletme sahibi usta^{xii}, temel sorunları arasında öncelikle hammaddenin pahalılığını saymaktadır. Üretim için ithal ya da yerli en uygun olan keresteyi almaya çalıştıklarını bildirmektedir.

İkinci bir sorun, eleman bulmak olarak sıralanır. Çırak bulmanın eskisinden zor olduğunu aktarmakta, teknik lise mezunlarının ise sitelerde iş bulmasının zor olduğunu söylemektedir. Teknik lise çıkışlıların teorilerinin iyi oluşuna rağmen deneyim eksikliği yüzünden pratikte işe yaramadıklarını düşünmektedir. Okullu elemanın en önemli özelliğinin çizim yapabilmesi olduğunu söylemektedir.

Pek çok açıdan mobilya sektöründe pazarı İstanbul'un belirlediğini ifade etmektedir. Tasarım düşünüldüğünde de İstanbul piyasasının belirleyiciliği üzerinde durmaktadır. Usta asıl olarak model tasarımının yabancı dergiler aracılığıyla yapıldığını belirtmektedir.

2 Nolu Atölyede de temel makineler bulunmaktadır: şerit, daire, freze, planya, delik, zımpara, kalınlık. En yakın tarihte alınmış olan makine masifleme makinesidir ve nümerik kontrollü özelliğe sahip bir makinedir. Makine alındığında nasıl kullanılacağı satan firma tarafından gösterilmiştir. Atölyeden bir ustanın makinenin kullanılışını öğrenmesinin diğerlerine aktarmak açısından yeterli olduğu düşünülmektedir. Her ustaların atölyedeki tüm makineleri kullanabilmektedir. Üretimin planlaması her sabah “patron” ustanın işleri dağıtma süreci ile başlamaktadır. Aslında sürecin belli bir planlamaya ve hatta iş dağıtımına gerek duyulmayacak bir düzeninin oturmuş olduğu belirtilmiştir. Ustaların da kendi aralarında karar vererek kimin ne yapacağını düzenlendiği gözlenmektedir. Ustaların model tasarımında da belirleyici olduğu söylenmektedir. Çalışma yürütülürken atölyede sürdürülen üretim için tasarımı ustalardan birinin yapmış olduğu iletilmiştir. Tasarlanan modelden önce bir adet örnek üretilmekte, daha sonra üretime geçilmektedir.

Çalışma saatlerinin “esnek” olduğu söylenmiştir. Sabah saat 8:00 de işbaşı yapılmakta, paydos ise işe bağlı olarak değişebilmektedir. Üretim tekil siparişler üzerinden değil, “hazıra” denen sistem ile yapılmaktadır. Buna göre ürünün imalatı tamamlandığından alıcılar çağırılıp teslimat yapılır. Atölyeden çıkan ürün cilaya gitmeye hazır olmaktadır. Üretimde uygun makineler bulunmadığı için atölyede yapılamayan bazı işler, kaplama, sunta kesimi, doğrama gibi, başka atölyelere yaptırılmaktadır.

Üretim sürecinin akışı, belli kurallara bağlı olmadan ya da yazılı düzenlemelerle değil deneyime bağlı olarak gerçekleşmektedir. İş akışını tanımlayan bu deneyim,

sürekli benzer süreçlerle iş yapıldığından hangi parçanın hangi aşamadan sonra nereye gideceğinin belli oluşu anlamına gelmektedir.

Atölyede varolan hiyerarşi deneyime ve yaşa bağlıdır, bunun yanısıra formol pozisyonlar (şef, ustabaşı vb.) bulunmamaktadır. Kalfalar ve çıraklar makinelerde yalnız başlarına çalıştırılmamaktadır. Bu genç işçiler ancak bir usta ile birlikte çalışarak makineyi öğrenmektedir. Alınan işler genelde 4, 4,5 ay sürelidir. İşin niteliğine göre yeni eleman almak söz konusu olmaktadır. Çalışmanın yürütüldüğü dönemde elde olan iş gereği yeni ve geçici bir usta tutulmuştur. Üretim sürecinin akışının belirlenmesinde deneyim ve alışkanlıkların belirleyici olduğu söylenmiş olmakla birlikte, üretimin sürekliliği açısından boşluklar olduğu gözlenmiştir. Aynı anda, atıl pozisyonda kalan birden fazla ustanın olabildiği, diğer taraftan işlerin yetişmesi için fazladan çalışılması gereken zamanlar olduğu saptanmıştır.

3.12 Karşılaştırmalı Çözümleme

Gözlem yapılan tüm örnek olay çalışmalarında, karşılaştırmalı bir çözümlemede yardımcı olması açısından benzer başlıklara yer verilmeye çalışılmıştır. Ağaç mobilya imalatının farklı ölçeklerde ele alınması, sektördeki ayrışmanın ve aynı zamanda bütünlüğün ortaya konması açısından gerekli olmuştur.

Çözümleme başlıkları öncelikle çalışmanın temel kabul ettiği kavramları kapsamaktadır. Buna göre üretim sürecine, emek sürecine ve üretimin örgütlenme tarzına ilişkin gözlemler geliştirilmiştir.

Başlıkları sırasıyla ele almak gerekirse, üretim süreci açısından, ne üretilecek, ne kadar ve nasıl üretilecek ve kim üretecek soruları ilk aşama olmaktadır. Neyin üretileceğine en başta elbette işletmenin ürün alanı yanıt vermektedir. Örnek olaylarda gözlenen, ürün grupları açısından geniş kapsamlı bir ayrışmanın yaşanıyor oluşudur. En temel ayrım masif mobilya ve panel mobilya arasında yaşanmaktadır, bu da dolap, mutfak bölümleri, kapı vb gibi ürünlere (panel) karşı, oturma grupları, yatak odası, yemek odası (masif ağırlıklı) gibi grupları oluşturmaktadır. Küçük ölçekli örneklerde masif ağırlığı gözlenmektedir. Bunun başlıca nedeni de panel üretiminin ileri teknoloji ve dolayısıyla büyük yatırım gerektirmesidir. Ürün grubu ne üretileceğine ilişkin ilk aşamayı belirlemekte ancak nasıl ürünlerin üretileceğinin “fikir” kısmı tasarım boyutuna kalmaktadır. Örnek olaylarda büyük ölçekli işletmelerde tasarımın başlı başına bir birim olduğu ortaya çıkmaktadır. A ve B işletmelerinde tasarım birimlerinde mimar ya da mühendisler çalışmakta, tüm ürünler bu birimlerde tasarlanmaktadır. Her iki işletmede de tasarım süreci iki ayrı temel gruba yönelik yapılmaktadır: Standart ürünler ve projeli işler (müşteri siparişleri). Tasarım boyutunun üretim alanıyla karşılıklı ilişkisi büyük işletmeler için sınırlı görünmektedir. Üretim birimlerinin tasarıma katkısı ancak ilk örnek ürün üretilirken yaşanan sorunların iletilmesiyle sınırlı kalmaktadır. İki örnekte de atölye şefleri ya da ustabaşılar tasarlanmış ürün hakkında ancak bazı küçük katkılar yapabilmektedir.

Küçük işletmelere gelindiğinde ise, farklı tasarım süreçleri gözlenmektedir. Öncelikle fason üretim yapılan mağaza ürünü belirlemektedir. C mobilya örneğinde olduğu gibi firma görece küçük ise tasarım ortak bir süreç haline dönüşmektedir. C Mobilya ve fason atölyeleri için tasarım hemen her aşamada gözlenmiştir. Mağaza

sahibi kendi modellerini çıkarabilmekte ya da zaman zaman üretim atölyesindeki ustalar üründe önemli bir değişiklik yapabilmektedir. Küçük ölçekli işletmelerde gözlenen, tasarımda yabancı dergilerin ya da katalogların en önemli kaynak olarak kullanıldığıdır. Gözlemlerden çıkan ilginç bir sonuç, mesleği tasarım olan kişilerin fikirleri ve çalışmasıyla oluşmuş tasarımların, dergilerden kopyalananlar karşısında belirgin bir üstünlük ya da özgünlük taşıyor oluşudur. Sektörde ağırlıklı İtalyan tarzı denilen mobilyalar üretilmektedir. Büyük ölçekli işletmelerde de benzer ürün çizgisi gözetilmektedir. Küçük işletmelerde teknik ya da sanatsal bir yönetime sahip olmayan dergiden kopyalama işleminin, büyük işletmelerin tasarım birimlerini sorgulatacak ölçüde başarılı işlemekte olduğu gözlenmiştir.

Ürünün tasarım aşaması tamamlandıktan sonra, yani neyin üretileceği belirlendikten sonra sıra ne kadar ve nasıl üretileceği sorularına gelmektedir. A ve B işletmelerinde bu işlem üretim planlama başlığı ile yine ayrı birimlerce gerçekleşmektedir. Her iki işletmede de bu sürecin ilk basamağı sipariştir. A işletmesi tüm süreçlerini MRP (Material Resource Planning) sistemi aracılığıyla bilgisayar üzerinden işletmekte, her siparişin bu yöntemle ürün ağacı çıkarılmakta ve buna göre ilgili atölyelere iş yollanmaktadır. B işletmesinde de benzer bir süreçle siparişe bağlı olarak 6 aylık ana planlar oluşturulmakta, daha sonra haftalık ve günlük planlamalarla atölyelere aktarılmaktadır. Küçük ölçekte ise ne kadar üretileceği yine siparişe bağlı olmakta, ancak planlama süreçleri daha basit, ayrı birim gerektirmeyen süreçler olarak belirlemektedir.

Ürünün nasıl üretileceğinin kararı yine ölçek farklılıklarıyla değişmekte olan bir boyuttur. Üretimin bizzat teknik sürecinin öncesinde “nasıl” kararı büyük

işletmelerdeki sistemde yukarıdan belirlenmektedir. A örneğinde varolan bilgisayar destekli sistem üretimin tüm aşamalarını makineler özeline kadar vermektedir. Bu süreç aynı zamanda öznel katkılarla da belirlenmektedir. Bilgisayar programının ortaya koyduğu süreç atölye şefinin inisiyatifiyle değiştirilebilmektedir. Ancak yine de “prosedürler” üretimin her aşamasında asıl kabul edilmektedir. B işletmesinde de benzer bir “prosedürleme” gözlenmiştir. İşçi önüne gelen işi, bir önceki operasyondan yazılı devralır ve bir sonra kime devredeceğini de yazılı olarak görür. A ve B işletmelerinin atölyelerinde işçilerin üretimin bütünü hakkındaki bilgileri sınırlıdır. Küçük ölçekli atölyelerde ise süreç daha farklı işlemektedir. Ahşap mobilya atölyelerinde iş akışı ürünlerin niteliği gereği benzer gelişmektedir. Her usta, bir masanın, sandalyenin ya da yatağın parçalarının hangi aşamalardan geçmesi gerektiğini bilmektedir. Bu durumda da aslında planlama anlık oluşturulmaktadır. Üretim akışını belirleyen makineler olmaktadır, parçalar makineler arasında gezmekte ve bu süreç hemen her ürün için aynı sırayı izlemektedir. 1 ve 2 nolu atölyelerde gözlenen, her ustanın ürünün üretim sürecinin bütünü konusunda bilgi sahibi olduğudur. İşte asıl olarak, bu nokta onları büyük fabrikada çalışan meslektaşlarından ayırmaktadır. Sonuçta bütün olarak bakıldığında ve iş akışı şemalaştırıldığında üretim sürecinin temel öğelerinin ölçeğe bağlı olarak değişmemekte olduğu gözlenmektedir. Kerestenin kesimi ve şekillendirilmesi her ölçekte benzer işlemlerle yapılmaktadır. Büyük ölçekli işletmelerde cila ve döşeme aşamaları da işletme içinde yapılırken küçük atölyeler cila aşaması öncesini gerçekleştirmektedirler.

Gözlemin derinleştirilebilmesi ve anlamlı karşılaştırmalara gidilebilmesi için, bu aşamada emek süreçlerine ayrıntılı eğilmekte fayda vardır. Emek sürecini

bileşenlerine ayırarak izlemek gerekirse; “iş” tüm işletmelerde benzer hatta aynı gözlenmektedir. Hammaddenin kesilip, ebatlanıp şekillendirilmesi ve montajı işleri, türünden(işin nesnesinden) bağımsız olarak benzer gerçekleşmektedir. Emekğin nesnesi, gözlem sürecinde önce kereste, ilerleyen aşamalarda da yarı mamul ürünler olarak belirlemektedir. Bu boyutta da ölçek farklılığının önemli değişikliklere yol açmadığı gözlenmiştir. Değişikliğin ve farklılaşmanın gözlemlendiği boyut emekğin araçları boyutudur. Fabrika üretiminde makineler farklılaşmakta, bu da süreci doğrudan etkilemektedir. Özellikle panel mobilya atölyelerinde CNC makineler emek sürecini tamamen değiştirmektedir. Yapılan iş ve hammadde aynı olmakla birlikte kullanılan araç süreci baştan aşağı farklılaştırmaktadır. Masif mobilya üretiminde ise makine parkı fabrikada o denli belirleyici değildir. Kullanılan NC makineler işi hızlandırmakta ancak süreci değiştirmemektedir. A fabrikasında üretilen sandalyenin üretim süreci 1nolu atölyeninkiyle aynıdır. Cila aşamasına kadar yarı mamullerin işlenmesi benzer süreçlerdir. Makineler şekillendirme sürecinde devreye girmektedir ve hızı üzerinde etkili olmaktadır. Sürece köklü değişiklik getirmemekle birlikte NC makineler, asıl emek nitelikleri üzerinde etkili olmaktadır. NC makinelerin kullanımında, meslek lisesi mezunu genç işçiler tercih edilmektedir. Geleneksel makineler ise yaşça daha olgun ve deneyimli ustaların kullanımındadır. Montaj aşaması her tür ölçek için emek yoğun gerçekleşmektedir. Presleme işlemi makinelere bağlı olmakla birlikte, özellikle masif mobilya montajında el emeği ve kalite denetiminde gözle denetim kullanılmaktadır.

Bu aşamaya kadar gözlemlenen süreçlerin üretimin kapitalist karakterinden görece bağımsızlığından söz edilebilir. Kapitalist üretimin emek sürecinin yanısıra bir diğer bileşeni olan değerlendirme sürecinin, kapitalist karakteri belirleyen kısım oluşundan

söz edilmişti. Artı değerin oluşması ve el konulması sürecinin nesnel anlamda ortaya çıkarılmasından çok, bu kapitalist karakterin gereksinim duyduğu denetim aşamaları açısından önemsendiği de ortaya konulmuştu. Bu açıdan örnek olaylarda değerlendirme sürecine ilişkin gözlemlenebilecek nokta, denetim ve yönetimin örgütlenme biçimleridir.

Denetim aşamasında ölçek farklılığı kayda değer değişiklik yaratmaktadır. A işletmesi örneğinde ISO 9000 uygulamaları her alanı prosedürlere bağlamış ve bu yöntemle üretim üzerinde tam denetimi sağlamıştır. Kalite yönetimi uygulaması her ne kadar ürün kalitesine yönelik uygulanıyor gözükse de, üretimin ve işçilerin denetimi konusunda daha etkili olduğu ortadadır. Belirlenmiş ve sınırlanmış çalışma/dinlenme saatleri, uygulanan prosedürler ve talimatlar, fabrikanın hemen her yerinde asılı “Kaliteli Çalış!” uyarıları işçilerin katılımının desteklenmesinden çok denetim amaçlı gözükmektedir. B işletmesi için de benzer süreçler söz konusudur. Yönetimin stratejisi olarak belirtilen, sistematik çalışmaya bağlılık, üretime inisiyatif vermeme, kurallara bağlı çalışma, disiplin ve düzen, ilkesel olmaktan çok yönetsel tercihler olarak belirlemektedir. Her iki işletmede de farklı yöntemlerle sendikalaşmanın önüne geçilmektedir.

Yönetsel boyuta gelince işletmeler özelinde özgün bir hiyerarşik yapılanmadan çok yine ISO 9000 kapsamında standartlaşmış bir örgütlenme şemasıyla karşılaşmaktadır. Yönetim stratejisinin yalnızca hiyerarşik yapılanmayla değil bütün bir örgütlenme modeliyle gerçekleştiği unutulmamalıdır. Bu durumda kalite kontrol yönetimi olarak adlandırılabilen bir bütünün göz önünde tutulması ve denetim araçlarının buna eklenmesi gerekir.

Küçük ölçekli işletmelerde yaşanan denetim ve yönetim süreci ise daha farklıdır. İş güvencesi açısından daha zayıf özelliklere sahip işçiler (ustalar) üzerindeki denetim ya daha esnek ya da daha doğrudan ve keskin gerçekleşmektedir. Hiyerarşik örgütlenme ustalık, deneyim ve yaşla belirlenmektedir. Atölyelerde “patron” aynı zamanda ustabaşıdır. C Mobilya bu durumda üst işveren ya da “büyük patron” konumundadır ve denetimini doğrudan ticari ilişkilerle sağlamaktadır. Tüm bu özellikler küçük işletmelerdeki süreci zanaat ağırlıklı süreçler olarak tanımlamaya götürür. Ancak atölye çalışanları zanaatları ve ustalıklarıyla işlerini sürdürmekle birlikte, ücretli işçidirler. Büyük işletmelerde gözlemlenen denetim mekanizmalarına sahip olmamakla birlikte, atölye sahibi, ustaların emeği ve üretimi üzerinden kar elde etmektedir. Yönetim ve denetim daha doğrudan gerçekleşmektedir.

Tek tek gözlemlenen parçalar birleştirilip üretim örgütlenmelerine bir bütün olarak bakıldığında ortaya çıkan tablo şöyledir. A ve B fabrikaları, ISO9000 standartları çerçevesinde kalite yönetimi uygulamalarıyla örgütlenmektedir. A işletmesi mobilya üretiminin her aşamasının kendi tesisleri içerisinde tamamlanmasını sağlamakta, her bir ürün grubu için ayrı atölyelerle imalat ağırlıklı çizgisini sürdürmektedir. B işletmesi ise imalata değil koordinasyon adını verdiği işlemlere önem vermekte ve stratejisini buna göre belirlemektedir. C Mobilya bir başka örgütlenme biçiminin örneğini verir. Ürünlerini fason üretim yoluyla bir araya getirip pazarlama ve satış konusunda gelişme yolundadır. Bu sistemin ortaya çıkardığı, ya da hayatta kalmalarını sağladığı küçük işletmeler ise, uzmanlaşma yoluyla ürünlerin belirli kısmını üretmekte, cila, boya, döşeme gibi diğer uzmanlık alanları siteler arazisi içerisinde birarada bütünü tamamlamaktadır. Atölyeler zanaat ağırlıklı gözükmeyle birlikte ürün seçmede ve müşteri bulmada üst-işverene bağılırlar.

ⁱ Şema çizimleri ‘PROSİM’ programının dökümleri olduğundan, yazılıma özel numaralandırmalar içermektedir.

ⁱⁱ A Mobilya tarihinde önemli bir sendikal deneyim yaşamış bir şirkettir. 1990 yılında işletmede örgütlü Öz Ağaç İş sendikasının 1800 çalışanla greve gitmesi üzerine, şirket farklı mücadele yollarına gitmiş, diğer illerden işçi getirerek grevi kırmaya çalışmıştır. Daha sonra grev körfez savaşı gerekçe gösterilerek 2 ay ertelenmiştir. Şirket bu deneyim sonrasında sendikasızlaştırma politikasını benimsemiş ve farklı yöntemlerle bunu sağlamıştır. Bugün uygulanan taşeron aracılığıyla işçi çalıştırma bu politikanın uzantısı olarak algılanabilir.

ⁱⁱⁱ Kendisiyle yapılan görüşme sonucunda, şirketteki gelişiminin oldukça çarpıcı olduğu gözlenmiştir. Meslek Lisesi Ağaç İşleri bölümünden mezun olan usta, Dil Tarih Fakültesi Antropoloji bölümünden mezun olmuş. Üniversite sıralarında da mobilya sektöründe çalışmış. A mobilya masif atölyesinde daha önce MDF Pres makinesi operatörü imiş, o dönemlerde üretim tekniklerine ilişkin önemli buluşları olmuş. Ürün kalitesi ve üretim tekniğini değiştirecek bir presleme yöntemi geliştirmiş ve bunun üzerine üretim müdürü tarafından 15 gün, şirketin Datça tesislerinde tatil ile ödüllendirilmiş. Bir önceki ustabaşı ayrılınca da ustabaşı olmuş. Teknik açıdan ve nitelik açısından oldukça donanımlı olan ustanın, örgütlenme ve denetim sorumluluklarının yanı sıra doğrudan üretim sürecinde yer alarak, işçilere danışmanlık da yapmakta olduğu gözlenmiştir.

^{iv} İşletmede yürürlükte olan tüm prosedürlerde “işçi” yerine “operatör” tanımlaması kullanılmaktadır. Bu tanımlama sadece formel yazışmalarda değil gündelik kullanım içinde de benimsenmiş görülmektedir.

^v Şirketin kalite politikası, duvarlara asılı genel müdür imzalı levhalarda şöyle belirtilmektedir: “İnsanla uyumlu, kaliteli, farklılığı olan, ürünleri ile öncü, dünya pazarlarının markası olmak ve koşulsuz müşteri mutluluğunu sağlamak hedefimizdir.”

Bunun yanı sıra atölye içlerinde duvarlarda işçi sağlığı iş güvenliğine dönük uyarıların yanı sıra “Kaliteli çalış!” uyarısı göze çarpmaktadır.

^{vi} Tüm bu aktarılan süreçlerin, özellikle üretim müdürünün genel tavırlarına ve personeliyle ilişkisine yansımış olduğu gözlenmiştir. Otoriter ve kesin ifadelerle konuşan üretim müdürü, tüm tanımlamalarında vurguyu düzene yapmaktadır. Bunun yanı sıra, personelin diğer kademelerinde görev alanların daha rahat ve formal olmayan ilişkiler yürüttüğü gözlenmiştir.

^{vii} Örneğin CNC özellikli çoklu delik ve frezeleme makinesi operatörünün işini ağabeyinden fabrikada öğrenmiş olduğu gözlenmiştir.

^{viii} “kır evi” tarzı mobilya, terimin İngilizce’den alınmış karşılığının çağrıştırdığı kırsal kesime özgünlükten çok, varlıklı kesimlerin “kır evi” olarak adlandırdığı, şehirden uzak ancak konforlu ve düzenli döşenen konutların mobilyalarını anlatmaktadır. Batı Avrupa’ya özgü kır yaşantısını yansıtan, ahşap ağırlıklı, klasik forma sahip, eski görünümlü ancak eski olmayan mobilyalardır. Sadelik, basitlik ile birlikte özgün bir tarz yansımalarına özen gösterilmektedir.

^{ix} Mağaza sahibinin, sitelerde iş hayatı küçük yaşlarda başlamış. Asıl mesleği cila ustalığı imiş. 1 erkek 2 kız, 3 çocuğu var ancak çocuklarının hiçbirini okumamış. Oğul’un mağazada babasına yardımcı olduğu, BMW marka arabası ile iş takipleriyle ilgilendiği gözlenmiştir. Mağaza sahibinin oldukça ilginç kişiliğinin ardında ilginç öyküleri de olduğu öğrenilmiştir. Kendisinin geçirdiği olumlu ilerleme sonrasında eşinin onu yakalayamamış oluşundan, geri kafalı kaldığından şikayet etmektedir. Dekorasyon işindeki başarısının iç mimarların ve ünlülerin ilgisi çektiğini, yaşamının ilginç öykülerle dolu olduğunu, Bedri Baykamın onun yaşam öyküsünü yazmak istediğini aktarmaktadır. Zevkli tarzının değerini vererek evlerini ona döşeten pek çok ünlü insanın yanı sıra eğitimsiz olduğu için ona burun kıvrıranlardan şikayet etmektedir.

^x Usta, Sitelerde durumun sürekli kötüye gittiğini düşünmektedir. Özellikle küçük işletmelerin zor durumda olduğunu, hepsinin kapatılıp fabrikaların ve büyük şirketlerin işe devam etmesinin daha iyi olacağını söylemektedir. Üye olduğu derneğin üreticiler için hiçbirsey yapmamasından şikayetçidir. Örneğin hammaddenin ortak alınması konusunda derneğin rol oynaması gerektiğini düşünmektedir. Hammadde (kayın kereste) halihazırda sitelerdeki aracı kurumlardan alınmaktadır. Bu, ithal ya da yerli kereste olabilmektedir.

^{xi} “iskelet” imalatı döşemeli ürünlerin iskelet olarak formlarının üretilmesi anlamına gelmektedir.

Mobilya imalatından tamamen ayrı tutulmaktadır. Daha az ustalık ve nitelik gerektirmekte, kullanılan aletler ve hammadde açısından mobilya imalatından farklılaşmaktadır.

^{xii} Usta, görüşme süresince alevi kökeni ve solcu kişiliği üzerinde durmuş, Sitelerde bu kimliğin yarattığı sorunları aktarmıştır. “Benden , o komünisttir diye iş almazlar” demektedir. Çoğunluğu RP

ve MHP etkisinde olan siteler çalışanlarının ortak sorunlarına kader diye bakmalarından yakınmaktadır. Esnaf odası konusunda ise aidat toplamaktan başka bir iş yapılmadığını düşünmektedir. Üzerinde durduğu “demokrat” kimliği algılayışıyla ilgili olduğunu düşündüğümüz bir nedenden ötürü, ustanın atölyenin yönetsel yapısına ilişkin tedirgin yanıtlar verdiği gözlenmiştir. İşbölümüne, kimin hangi makinada çalışacağına kim karar verir? gibi sorularda, kendisinin karar verdiğini ancak her aşamada arkadaşlara da danıştığını belirtmektedir. Usta yaptığı işin risklerini ve sorumluluğunu fazla bulmakta ve o da diğer atölyedeki usta gibi, büyük fabrikada çalışmayı tercih edeceğini söylemektedir. Kendini C Mobilya sahibi ile kıyaslamakta, patrone çok, ustalığının ön planda olduğunu vurgulamaktadır:“Önlüklü patron mu olurmuş?!”.30 yıldır mobilyacılık yapan usta, üretimde diğer ustalarla birlikte aktif olarak yer almaktadır.



DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Üretim örgütlenmelerinin çözümlenmesinde kullanılabilecek bir kavramsal çerçevenin ve yöntemin ortaya konması amaçlanan bu çalışmada, ağaç mobilya alt sektörü örneği pek çok başlıkta açıklayıcı olmaktadır. Elde edilen en önemli sonuç, üretim süreci çözümlerinde değişkenlerin ve belirleyenlerin çok boyutlu olduğunun bir kez daha vurgulanmasıdır. Üretimdeki değişime ilişkin güncel tartışmalar açısından ortaya çıkan ise, yeni dönemi tek başına bütünü ile açıklayan bir yaklaşımın ya da kuramın olmayışıdır.

Çalışmada izlenen yöntem ile, sektörün tarihsel gelişimi, üretim özellikleri ve mobilyanın içerdiği sanat ağırlıklı özgün dinamikler incelenmiştir. Sektörün geçirdiği değişimin, üretim örgütlenmeleri anlamında nasıl ele alınması gerektiğinin yanıtı ise, değişimi açıklama amaçlı çalışmalara atıflarla bulunmaya çalışılmıştır. Sektör geneline yönelik bu çözümleme çabasının yanı sıra, Türkiye örneğine yer verilerek, ülkede mobilya imalatının özellikleri ve mobilyanın yeri tartışılmıştır. Örnek olay çözümlerinin bu tablonun son aşamasını oluşturması planlanmış ve üretim sürecinin bizzat kendisine, üretim noktasına bakılarak, örgütlenme biçimlerinin tanımlaması yapılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın tümünün değerlendirmesinde de bu süreçlerin ayrı ayrı ele alınması gerekmektedir.

Geçiş Sürecine Eleştirel Yaklaşım

Sektörün özgün durumunun çözümlenebilmesi açısından geçiş tartışmaları olarak adlandırılmış olan yaklaşımlara başvurulabilir.ⁱ Bu yaklaşımlarda ortaklaşıl原因 argümanlar tek tek ele alındığında ilk planda, üretim örgütlenmelerinin değişimini açıklama amaçlı, “Fordist” ve “Taylorist” bir dönemin sonlanması tartışması bulunmaktadır.

Geçiş tartışmaları ile ortaya konan çerçeve, üretim örgütlenmelerinin değişimi açısından önemli tartışma başlıkları açmaktadır. Geçiş kuramlarının kendilerinden çok yarattıkları tartışma gündeminin çerçevesinden faydalanmak tercih edilmektedir. Geçiş kuramlarına eleştirel yaklaşımlar üç ana eksen de toplanabilir.

Birinci eğilim daha çok kavramsal ve yöntemsel düzlemlerde eleştirilerini geliştirmektedir. İkinci itiraz noktası, tarihin yanlış okunması denebilecek, somut tarihsel süreçler üzerinden yükselir. Üçüncü ve son eğilim ise geçiş kuramlarında tartışılan somut değişime ilişkin politik sonuçlar üzerinden gelişir.

Kavramsal ve yöntemsel düzlemde, değişimin belirgin bir kopuşla çözümlenmesine eleştiri geliştirilmiştir. Geçiş kuramlarının hemen hepsi “eski” biçimlere karşıtlık içinde gelişen alternatifleri tartışmaktadır. Üretimin değişimi sürecinde Fordist dönemde tanımlanan eski kavramlar yenileriyle yer değiştirmekte, post ya da neo Fordist bir dönem; esneklik çağı ya da Japonlaşan yalın dünya ortaya konmaktadır. Bu kavramlaştırmanın önemli kısıtları olduğu ileri sürülerek değişimin evrimsel niteliği üzerinde duran eleştirel bakış, modeller, ve şablonlaştırılmış paradigmaları reddeder.

Hepsinden önemlisi Fordizmin tanımlanışında sorunlu noktalar olduğu öne sürülür. Fordizm olmayanın ne olduğu tartışılırken Fordizmin ne olduğuna ilişkin netlik sağlanamamaktadır. 20.yüzyıl başlarında Fordizmin sadece üretimin teknolojik ve sosyal örgütlenmesini ifade etmekten öte, bir proje olarak görülmesi gerektiği öne sürülmektedir (Clarke, 1990). Üretimin akılcılaştırılması, yeni sanayiinin gerektirdiği yeni insanın şekillendirilmesi, politik ve ideolojik süreçlerin devreye sokularak Amerikanizm olarak adlandırılan bir yeni toplum projesinin parçası olarak algılanabilecek bir süreç söz konusudur. Yeni iş biçimlerinin gerektirdiği disiplin, aynı zamanda profesyonel iş anlayışıyla örülmüş inisiyatifin belirleyici olduğu üretim ilişkileri söz konusudur. Sanayileşmenin başından beri süregelen akılcı gelişmelerin devamı niteliğindeki bu süreçte, baskı olduğu kadar ikna ve rıza merkezi yer taşır. (Clarke, 1990; Gramsci, 1998)

Ford'un teknolojik devrimi aynı zamanda kendini izleyen sosyal değişimin de parçasıdır. 1920'ler ve 30'lar ABD'sinde oluşturulan endüstriyel ilişkiler alanının tüm boyutlarıyla kavranması gerekmektedir. Tümü gerçek tarihsel eğilimler üzerine kurulmuş ve gerçek politik aktörlerin hayallerini oluşturmuş gelişmelerdir. Oysa Post-Fordizm ya da esnek uzmanlaşma ütopyalarının bu tür bir vizyonundan ve tarihsel rolünden söz edilemez. Post-Fordizm ya da esnek uzmanlaşma kuramları çağdaş gerçeklikten çok ideal tipler üzerine kurulmuşlardır. (Clarke, 1990:133)

Post Fordist yaklaşımlarının tüm tartışmayı bir zıtlık üzerine kurmaları önemli kısıtlar getirmektedir. Günü geçmiş bir kitle üretimi paradigmasına karşı, ilerici ve yeni yalın ya da yeniliklerle düzenlenen üretim paradigması karşıtlığı üzerine odaklanılmaktadır. Bu odaklanmanın üretimin sosyo-teknik örgütlenmesiyle sınırlı

kalışı ve Fordizmin içiçe geçmiş bileşenleriyle oluşturduğu bütünselliği göz ardı edişi eleştirilmektedir. Ortaya konan ideal üretim paradigmalarının ya da üretim rejimlerinin, üretim sürecinin sosyal ilişkilerini göz ardı edişi ve özellikle çelişkili ilişkilerin yok sayılışının önemli dinamikleri perdelediği ileri sürülmektedir. Oysa, emek sürecindeki değişim ve dönüşüm önemli bir süreklilik üzerinden gerçekleşmektedir. İş örgütlenmelerinde ve daha geniş çaplı istihdam ilişkilerinde yaşanan değişim, “eski” çelişkileri ve sınıf çatışmasını beraberinde taşımaktadır. Bu durumda çatışmalı üretim paradigmalarının karşılıkları üzerinden genellemelerle değil, işin yeniden örgütlenmesinin, sanayiinin yeniden yapılanması sürecinin içinde taşıdığı çözümlenmemiş çelişkilere sahip emek sürecinin sosyal ilişkileri boyutunun ön plana çıkarılması gerekmektedir. (Elger ve Smith, 1994: 13)

Geçiş kuramlarına eleştirel yanıtlar üretme çabasında olan ikinci boyuttaki tartışmalar ise, “yeni” başlığıyla sunulan üretim örgütlenmeleri modellemesini ve üretim tekniklerinin yeniliğini tartışmaktadır. Bunun için de özellikle Fordizmin gerçek tarihsel gelişmesi üzerinden eleştiri getirmektedir. Asıl olarak, “kopuş” kavramlaştırması, esneklik ve üretimin etkin örgütlenmesi gibi eğilimlerin yeniliği üzerine odaklaşılmaktadır. Fordizmle eş anlamlı olarak kullanılan kitle üretimi kavramının sorunlu olduğu öne sürülmektedir. Bizzat Ford fabrikalarının tarihsel analizinden yararlanılarak Ford ile kitle üretimi stereotipi arasındaki ayrımlar vurgulanır. Buna göre Ford fabrikalarındaki uygulamalar kitle üretiminin temellerini oluşturduğu söylenen özel amaçlı makine kullanımı, iş sürecinin Taylorizasyonu standart ürünler gibi başlıklarda tartışma yaratacak örnekler sunmaktadır (Williams vd.,1992). Kaldı ki Ford’un montaj hattı uygulaması bile sonrasında sınırlı bir uygulama alanı bulmuş, Ford onu izleyenlere stratejik bir model sunmamıştır.

Ford'un halefleri kalıcı ürünler bırakmamıştır. Esnek uzmanlaşma ve kitle üretimi kutuplaşması, özel amaçlı ekipmanlar, ürün çeşitliliği, üretim zamanı gibi kriterlerle belirginleştirildiğinde, her bir tarafın kriterlere tümüyle uyması olası herhangi bir işletmenin olamayacağı ileri sürülmektedir (Williams vd ,1987).

Kısaca özetlenen iki ana düzlemdeki eleştiriler, en başta kavramsallaştırmada yaşanan tartışmalı durumu ortaya koymaktadır. Kavramsal ya da yöntemsel boyutlu eleştirel duruşlardan daha keskin olanı, güncel gerçeklikler üzerine kurulmuş, politik yönelimleri de bulunan eleştirel tavırlardır. Nitelikleri tartışılrsa, adlandırılışları net olmasa da, uzun zamandır uygulamaya geçmiş olan yeni üretim örgütlenmelerinin üretimin bileşenleri üzerine etkileri ele alındığında kuramsal düzeyde de yanıt üretme olanağı ortaya çıkmaktadır.

Japonya örneğinde, son dönem yaşanan ekonomik bunalım dinamiklerinin yanı sıra, varolan sınıf çatışmasının yoğunluğu geleceğin modeli olarak sunulan Japon mitinin değerini gölgelemektedir. Japon modelinin hem firma içi hem firmalar arası ikilik yarattığı gerçeği çok açıktır. Ömür boyu istihdam güvencesi 55 yaş ve altında gerçekleşen erken emeklilik sistemine dayanmakta ve işgücünün ancak %25'ine uygulanmaktadır. İşletme düzeyindeki refahın yükselmesi işçilerin iş kaybının maliyetini göz önünde tutarak uzun saatler yoğun iş temposuna boyun eğmeleriyle sağlanmaktadır. Özellikle kadın emeği ve taşeron firma işçileri üzerinde önemli oranlarda sömürü gerçekleştirilmektedir (Burkett ve Hart-Landsberg, 1996:73). Japon otomotiv imalatında baskın olan örgütsel ilkeler emeğin denetimi için geliştirilmiş yeni stratejilerin ötesinde gelişmeler değildir. Yeni adlarla anılsalar da yeni yönetim stratejileri eskilerden daha insafli değildir (Dohse vd, 1992).

Yalın üretim uygulamaları için de durum daha farklı değildir. Yalın üretim ölçek ekonomilerini, farklı ürünler üretebilmekle birleştiren esnekliği kullanarak kar elde etme çabasıdır. Yalın üretimde gerçek esnekliğin sağlanması temel olarak yeni bilgi çağı teknolojisiyle, alt-işveren, enformelleşme, üretim hızını artırma, çalışma zamanını uzatma gibi eski iş örgütlenmesi yöntemlerinin birleşimiyle olanaklıdır. Uygulanan yönetim stratejileri, genel olarak gerilime dayalı yönetim olarak adlandırılır (Moody, 1997:87). Gerilim yönetimi ürün ya da hizmetler için gerekli kaynakların, emek dahil kısılması üzerine kuruludur. Bu model üretim sürecinin bileşenlerinin dönüşümlü olarak sürekli kısılması ve bu arada diğerlerinin uyumunun sağlanması sürecidir. Genellikle de maliyet indirimi emeğe yönelik gerçekleşmektedir. Kullanılan yeni yöntemlerin Taylorizmin yeni biçimleri olduğu savunulmaktadır. Örneğin takım çalışması asıl olarak yönetime bilgi aktarımını sağlayan mekanizma olarak işlemektedir, sonucu, işçinin otonomi kazanması ve güçlenmesi değil işin yüksek oranda standardizasyonudur. Kalite kavramının da hatasız üretime ulaşabilmek için işin gereklerinin standartlara ve gereğine uygun hale getirilmesi sürecine işaret ettiği ortaya konur. Bu da yaratıcılıktan çok uyumluluk sorunu haline gelmektedir. Tüm bu uygulamaların emek üzerinde önemli etkileri de söz konusudur. Takım çalışması ve kalite çemberleri uygulamaları öncelikle sendikasılaştırmayı beraberinde getirmektedir. Esneklik, işlevsel, sayısal ya da zamana yönelik olsun hemen tüm uygulamalarıyla emek aleyhine geliştirilmektedir. İşlevsel esneklik iş tanımlarının indirgenmesine yol açmaktadır. Zamana yönelik esneklik rotasyon ve vardiya uygulamalarıyla fazla mesainin kullanımını arttırmaktadır. Sayısal esneklik taşeronlaştırmaya ve enformel çalışmaya, eve iş

verme sisteminin yayılıp erken sanayileşme döneminin 19. Yüzyıl uygulamalarını hatırlatmaya yaramaktadır (Moody, 1997:87-95).

Bu alanda örnekler ve yorumlar çoğaltılabilir.ⁱⁱ Ele alınmış olan kuramsal tartışmaların tümü, üretim örgütlenmeleri açısından farklı vurgularla literatürde yerlerini almışlardır. Bu zengin literatürden ve tartışma başlıklarından titiz bir eleme ile, işlevsel çözümleme araçları elde etmek olanaklıdır.

Mobilya İmalatı Değerlendirmesi

Tüm bu eleştirel yaklaşım tartışmalarından mobilya sektörü özelinde çıkarılabilecek sonuç, sektörün güncel gelişimini ele alırken, tarihsel gelişiminden taşıdığı sürekliliğin de bilincinde olmak gerekliliğidir. Mobilyanın üretimi 21.yüzyıla girerken, hem içinde bulunduğu yerelliğin hem de uluslararası dinamiklerin, hem kapitalist üretim ilişkilerinin dönemsel özelliklerinin ancak hem de tarihsel birikiminin izleriyle örgütlenmektedir.

Mobilya imalatı sektörü için, Fordist dönemin sonlanması tartışmasını önceleyen, sektörde bir Fordist dönemin yaşanıp yaşanmadığı sorusudur. Mobilya üretiminde büyük ölçeğin ve seri üretimin tarihsel gelişim boyunca yaygın olmadığı ileri sürülmekte, bunun yanı sıra seri üretimin tüm özelliklerini taşıyan örneklerle de rastlanmaktadır. Henüz 19. Yüzyılda gelişimini tamamlamış olmasına karşın, “Fordizm”e atfedilen ilkelerle örgütlenmiş Thonet mobilya fabrikaları “Thonetizm”i ortaya çıkaramamıştır. Ford’un 20.yüzyılın ilk yarısında kendi işletmelerinde ulaşmaya çalıştığı ucuz, standart, kitlesel üretim, 19.yüzyıl Avrupa’sında sandalye üretimi ile yakalanmıştır. Ford otomobil montaj fabrikalarının yanı sıra tüm yan

sanayiini de beraberinde örgütlenme yöntemini geliştirirken, benzer örneği yaklaşık elli yıl önce Thonet fabrikalarında yaşamıştır. Araştırmacıların mobilya sektörünün Henry Ford'u olamadı saptamasını yaparken göz ardı ettikleri nokta tam da burasıdır. Henry Ford tarihsel ve mekansal ortaya çıkışıyla değerlendirilmelidir. 1920'ler ve 1930'lar Amerikası üretim tekniklerinin çok daha ötesinde süreçleri barındırmaktadır. Ekonomik ve politik dönemsel değerlendirmelerin yanı sıra kapitalizmin gelişimi içerisindeki dinamikler akılda bulundurulmalıdır. Tüm bunlar bir kez daha üretim süreçlerine dönük çözümlemelerde çok boyutlu yaklaşımların tercih edilmesi gerekliliğine işaret etmektedir. Örneğin, mobilya imalatının tarihini ve yapısal özelliklerini incelerken özgünlüğünün göz önünde tutulması gereklidir, bu durumda da Fordizmin sonu ve PostFordizm tartışmaları eleştirel değerlendirilmedikleri sürece, mobilya açısından açıklayıcı görünmemektedirler. Geçiş tartışmaları açısından bir başka payda, teknik ilerlemenin üretim örgütlenmelerinde yarattığı değişimdir. Bu başlık açısından da mobilya üretimindeki evrim diğer sanayilerden oldukça farklıdır. Gerek sanayi devrimi sürecinde, gerekse diğer dönüm noktalarında mobilya imalatı farklı bir gelişim göstermiştir. Sektörün en önemli farklarından biri, ürün teknolojisinde yaşanan değişimin diğer sektörlere göre çok daha az olmasıdır. Mobilyada farklı hammaddelerin kullanılması ile yaşanan değişim bir yanda tutulup yalnızca ahşap ele alınırsa bu süreç çok daha az indirgenecektir. Başlangıcından beri ahşap mobilya, ürün anlamında tasarım dışında çok az değişmiştir. Bu özgün durum bir bakıma üretim teknolojisi ve örgütlenmesindeki değişimi gözleme açısından avantaj sağlamaktadır. Ürün teknolojisinden bağımsızlaşan süreç çözümlemeleri yalınlaşmaktadır. Mobilya üretimi örgütlenmesindeki gelişme ve değişim, örneğin, sandalyenin ürün

özelliklerinden bağımsız gerçekleşmektedir. Üretim teknolojisi açısından da gelişmenin görece yavaş olduğu söylenebilir. Yaşanan değişim ancak son 60 yılın olgusu olarak gerçekleşmiştir. Bu durumda mobilya imalatı sektöründe teknolojik gelişmelerin üretim örgütlenmelerinin başlıca belirleyeni olduğunu söylemek güçleşmektedir. Örnek olaylarda da gözlenen, panel üretimi dışında sektörde CNC'lerin yaygın olarak kullanılmadığıdır. Öte yandan üretim örgütlenme modeli olarak yeni düzenlemeler, teknolojik donanımdan bağımsız olarak gerçekleşmektedir. A işletmesinin masif atölyesinde kalite kontrol yönetimi uygulanmakta, fabrikanın bilgi ağı MRP destek sistemi aracılığıyla düzenlenmektedir. Ancak atölyenin teknik donanımı içerisinde sadece NC makineler bulunmakta, hatta montaj hattı hemen tamamıyla el gereçleri ile emek yoğun ilerlemektedir.

Geçiş tartışmalarının mobilya sektörü açısından ele alacağımız son boyutu “esneklik” kavramlaştırmasıdır. Tanımlanan boyutuyla, mobilya sektöründe esneklik uygulaması olduğu söylenebilir. Üretim çoğunlukla küçük birimlerde gerçekleşmektedir, zanaat benzeri üretim söz konusudur, tasarım planlama gibi başlıklarda ortak çalışma bulunmaktadır, ürün hattında işçiler arası geçişler söz konusudur. Ancak tüm bu özelliklerin mobilya sektöründe yeni gelişmeler değil, sektörün tarihinin her aşamasında yaşanan özgün durum olduğu saptanmalıdır. Bu durumda da küçük ölçeğin ve esnek üretim örgütlenmesinin ileri teknolojilerin sağladığı bir tercih, ya da kitle üretiminden kopuşla yaşanan bir geçiş olmadığı ortadadır. Kaldı ki, küçük ölçekli birimler görece geri teknoloji kullanmaktadır. İşletmelerde zanaat benzeri üretim yapıldığı doğrudur, ancak bu kitle üretiminden kopuş ve zanaata geri dönüşle değil, zanaattan imalata tam anlamıyla geçemeyişle

açıklanabilecek bir durumdur. Tasarım ve planlama konusunda küçük işletmeler çoğunlukla fason iş yaptıklarından, bağımsız değillerdir. Esnekliğin “kalite” vurgusu da, maliyet, hammadde sıkıntısı gibi nedenlerden ötürü küçük işletmelerde ön plana çıkmamaktadır. Sonuçta, “esneklik” kuramcılarının örneğine uygun İtalyan mobilya sektörünün ancak kendi başına bir örnek oluşturduğunu söylemek gerekir. Mobilya sektörü genelinde ya da Türkiye özelinde mobilya imalatında yeni dönemin esnek üretim yaklaşımı karşılık bulamamaktadır.

Geçiş tartışmalarına eleştirel yanıtlar üreten yaklaşımların pek çok noktada doğrulandığını söylemek olanaklıdır. Mobilya imalatı alt sektörü örneği en azından, Post-Fordizm, teknolojik devrimler ve esneklik çağı kuramlarını kendi özelinde doğrulamamaktadır. Bu sektör özelinde de olsa, bu çözümleme araçlarının kendi başlarına yetersiz kaldığı ortadadır.

Bunların yanısıra mobilya sektöründe yaşanan yeni döneme özgü bazı gerçeklikler göz ardı edilemez. Örneğin kalite yönetimi kavramı, örnek olaylarda da gözlemlenen ve mobilya imalatının uluslararası standartlarında da yaygın kullanılan bir uygulamadır. Bu yönetim yönteminin özellikle Japon modelinden alınmış oluşu ve tüm bir üretim örgütlenmesini etkiliyor oluşu önemlidir. Ancak yine de kalite yönetimi yöneliminin sektör özelindeki gelişmelerle değil, uluslararası ekonomik ve siyasal süreçlerle açıklanması gerekmektedir. Uluslararası kapitalizmin eğilimi olan kalite yönetimi ve ISO standartları uygulamaları asıl olarak bir rekabet stratejisi sorunudur. Bunun yanı sıra da önemli bir denetim sistemi sağlamaktadır. Her iki ayak da aslında “eski” soruların yeni yanıtları olarak algılanabilir. Taylorist yönetim başlığında ise, tarihsel örneklerden ve örnek olay gözlemlerinden çıkarılacak sonuç,

yönetim ve denetim yöntemi olarak, bilimsel yönetimin ilk formlarından görece farklı, ancak ilkesel olarak örtüşen biçimlerinin geçerli olduğudur.

Kar elde etme süreçleri kapitalist üretimin işletmelerinin kritik güdüsüdür ve tarihsel süreç içerisinde farklı stratejilerle gerçekleştirilmiştir. Son dönemki yönelimler de bu stratejilerin uzantıları olarak değerlendirilebilir Mobilya sektöründe uluslararası boyuttaki yapıların da benzer stratejilerle, rekabet yönetimi uyguladıkları izlenebilir. IKEA örneği, tekstil sektöründe benzerlerinin görülebileceği uygulamalarla uluslararası alanda etkinliklerini yürütmekte, maliyet düşürme politikası olarak ucuz emek bulabileceği ülkelerde fason üretim yaptırmaktadır.

Tüm bu süreçler, yeni dönemin dayatmaları olarak ya da tüm dünyanın kaderini değiştiren makinelerin uzantısı değil, bütünsel bir süreklilik içinde evrilen kapitalist sistemin bileşenleri olarak algılanmalıdır.

Çalışmada ele alınan tartışma başlıkları arasında, denetimin örgütlenmesini tartışan ve işin değersizleşmesi kuramına ulaşan, Emek süreci kuramı ele alındığında, ağaç mobilya imalatı için de geçerli kabul edilebilecek araçlar sağlamaktadır. Teknik değişimin sermayenin yönetim teknikleriyle biraradalığıyla gerçekleşen denetimin emeğe etkisi bu sektörde de gözlenebilmektedir. Örnek olay çözümlemelerine bakarak değerlendirme yapmak gerekirse, özellikle büyük ölçekli fabrikalarda yaşanan süreç Braverman'ın(1974) tanımlamalarıyla çakışmaktadır. Üretimin fiziksel süreçleri ile, tasarım, planlama, ölçme, kayıt tutma gibi işlemleri, yani zihinsel etkinlik ile uygulamanın ayrıştırılması söz konusudur. Üretim birimleri, yine Braverman'ın saptamalarında olduğu gibi, uzaktaki bir beyin tarafından izlenen,

denetlenen ve düzeltilen bir el gibi çalışmaktadırlar. Üretimdeki her bir etkinlik kendi paralel etkinliklerine sahiptir. Aynı şekilde kuramın argümanlarıyla devam etmek gerekirse, “niteliğin” (vasfın) anlamı değersizleşmiş, zanaatkarlık zarar görmüş ya da geleneksel anlamının içinin boşalmış olduğu gözlenmektedir. Teknik ilerlemenin yani makineleşme ve otomasyon sürecinin değerlendirmesi ise, yine bu yaklaşımla ele alınırsa, kapitalist denetimin bir uzantısı olarak saptanabilmektedir. Fabrikalarda kullanılan NC ve özellikle de CNC (B işletmesi örneğinde olduğu gibi) makinelerin emek süreci açısından önemli bir denetim boyutuna sahip olduğu açıktır.

Emek süreci kuramı tartışmalarının ortaya koyduğu bir diğer eksen, üretimin siyasal ve ideolojik boyutlarıdır. Buna göre, artı değerın güvencesi ve elde edilme sürecinin gizliliğinin devamı için gerekli ideolojik ve politik yapıların üretim yerinde kurulması söz konusudur. Çatışmayı ortadan kaldıracak “rıza”nın örgütlenmesi ve üretim içi ilişkilerin yeniden üretiminin garantilenmesi gerekmektedir. Örnek olaylarda yeni yönetim yöntemlerinin bu süreç çerçevesinde devreye girdiği gözlenmektedir. Kalite yönetimi, bilgisayar destekli örgütlenme modelleri, taşeron işveren uygulaması gibi araçlar aslında çatışmayı önlemenin farklı yolları olarak karşımızdadır.

Ancak, bu aşamaya kadar çözümlemelerin değerlendirilmesinde yardımcı olmakla birlikte, emek süreci yaklaşımları da tek başına mobilya sektöründe karşılaşılan, küçük ölçekli imalathaneleri açıklamada yetersiz kalmaktadır. Küçük ölçekli üretim, bahsedilen emek süreci çözümlemelerine denk düşmemektedir. Örnek olaylarda da gözlemlendiği gibi, atölyelerde üretim ve denetim daha doğrudan gerçekleşmektedir.

İmalathanelerde ne tam anlamıyla zanaat üretimi ne de zihinsel ve fiziksel etkinliğin tam ayrışmasıyla ortaya çıkan bir kapitalist denetim söz konusudur.

Bu noktada bir kez daha yinelenmesi gereken, sektörün, ulusal ve uluslararası boyutlarının yanı sıra işletmeler özelinde çözümlemesi yapılan üretim süreci ile bir bütün olarak değerlendirilmesi gerekliliğidir.

Mobilya sektörü uluslararası boyutta da ulusal boyutta da önemini yitirmeyecek bir sektör olarak durmaktadır. Uluslararası boyutuyla bir çeşit pazar paylaşımından söz etmek olasıdır. Tasarımda İtalya'nın, üretimde Almanya ve tüm Avrupa'nın, dağıtımda İskandinav modelinin ön plana çıktığı bu paylaşımda, Türkiye gibi ülkelere kendi yağında kavrulmak kalmaktadır. İtalya örneğinde anlamlı olabilen “küçük güzeldir” sloganı Türkiye mobilya sektörü için geçerli gözükmemektedir. Türkiye’de büyük işletmeler “İtalyan güzeldir” diyerek tasarımları kopyalayıp üretmekte, küçük işletmeler ise hammadde pahalılığı, eleman sıkıntısı, pazar bulamama gibi sorunlarla boğuşmaktadır.

Mobilya sektörü, Türkiye sanayileşme tarihinde hep alt sıralarda var olmuş, küçük ölçek özelliğini hep korumuş bir sektördür. Üretim örgütlenmeleri ülkenin sanayi politikalarından doğrudan etkilenmektedir. Bunun yanı sıra tüketimi ve pazarı belirleyen diğer etmenler de göz önünde tutulmalıdır. Kentli yaşamın özelliklerinden, aile kurumunun pratiklerine dek pek çok bileşen ülkede üretilen mobilyayı belirlemektedir. Ülke genelinde yaşanan emek sermaye çatışmasının politik ve ekonomik boyutları da sektörü doğrudan etkilemektedir. İş güvencesi, düşük ücret ve sendikasılaştırma yalnızca mobilya sektörünün değil ülkenin tüm sanayi alanının

gerçekleridir. Üretim yerinde denetim modellerini oluşturan kalite yönetimi gibi uygulamalar da sektör özelinde değil, ulusal hatta uluslararası boyutuyla ele alınmalıdır.

Sonuç

Tüm bunlardan çıkarılabilecek sonuç şudur; mobilya imalatı sektörüne ilişkin rakamsal veriler derlemek, işgücünün istatistiklerle profilini çıkarmak, üretim sürecinin teknik bilgisine ulaşmak olanaklıdır, ancak çalışmanın başında ortaya konan amaca ulaşmak, yani üretim örgütlenmelerinin tarihsel gelişiminin, bugünkü biçiminin ve geleceğe dönük öngörülerinin dayandırılabilceği kavramsal çerçeveyi yaratmak kolay görünmemektedir. Özellikle değişimi açıklama çabasının bütünlüğe kavuşması kritiktir. Bu doğrultuda söylenebilecek olan, tek başına değişimi irdelemek yerine, tarihsel bir kavrayışla sürekliliğe ulaşmak olmalıdır.

Üretim örgütlenmelerini açıklamak ya da çözümlemek için geliştirilmiş tek bir yaklaşımın söz konusu olmadığı gözlenmiştir. Boyutların artırılması, farklı soyutlama düzeylerinde kavramların netleştirilmesi ve sonrasında da tarihsel süreçle harmanlanması zorunlu görülmektedir.

Bu çözümleme sürecinin sonucunda elde edilecek olan ise, üretim faktörünün niteliğinin kavranması olacaktır. Üretim süreçlerinin örgütlenmesinde ve değişiminde belirleyici olanın ne ölçüde bu alanın özerkliği ne ölçüde kapitalist karakteri olduğu ortaya çıkan sorulardandır. Bu soruların yanıtlanması çabası ile kapitalist üretim biçiminin kavramlarının ve çözümlemesinin netleştirilmesi ve

alternatifini oluşturacak üretim biçiminin kuruluşunun ipuçlarına ulaşmak olanaklı olacaktır.

Geniş bir bütün içinde küçük bir yer kaplamakla birlikte, üretimin nasıl örgütleneceğı kendi içerisinde kapsamlı ve önemlidir. Sorunun çözümü de ancak varolan üretim örgütlenmelerinin bütün boyutlarıyla çözümlenmesiyle olanaklıdır. Bu çok boyutlu çözümleme için araçlar sağlayan kuramlar da çok boyutludur. Öncelikle en üst soyutlama düzeyinde kavramsal netlik sağlanmalı, bütünü kapsayıcı bir kuramsal yaklaşım kabul edilmelidir. Bütünü kavrayıcı kuramsal yaklaşım kendi politik önermelerini de beraberinde getirecektir. Bu politik önermeler sayesinde de somut örneklerin çözümlemesi daha net ve sonuca varıcı gerçekleşecektir. Soyutlama düzeylerinde alta inildikçe, üretime ilişkin yaklaşımlardan yararlanılarak, ana sorudan kopmayan ancak çok boyutlu bir çerçeve elde etmek olanaklıdır. Son olarak herhangi bir üretim alanını incelerken, fotoğraf çekmekten çok, tarihsel boyutuyla birlikte bütünlüğü kavramak ve geleceğe yönelik sorular ve hedeflerle yola çıkmak gerekmektedir.

ⁱ Üretim örgütlenmelerinde yaşanan değişimi irdeleyen ve farklı soyutlama düzeyleriyle tartışan bu literatür, birinci bölümde ayrıntılı olarak ele alınmıştı. Burada, çalışmanın tümü göz önünde tutularak ana tartışma başlıkları eleştirel yaklaşımlar aracılığıyla değerlendirilmektedir.

ⁱⁱ Özellikle 1990'ların sonunda yeni dönem uygulamaları ve emek üzerindeki etkileri, yaşanan mücadele pratikleriyle de zenginleştirilerek literatürde yerini almaktadır. Moody'nin çalışması aslında kapsamlı bir karşı koyuş projesinin ifadesi sayılabilir. Bunun yanı sıra geleceğe yönelik spekülasyonlara itirazlar da yükselmektedir.bkz. Aronowitz vd. (1998), Thompson ve Warhurst 1998.

Tablo 1:Orman Ürünleri ve Mobilya sanayiinin Sektörel Bazda Bölgesel Dağılımı

Bölgeler	Küçük ve Orta Ölçek	Büyük Ölçek
Marmara	13475	4
Ege	6849	0
Akdeniz	5475	1
İç Anadolu	9540	6
Karadeniz	4570	10
Doğu Anadolu	1774	0
G.doğu Anadolu	1910	0
Toplam	43593	21

Kaynak: KOSGEB 1997, İmalat Sanayinde İşletmeler Profili, Göstergeler Dizisi 1

Tablo 2: Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayiinde KOS İşletmelerinin İşyeri Bazında Etkin Olduğu 10 İl

İller	İşyeri
İstanbul	7269
Ankara	5065
İzmir	3333
Bursa	2703
Adana	1461
Konya	1332
İçel	1072
Balıkesir	992
Hatay	977
Gaziantep	971
Toplam	25175

Kaynak: KOSGEB 1997, İmalat Sanayinde İşletmeler Profili, Göstergeler Dizisi 1

Tablo 3: Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi Sektörel Bazda Bölgeler İtibariyle İstihdam

Bölgeler	İstihdam	
	Küçük ve Orta Ölçek	Büyük Ölçek
Marmara	40511	1288
Ege	19680	0
Akdeniz	16298	212
İç Anadolu	30578	1559
Karadeniz	14890	3536
Doğu Anadolu	3877	0
G.doğu Anadolu	4646	0
Toplam	130480	6595

Kaynak: KOSGEB 1997, İmalat Sanayiinde İşletmeler Profili, Göstergeler Dizisi 1

Tablo 4: Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi İstihdam Bazında İl Sıralaması (KOS)

İller	İstihdam
İstanbul	22144
Ankara	18972
İzmir	9947
Bursa	8009
Adana	4347
İçel	3403
Konya	3126
Hatay	2980
Kayseri	2841
Balıkesir	2747
Toplam	78516

Kaynak: KOSGEB 1997, İmalat Sanayiinde İşletmeler Profili, Göstergeler Dizisi 1

Tablo 5: 1915’de Sanayi İşyerlerinin Türlerine Ayırımı ve Toplama Oranla Yüzdesi

Sanayi türü	Asli kuruluş		Asli ve Tali Kuruluş		Toplama Oranla Yüzdesi	
	Asli kuruluş	Asli ve Tali kuruluş	Asli kuruluş	Asli ve Tali kuruluş	Asli kuruluş	Asli ve Tali kuruluş
Gıda Sanayi	75	78	28.6%	27.7%		
Toprak Sanayi	17	21	6.4%	7.5%		
Deri Sanayi	13	13	4.9%	4.6%		
Ağaç Sanayi	24	24	9.0%	8.5%		
Dokuma Sanayi	73	78	27.5%	27.7%		
Kırtasiye Sanayi	51	55	19.4%	19.6%		
Kırtasiye Sanayi	11	13	4.1%	4.3%		
Toplam	264	282	99.9	99.9		

Kaynak: Tanzimat’tan Cumhuriyete Türkiye Ansiklopedisi, 1985, cilt.5 s.1352, İletişim Yayınları.

Tablo 6: Sanayi Kuruluşlarının 1915’de Bölgelere Göre Dağılımı

Sanayi Türü	İstanbul ve Çevresi	İzmir	Diğer	Toplam
Gıda Sanayi	45	23	10	78
Toprak sanayi	20	1	0	21
Deri Sanayi	11	2	0	13
Ağaç Sanayi	15	9	0	24
Dokuma Sanayi	15	8	55	78
Kırtasiye Sanayi	44	11	0	55
Kimya Sanayi	5	8	0	13
Toplam	155	62	65	282

Kaynak: Tanzimat’tan Cumhuriyete Türkiye Ansiklopedisi 1985, cilt5, s.1353, İletişim Yayınları.

Tablo 7: 1913 ve 1915’te Çalışanların Sektörlere Göre Ayırımı

Sanayi Türü	Çalışanların Toplamı		Yüzde Oranı	
	1913	1915	1913	1915
Gıda Sanayi	4281	3916	25.2%	27.8%
Toprak sanayi	980	336	5.8%	2.4%
Deri Sanayi	930	1270	5.4%	9.0%
Ağaç Sanayi	705	377	4.1%	2.8%
Dokuma Sanayi	7765	6763	45.8%	48.0%
Kırtasiye Sanayi	1897	1267	11.2%	9.0%
Kimya Sanayi	417	131	2.4%	0.9%
Toplam	16975	14060	99.9%	99.9%

Kaynak: Tanzimat’tan Cumhuriyete Türkiye Ansiklopedisi, 1985, cilt5, s.1355, İletişim Yayınları.

(Üretim değeri Bin TL, çevirici güç BG olarak)

Alt Sektör		1933	1935	1937	1939
1. Madencilik					
a) İşyeri Sayısı		18	26	32	37
b) İşyeri başına üretim değeri		577	666	679	745
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		549	494	571	655
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		28	26	32	37
e) Katma Değer içinde emeğin payı		33	35	44	48
f) Çevirici güç ortalaması		1448	1414	1013	3366
2. Tarıma Dayalı Sanayi					
a) İşyeri Sayısı		614	525	487	468
b) İşyeri başına üretim değeri		149	231	297	380
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		31	51	60	66
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		5	6	4	4
e) Katma Değer içinde emeğin payı		10	10	8	7
f) Çevirici güç ortalaması		79	103	122	141
3. Dokuma					
a) İşyeri Sayısı		335	266	244	249
b) İşyeri başına üretim değeri		62	101	158	201
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		49	52	97	119
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		17	15	14	15
e) Katma Değer içinde emeğin payı		40	41	33	35
f) Çevirici güç ortalaması		57	140	192	384
4. Orman Ürünleri					
a) İşyeri Sayısı		115	74	59	53
b) İşyeri başına üretim değeri		49	67	99	102
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		55	47	61	93
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		26	22	18	22
e) Katma Değer içinde emeğin payı		51	42	32	44
f) Çevirici güç ortalaması		76	109	22	266
5. Kağıt-Karton					
a) İşyeri Sayısı		41	31	32	37
b) İşyeri başına üretim değeri		49	67	99	102
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		38	38	81	78
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		26	19	14	17
e) Katma Değer içinde emeğin payı		54	47	25	38
f) Çevirici güç ortalaması		31	30	439	359
6. Bina İnşaatı					
a) İşyeri Sayısı		36	31	30	28
b) İşyeri başına üretim değeri		92	159	197	233
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		32	103	133	217
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		15	11	14	15
e) Katma Değer içinde emeğin payı		34	26	32	37
f) Çevirici güç ortalaması		237	389	484	577
7. Diğer sanayi					
a) İşyeri Sayısı		68	54	70	71
b) İşyeri başına üretim değeri		125	254	281	267
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		141	92	100	82
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		7	8	8	7
e) Katma Değer içinde emeğin payı		37	35	34	27
f) Çevirici güç ortalaması		115	234	259	187
8. Kimya					
a) İşyeri Sayısı		54	44	38	37
b) İşyeri başına üretim değeri		94	81	84	109
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		27	9	8	12
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		7	3	3	3
e) Katma Değer içinde emeğin payı		25	27	21	24
f) Çevirici güç ortalaması		30	17	15	15
9. Maden Ürünleri					
a) İşyeri Sayısı		77	57	44	41
b) İşyeri başına üretim değeri		45	101	181	235
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		31	43	108	152
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		17	12	14	21
e) Katma Değer içinde emeğin payı		74	40	40	63
f) Çevirici güç ortalaması		46	77	135	492
Toplam					
a) İşyeri Sayısı		1387	1161	1116	1144
b) İşyeri başına üretim değeri		110	175	232	289
c) İşyeri başına çalışanların ortalaması		47	48	72	84
d) Üretim değeri içinde emeğin payı		8	8	8	9
e) Katma Değer içinde emeğin payı		22	21	21	22
f) Çevirici güç ortalaması		98	161	213	329

Kaynak: DİE, Türkiye Milli Geliri 1923-1948, (Bulutay-Tezel-Yıldırım), Ankara 1974.

Tablo 9: 0-10 işçi çalıştıran işyerlerinin İstihdamdaki paylarının

Türkiye ortalamasının üstünde olduğu kesimler
(1970 sanayi ve işyerleri Sayımı)

Kundura, diğer giyecek eşya ve hazır dokuma eşya sanayii	93%
Ağaç ve mantar mamulleri sanayii	79%
Mobilya ve mefruşat sanayii	82%
Kürk ve deri mamulleri sanayii	72%
Elektrik makineleri, cihazları ve elektrik malz. Sanayii	43%
Taşıt araçları ve malzemeleri sanayii	48%

Kaynak: Cumhuriyet dönemi Türkiye ansiklopedisi, 1985 cilt3.s.757.

Tablo 10: Sanayiinin Üretim ve İstihdam Yapısı (1970-1988)

Sektörler	Katma Değer			İstihdam		
	1970	1980	1988	1970	1980	1988
Gıda ve İçki	16,9	15,7	15,3	17,4	17,1	14,9
Dokuma ve Giyim	14,9	17,8	15,5	26,9	22,7	26,9
Tüketim Malları Sanayileri	41,9	38,3	37,9	51,2	46,4	45,4
Orman Ürünleri ve Mobilya	1,3	1,4	1,3	2,3	2,2	2,1
Kağıt ve Kağıt Ürünleri	2,8	2,1	2,1	2,4	2,3	2,4
Basın ve yayın	2,1	1,1	1,5	2,1	1,3	1,4
Kürk ve Deri	0,3	0,2	0,3	0,6	0,5	0,5
Kimya	5,7	8,5	9,9	6,1	5,5	5,8
Petrol ve Kömür Ürünleri	15,9	13,5	9,8	0,5	1,3	1,2
Kauçuk Ürünleri	1,8	2,5	2,1	1,6	2,7	2,6
Taş ve Toprağa Dayalı Ürünler	4,9	6,1	6,2	7,3	7,4	8,1
Metal İşleme	10,1	8,8	8,4	6,2	9,3	8,2
Ara Malları Sanayileri	44,9	44,2	41,6	29,1	32,5	32,3
Madeni Eşya	4,2	3,3	4,1	4,7	4,6	5,1
Makine İmalat	4,1	4,6	5,1	5,9	6,1	6,2
Elektrik Makineleri	1,4	4,3	5,1	2,1	3,7	4,3
Taşıt Araç ve Gereçleri	3,1	5,1	5,7	6,4	6,1	5,9
Diğer İmalat Sanayii	0,4	0,3	0,5	0,6	0,6	0,8
Yatırım Malları Sanayileri	13,2	17,6	20,5	19,7	21,1	22,3
Toplam	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Kaynak: Boratav ve Türkcan 1993, Türkiye'de sanayileşmenin yeni boyutları ve KİT'ler. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, s.21

Tablo 11: İstihdamın Sektörel Dağılımı

	1963-70	1971-76	1977-79	1980	1981-82	1983-87	1988	1989-93	1994	1995-98
İstihdam	1,52	1,85	2,02	1,22	0,9	1,67	1,95	1,33	2,79	1,52
Tarım	68,41	68,88	55,78	54,23	53,36	50,29	47,43	46,87	45,72	44,7
Sanayi	10,02	13,05	14,59	14,47	14,56	15,32	15,9	15,82	16,26	16,23
İnşaat	4,61	4,98	5,49	5,53	5,47	5,66	6,05	5,28	5,69	5,9
Hizmet	16,97	21,1	24,13	25,78	26,61	28,73	30,61	32,02	32,33	33,18

Kaynak: Ansal, H.vd.(2000) Türkiye Emek Piyasasının Yapısı ve İşsizlik, İstanbul : Tarih Vakfı, s.31.

Not : Sektörlerin toplam istihdam içindeki payları (%).

Tablo 12: İmalat Sanayiinde İşletmelerin Sektörel Dağılımı

Sanayi türü	İşyeri Sayısı	Yüzde Oranı
Dokuma Giyim Eşyası ve Deri	57220	29%
Metal Eşya	49249	25%
Orman Ürünleri ve Mobilya	43294	22%
Gıda İçki ve Tütün	22255	11%
Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi	7413	4%
Kağıt, Kağıt Ürünleri Basım	6737	3%
Kimya	5754	3%
Diğer İmalat	3143	2%
Metal Ana sanayi	2210	1%
Toplam	197275	100%

Kaynak: KOSGEB 1997, İmalat Sanayiinde İşletmeler Profili, Göstergeler Dizisi 1.

Tablo 13: Sektörel Bazda İstihdam

Sanayi Türü	İstihdam Yüzde Oranı	
Dokuma Giyim ve Deri	440046	29%
Metal Eşya	342731	22%
Gıda İçki ve Tütün	258777	17%
Orman Ürünleri ve Mobilya	137036	9%
Kimya	114055	7%
Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi	90628	6%
Metal Ana	77501	5%
Kağıt, Kağıt Ürünleri Basım	54252	4%
Diğer İmalat	14154	1%
Toplam	1529180	100%

Kaynak: KOSGEB 1997, İmalat Sanayiinde İşletmeler Profili, Göstergeler Dizisi 1.

Tablo 14: Sektörel Bazda Katma Değer

Sanayi Türü	Katma Değer Oranı
Kimya	26%
Metal Eşya	21%
Gıda İçki ve Tütün	18%
Dokuma Giyim Eşyası ve Deri	16%
Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi	7%
Metal Ana	6%
Kağıt, Kağıt Ürünleri Basım	3%
Orman Ürünleri ve Mobilya	3%
Toplam	100%

Kaynak: KOSGEB 1997, İmalat Sanayiinde İşletmeler Profili, Göstergeler Dizisi 1

Tablo 15: İş Kollarına Göre İşyeri ve İşçi Sayıları (Toplam), Ocak 1999

№	İŞ KOLU	Gruplara Göre İş Yeri ve Çalışan İşçi Sayısı																		Genel Toplam	
		1 - 9 İşçi		10 - 24 İşçi		25 - 49 İşçi		50 - 99 İşçi		100 - 249 İşçi		250 - 499 İşçi		500 - 999 İşçi		1000 - 4999 İşçi		5000 - İşçi			
		İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi		
1	Trm ve Orn. Av. Blik.	8657	2764	7107	462	946	266	14958	211	27233	171	24710	69	11024	17	23673	13	6468	1	133236	3974
2	Madencilik	11399	3562	11283	746	10461	309	10265	152	12106	82	9882	30	12723	17	17717	10	25048	1	120884	4909
3	Petrol Kimya ve Lastik	47975	15036	30108	1966	24778	717	22876	331	27636	184	17201	51	11008	16	13281	8	0	0	194863	18309
4	Gıda	57806	18879	38575	2613	32151	937	33041	480	49878	318	46735	130	45241	69	19678	15	0	0	323105	23441
5	Şeker	26	11	12	1	104	3	73	1	459	3	558	2	5012	6	30882	20	0	0	36926	47
6	Dokuma	102525	38805	58936	3942	55327	1633	60380	871	78350	516	49744	147	46659	69	35939	23	0	0	487860	46006
7	Deri	20512	7711	12028	804	10450	305	7058	105	9073	60	2732	8	0	0	1099	1	0	0	62952	8994
8	Ağaç	39604	18179	11511	801	7396	219	7003	100	5665	36	1823	6	2423	4	0	0	0	0	75425	19345
9	Kağıt	4100	1337	3276	222	3696	104	3098	45	4839	30	3922	11	4260	6	2127	1	0	0	29318	1756
10	Başın ve Yayın	12157	4405	5895	425	4935	145	4304	62	5355	39	813	3	847	1	0	0	0	0	34306	5080
11	Banka ve Sigorta	22974	5794	28042	1880	14272	431	8741	130	9398	62	6056	19	5253	8	6730	5	8007	1	109473	8330
12	Çimento Trk ve Cam	19778	6979	14997	980	16068	466	21560	313	24632	168	14636	44	7571	11	10067	8	0	0	129309	88969
13	Metal	131955	50362	71045	4722	57671	1659	55950	819	73485	477	44242	128	27108	40	43645	24	13113	2	518214	58233
14	Gemi	1368	431	1283	88	1540	45	11230	19	1504	9	581	2	1383	2	1238	1	0	0	10127	597
15	İnşaat	236482	90226	105660	7370	75958	2239	73304	1063	78313	515	53256	154	32553	48	7649	7	0	0	663175	101622
16	Enerji	9386	3073	9021	589	9224	265	13305	190	31533	201	26751	77	21348	30	13909	10	0	0	134477	4435
17	Tic. Büro Eğt. Güz. San.	272714	148273	61184	4145	35798	1070	26588	399	18540	129	7514	23	767	1	0	0	0	0	423105	154040
18	Kara T.	38914	21209	15308	1050	9607	285	9289	133	8441	58	957	3	1408	2	0	0	0	0	83924	22740
19	Demiryolu T.	1889	593	2200	143	2843	82	6343	88	10051	70	7726	22	4386	7	4950	3	0	0	40388	1008
20	Deniz T.	5577	1685	7636	496	7301	216	5368	79	2782	21	1246	4	2381	3	1995	1	0	0	34286	2505
21	Hava T.	1156	460	874	57	1473	41	855	12	3805	23	2382	8	612	1	4836	3	5314	1	21307	606
22	Ardiye ve Anrep.	2305	804	1703	120	1264	36	2696	39	2395	14	1224	4	2478	4	1111	1	0	0	15176	1022
23	Haberleşme	3352	1038	3406	221	3753	111	4928	68	13304	81	9480	30	1079	2	0	0	0	0	39302	1551
24	Sağlık	12981	6600	5294	351	4958	139	5985	89	6778	48	5555	16	1717	3	1461	1	0	0	44729	7247
25	Konaklama ve Eğin.	80825	36975	29208	1985	23716	698	20771	302	33798	219	13366	39	2313	4	0	0	0	0	203997	40222
26	Milli Savunma	1473	483	1486	99	2176	61	3088	44	4843	31	4558	13	3617	5	16616	9	0	0	37857	745
27	Gazetecilik	1846	642	1358	94	891	25	1398	21	1846	11	574	2	0	0	0	0	0	0	7913	795
28	Genel İşler	33196	16639	25890	1664	32194	950	45957	661	71673	462	54911	164	34527	49	36034	22	0	0	334382	20611
	Toplam	1182932	502955	564326	38036	459411	13457	470412	6827	617715	4038	413135	1209	289698	425	294437	186	57950	6	4350016	567139

Kaynak : ÇŞGB 1999, Çalışma Hayatı İstatistikleri (1998)

Tablo 16: İş Kollarına Göre İşyeri ve İşçi Sayıları(Kamu), Ocak 1999

№	İŞ KOLU	Gruplara Göre İş Yerinde Çalışan İşçi Sayısı																		Genel Toplam	
		1 - 9 İşçi		10 - 24 İşçi		25 - 49 İşçi		50 - 99 İşçi		100 - 249 İşçi		250 - 499 İşçi		500 - 999 İşçi		1000 - 4999 İşçi		5000 - İşçi			
		İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri		
1	Trm ve Orm. Av. Bilk.	2738	750	3112	196	5415	150	11259	155	24911	154	23706	66	10066	16	22264	12	6468	1	109939	1500
2	Madencilik	1162	363	1249	81	1070	32	1559	23	3069	19	44205	12	9009	12	15153	8	25048	1	101524	551
3	Petrol Kimya ve Lastik	438	105	685	45	577	16	1816	24	2730	18	4956	14	3902	6	8343	5	0	0	23447	233
4	Gıda	1273	407	1914	126	2823	79	4175	58	11156	66	16852	44	26585	40	7942	6	0	0	72720	826
5	Şeker	26	11	12	1	104	3	73	1	459	3	558	2	5012	6	30682	20	0	0	36926	47
6	Dokuma	175	71	227	16	237	7	501	7	943	6	2084	6	6439	9	6803	4	0	0	17409	126
7	Deri	98	24	86	5	0	0	0	0	626	3	310	1	0	0	1099	1	0	0	2219	34
8	Ağaç	86	34	112	6	304	8	726	9	888	6	320	1	607	1	0	0	0	0	3043	65
9	Kağıt	24	9	17	1	50	2	0	0	201	1	814	2	3563	5	2127	1	0	0	6796	21
10	Basın ve Yayın	69	20	81	6	78	2	382	6	792	6	310	1	0	0	0	0	0	0	1712	41
11	Banka ve Sigorta	1720	381	1933	130	1347	41	703	11	262	2	0	0	647	1	1211	1	0	0	7823	567
12	Çimento Tırk ve Cam	122	37	175	12	127	4	301	4	800	5	1996	6	0	0	1713	1	0	0	5234	69
13	Metal	698	204	1106	76	1006	28	1431	21	2867	18	4032	12	1255	2	10946	6	131130	2	154471	369
14	Gemi	16	6	50	4	116	3	0	0	122	1	581	2	1383	2	1238	1	0	0	3506	19
15	İnşaat	2088	665	2644	176	4117	113	10972	151	13322	86	22513	63	20413	29	5463	5	0	0	81532	1288
16	Enerji	5487	1668	6185	399	6534	188	8884	129	22895	152	20985	59	15911	23	7169	6	0	0	95050	2624
17	Tic. Büro Eğit. Güz. San.	6346	2944	2567	170	1645	49	2073	29	2685	19	2249	7	0	0	0	0	0	0	17565	3218
18	Kara T.	179	81	37	3	87	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	303	86
19	Demiryolu T.	1724	535	2118	137	2753	79	6343	88	10051	70	7726	22	3769	6	4950	3	0	0	39434	940
20	Deniz T.	563	179	1193	79	395	12	3073	5	739	6	0	0	2381	3	1995	1	0	0	10339	285
21	Hava T.	30	140	233	15	216	6	253	4	552	3	1192	4	0	0	1832	1	5314	1	9622	174
22	Ardıye ve Atrep.	86	30	116	8	127	4	862	12	1060	6	513	2	1913	3	1111	1	0	0	5788	66
23	Haberleşme	2385	735	2635	169	2902	86	4367	61	11903	73	8374	27	1079	2	0	0	0	0	33645	1153
24	Sağlık	649	216	1250	78	1113	30	2474	37	2577	19	3330	9	565	1	0	0	0	0	11958	390
25	Konaklama ve Eğit.	574	176	601	41	646	17	676	10	1268	9	927	2	0	0	0	0	0	0	4692	255
26	Millî Savunma	1148	367	1259	83	1845	52	2960	42	4487	28	4558	13	3617	5	15573	8	0	0	35447	598
27	Gazetacılık	19	6	12	1	0	0	51	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82	8
28	Genel İşler	6883	1742	14391	903	19846	581	31144	446	54914	351	43859	131	30735	43	31080	18	0	0	232852	4215
	Toplam	37106	11906	46000	2967	55480	1594	94358	1334	177279	11130	176950	508	148851	215	178694	109	49943	5	964661	19768

Kaynak : ÇŞGB 1999, Çalışma Hayatı İstatistikleri (1998)

Tablo 17: İş Kollarına Göre İşyeri ve İşçi Sayıları (Özel), Ocak 1999

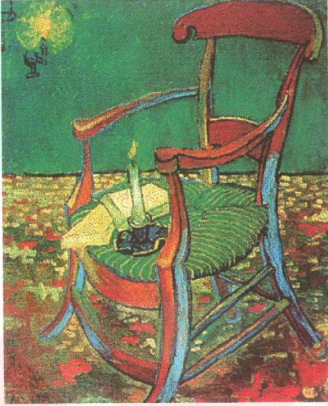
Sıra No	İŞ KOLLARI	Gruplara Göre İş Yeri ve Çalışan İşçi Sayıları																				Genel Toplam	
		1 - 9 İşçi		10 - 24 İşçi		25 - 49 İşçi		50 - 99 İşçi		100 - 249 İşçi		250 - 499 İşçi		500 - 999 İşçi		1000 - 4999 İşçi		5000 - 10000 İşçi					
		İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi	İşyeri	İşçi				
1	Trm ve Örm. Av. Blik.	5919	2014	3995	266	3991	116	3699	56	2322	17	1004	3	958	1	1409	1	0	0	23297	2474		
2	Madençilik	10237	3199	10034	665	9391	277	8706	129	9037	63	5677	18	3714	5	2564	2	0	0	59360	4358		
3	Petrol Kimya ve Lastik	47537	14931	29423	1921	24201	701	21060	307	24906	166	12245	37	7106	10	4938	3	0	0	171416	18076		
4	Gıda	56533	18472	36661	2487	29328	858	28866	422	38722	252	29883	86	18656	29	11736	9	0	0	250385	22615		
5	Şeker	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
6	Doküman	102350	38734	58709	3926	55090	1626	59879	864	77407	510	47660	141	40220	60	29136	19	0	0	470451	45880		
7	Deri	20414	7687	11942	799	10450	305	7058	105	8447	57	2422	7	0	0	0	0	0	0	60733	8960		
8	Ağaç	39518	18145	11399	795	7092	211	6277	91	4777	30	1503	5	1816	3	0	0	0	0	72382	19280		
9	Kağıt	4076	1328	3259	221	3646	102	3098	45	4638	29	3108	9	697	1	0	0	0	0	22522	1735		
10	Basın ve Yayın	12088	4385	5814	419	4857	143	3922	56	4563	33	503	2	847	1	0	0	0	0	32594	5039		
11	Banka ve Sigorta	21254	5413	26109	1750	12925	390	8038	119	9136	60	6056	19	4606	7	5519	4	8007	1	101650	7763		
12	Çimento Tırtık ve Cam	19656	6942	14822	968	15941	462	21259	309	23832	163	12640	38	7571	11	8354	7	0	0	124075	8900		
13	Metal	131257	50158	69939	4646	56665	1631	54519	798	70618	459	40210	116	25853	38	32699	18	0	0	481760	57864		
14	Gemi	1352	425	1233	84	1424	42	1230	19	1382	8	0	0	0	0	0	0	0	0	6621	578		
15	İnşaat	234394	89561	103016	7194	71841	2126	62332	912	64991	429	30743	91	12140	19	2186	2	0	0	581643	100334		
16	Enerji	3899	1405	2836	190	2690	77	4421	61	7638	49	5766	18	5437	7	6740	4	0	0	39427	1811		
17	Tic. Büro Eğit. Güz. San.	266368	145329	58617	3975	34153	1021	24515	370	15855	110	5265	16	767	1	0	0	0	0	405540	150822		
18	Kara T.	38735	21128	15271	1047	9520	283	9289	133	8441	58	957	3	1408	2	0	0	0	0	83621	22654		
19	Denizyolu T.	165	58	82	6	90	3	0	0	0	0	0	0	617	1	0	0	0	0	954	68		
20	Deniz T.	5014	1506	6443	417	6906	204	4995	74	2043	15	1246	4	0	0	0	0	0	0	26647	2220		
21	Hava T.	826	320	641	42	1257	35	602	8	3253	20	1190	4	612	1	3004	2	0	0	11385	432		
22	Ardıye ve Anrep	2219	774	1587	112	1137	32	1834	27	1335	8	711	2	565	1	0	0	0	0	9388	956		
23	Haberleşme	967	303	771	52	851	25	561	7	1404	8	1106	3	0	0	0	0	0	0	5660	398		
24	Sağlık	12332	6384	4044	273	3845	109	3511	52	4201	29	2225	7	1152	2	1461	1	0	0	32771	6857		
25	Konaklama ve Eğin.	80251	36799	28607	1944	23070	681	20095	292	32530	210	12439	37	2313	4	0	0	0	0	199305	39967		
26	Milli Savunma	325	116	227	16	331	9	128	2	356	3	0	0	0	0	1043	1	0	0	2410	147		
27	Gazetecilik	1827	636	1346	93	891	25	1347	20	1846	11	574	2	0	0	0	0	0	0	7831	787		
28	Genel İşler	26313	14897	11499	761	12348	369	14813	215	16759	111	11052	33	3792	6	4954	4	0	0	101530	16396		
	Toplam	1145826	491049	518326	35069	403931	11863	376054	5493	440439	2908	236185	701	140847	210	115743	77	8007	1	3385358	547371		

Kaynak : ÇŞGB 1999, Çalışma Hayatı İstatistikleri (1998)

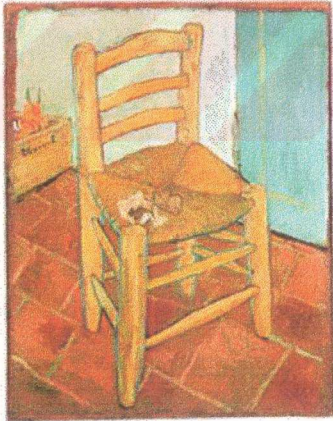
**Tablo 18: İş Kollarına Göre Sendikalı
İşçi Çalıştıran İşyerleri Ve Sendikalı İşçi Sayıları**

Sıra No	İŞ KOLU	İŞYERİ SAYISI			SENDİKALI İŞÇİ SAYISI		
		KAMU	ÖZEL	TOPLAM	KAMU	ÖZEL	TOPLAM
1	Trm ve Orm. Av. Blk.	1.326	435	1.761	124.520	13.726	138.246
2	Madencilik	501	568	1.069	84.277	29.330	113.607
3	Petrol Kimya ve Lastik	174	1.930	2.104	33.192	99.382	132.574
4	Gıda	738	6.147	6.885	98.417	224.087	322.504
5	Şeker	41	1	42	36.071	1	36.072
6	Dokuma	63	3.778	3.841	32.909	426.372	459.281
7	Deri	9	963	972	2.279	17.785	20.064
8	Ağaç	31	1.285	1.316	4.545	19.254	23.799
9	Kağıt	15	201	216	7.231	14.120	21.351
10	Basın ve Yayın	22	398	420	2.335	7.129	9.464
11	Banka ve Sigorta	432	4.074	4.506	9.331	97.663	106.994
12	Çimto Tprk ve Cam	35	984	1.019	7.946	78.127	86.073
13	Metal	246	5.071	5.317	59.068	368.781	427.849
14	Gemi	12	68	80	4.643	2.407	7.050
15	İnşaat	807	4.813	5.620	100.850	119.101	219.951
16	Enerji	1.869	435	2.304	92.913	40.736	133.649
17	Tic.Büro Eğt.Güz.San.	2.184	10.853	13.037	33.763	108.144	141.907
18	Kara T.	37	1.889	1.926	227	17.391	17.618
19	Demiryolu T.	539	17	556	30.950	842	31.792
20	Deniz T.	147	225	372	8.875	5.130	14.005
21	Hava T.	49	75	124	12.068	1.208	13.276
22	Ardıye ve Anrep.	42	107	149	6.314	1.681	7.995
23	Haberleşme	839	129	968	34.760	3.728	38.488
24	Sağlık	294	461	755	9.468	9.078	18.546
25	Konaklama ve Eğin.	122	3.633	3.755	9.319	62.668	71.987
26	Milli Savunma	504	89	593	34.004	2.903	36.907
27	Gazetecilik	8	178	186	118	4.773	4.891
28	Genel İşler	3.764	4.724	8.488	307.463	24.572	332.035
Toplam		14.850	53.531	68.381	1.187.856	1.800.119	2.987.975

Kaynak: ÇŞGB 1999, Çalışma Hayatı İstatistikleri (1998)



Resim 1: Vincent van Gogh (1853-1890)
“Gauguin’s Chair” (Gauguin’in Sandalyesi) 1888.
Van Gogh Müzesi, Amsterdam.



Resim 2: Vincent van Gogh (1853-1890)
“Van Gogh’s Chair” (Van Gogh’un Sandalyesi) 1888.
National Gallery, Londra.

Resim 3



“Zamansız mobilya”, İtalya
Daniele Crespi’nin “St.
Charles Borromeo Fasting”
tablosundan detay. (1627-
1628)
(Lucie- Smith 1992: s.91)

Tarihsiz ve ulussuz mobilyaya
örnek.

Jan Steen 1660. Hollanda
(Lucie-Smith 1992: s.91)



Resim 4: Windsor Sandalyeleri (www.homearts.com)



Comb-back



Low-back



Fan-back



Sack-back



Continuous-arm

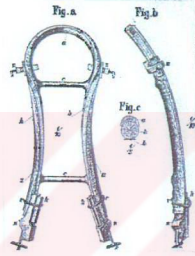
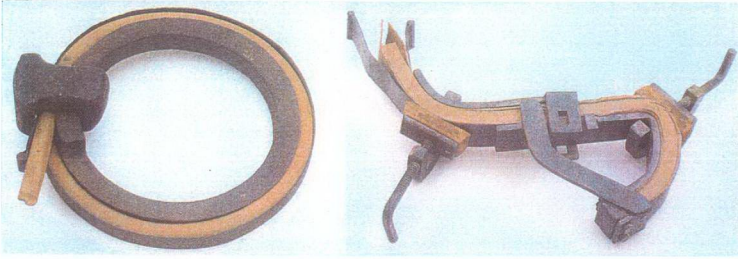


Bow-back

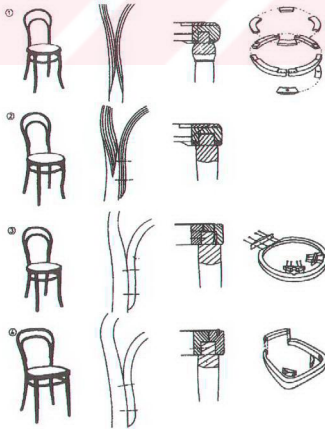


Writing-arm

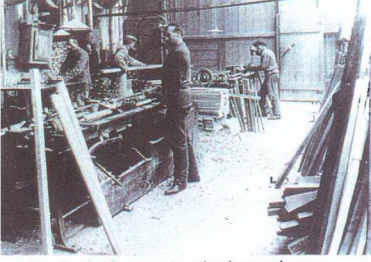
Resim 5: Bükme Ağaç Yöntemi



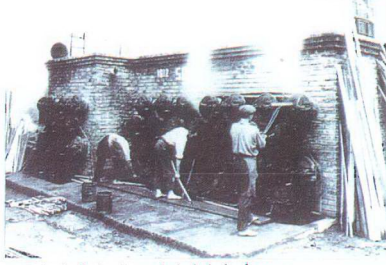
Resim 6: Thonet “14 Nolu” Sandalye



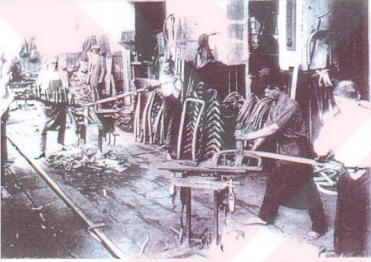
Resim 7: Thonet fabrikalarında üretim



Köşeli çubuklar torna tezgahında yuvarlanıyor.



Tahtalar buhar haznelerinde buharlanıyor.



Parçalar döküm kalıplara dökülerek bükülüyor.



Bükülen parçalar işleniyor.



Zımpara, cilalama ve örme işlemleri.

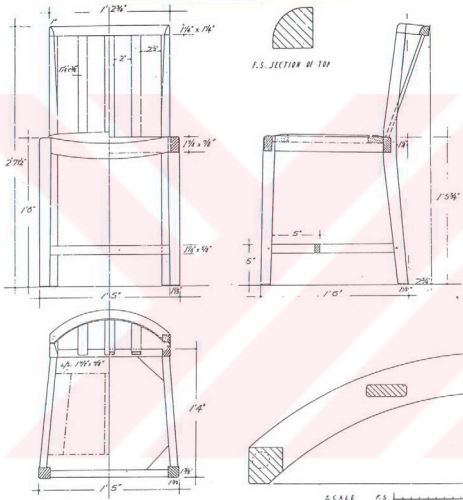
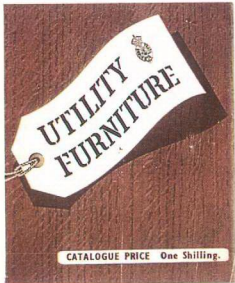


Mobilyalar taşıma için paketleniyor.

Resim 8: Russel Atölyelerinde Üretim.



Resim 9: “Kullanışlı Mobilya” katalogları.

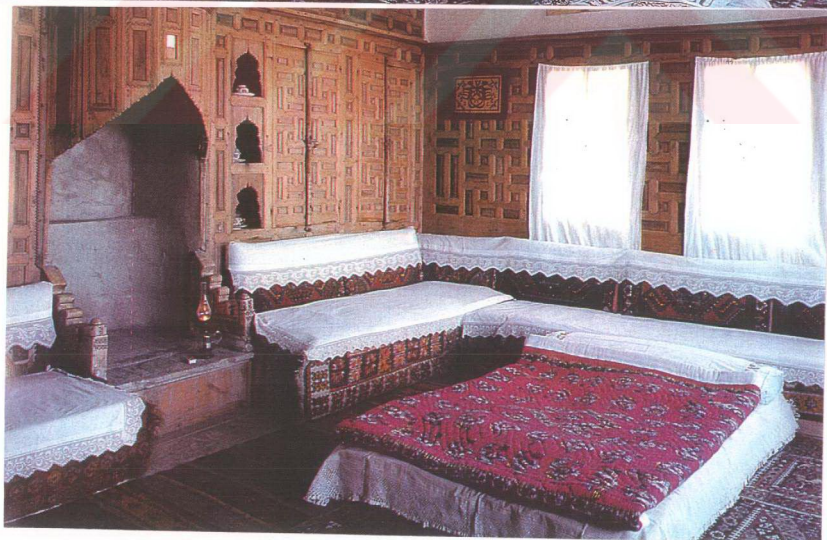
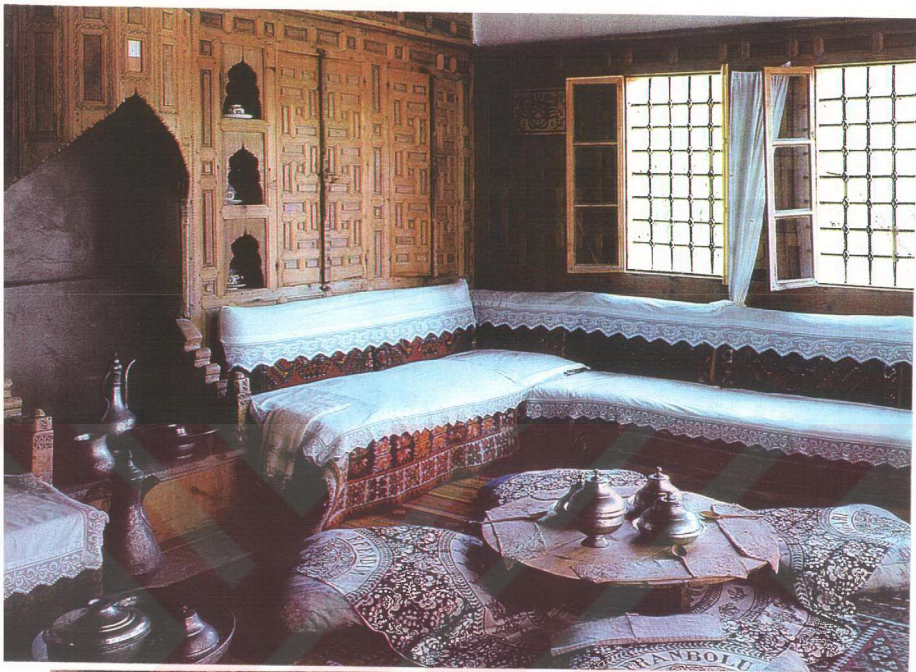


BOARD OF TRADE UTILITY FURNITURE	SECOND SECTION LIVING ROOM	MODEL NO. 3A OCT. 1942.	DININ
-------------------------------------	-------------------------------	----------------------------	-------

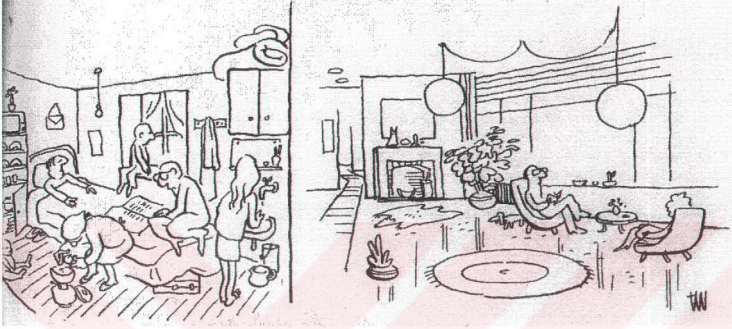


Furniture for an Alternative
LIVING ROOM

Resim 10-11: Türk Evi.



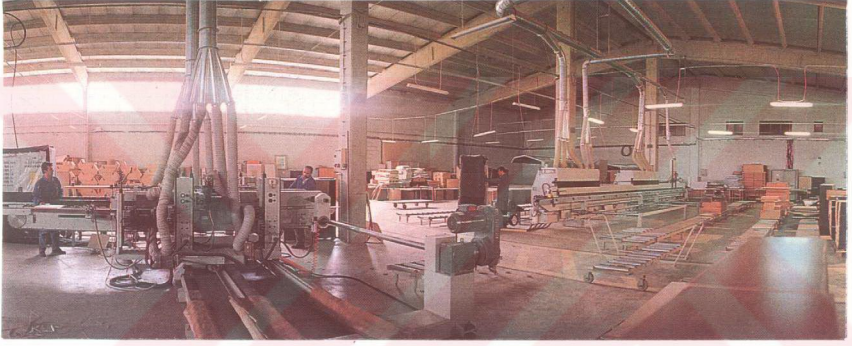
Resim 12: 'Gecekondu vs Apartman' Tan ORAL, 1999,
75 Yılda değişen insan: Cumhuriyet modaları



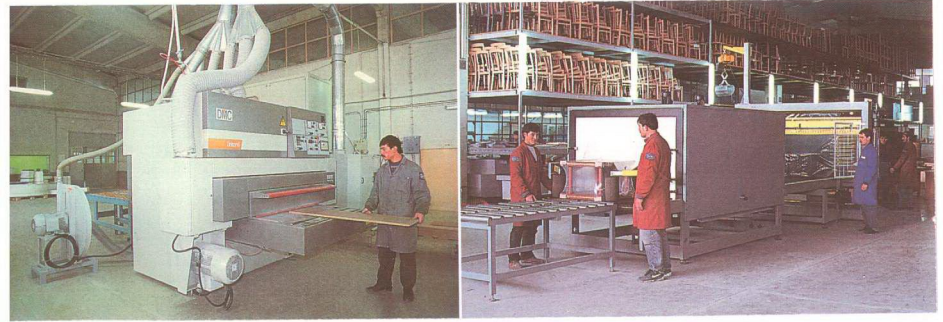
Resim 13: 'Salon' Tan ORAL, 1999,
75 Yılda değişen insan: Cumhuriyet modaları



Resim 14: “B Mobilya” Fabrikaları.



Resim 15: “B Mobilya” üretim süreci



EK3

Metin 1

“A” MOBİLYA MASİF ATÖLYESİ PROSEDÜRÜ

- Üretim Planlama tarafından kesime iş emri açılır. MRP II de bütün ürünlerin ürün ağaçları oluşturulmuş olup açılan iş emrinin malzeme çekme listesinde o ürüne/yarı mamule ait ne kadar malzeme gideceği bellidir.
- Açılan iş emri ve malzeme çekme listesi üretim planlama tarafından masif atölyesine verilir.
- Açılan iş emri miktarı kadar "Masif Parça Kesim Planı" Atölye Şefi veya Şef Yardımcısı tarafından hazırlanıp onaylanır ve kesim ustabaşısına verilir. Kesim planının verildiğine dair iş emri üzerine imzası alınır.
- Kaba kesim ustabaşısı, malzeme çekme listesine göre ambardan malzeme çeker. Çektiği her malzemenin ambar parti numarasını malzeme çekme listesindeki malzeme kodunun karşısına kaydeder.
- Atölye şefi her haftanın başında "Atölye Haftalık Programı" hazırlayarak üretimi bu programa göre yönlendirir.
- Kaba kesim atölyesi ustabaşısı parça kesim planında belirtilen miktarlarda üretim yapar. Kaba kesilecek iş parçaları şablonlu ise şablon kalıplar panosunda ilgili iş parçasının tanımlı kalıbını bulup ona göre kesim yapar.
- Kaba kesim sonrası "Yarımamul İstifleme Talimatına" uygun olarak istifleme yapılır. Her istifin üzerine iş parçasını tanımlayacak istif kartı eksiksiz olarak doldurulur ve üzerine asılır. "Yarımamul İstif Taşıma Talimatı"na göre taşıma yapılır.
- İstif kartları, ilgili yarımamul, montaj hattında bitene kadar yarımamul istifinin üstünde bulunur. Yarımamul istifi bittiğinde istif kartları toplanıp kalite geliştirme birimine teslim edilir.
- Her makinedeki günlük çıktılar "Günlük üretim raporu"na kaydedilir ve ertesi gün saat 10:00 a kadar Atölye Şefine teslim edilir.
- Makine hattında üretim; numune ürün parçasına ya da teknik resme göre yapılır. Üretim ustabaşılarının kontrolünde olup operatörlerin yaptıkları ilk parçaya onay

vermesiyle başlar. Her ustabaşı bağlı bulunduğu hattı kontrol altında tutar. Operasyonlar bittikten sonra istif kartlarındaki son onayı verir.

- Üretim planlama atölye şefinin belirlemiş olduğu miktarlara göre montaj hattına iş emri açar. İş emri malzeme çekme listesi ile birlikte atölyeye verilir. Malzeme çekme listesiyle ambardan malzeme çekilir. Çekilen malzemenin ambar parti numarası malzeme çekme listesine kaydedilir.
- Üretim planlama montaja iş emri açarken açılan iş emrinin hangi kesim listesine ait olduğunu iş emrinde bildirir.
- Montaj ürünlerinin hepsinin üzerine montaj iş emri kaşesi vurulur.
- Montaj hattında ince temizlik yapıldıktan sonra ilgili tezgah operatörüne zimmetli olan tezgah kaşe numarasını ham ürünün iç tarafına vurarak temizlikle ilgili sorumluluğu üzerine almış olur.
- İnce temizliği yapılmış olan ham ürünler son kontrol noktasında tekrar kontrol edilir. Temizlikle ilgili problem var ise ham ürün üzerindeki kaşe numaralı tezgaha iade edilir.
- Masif atölyesinde üretim yapılırken; montajlı ürünler tutkallama talimatı, kavela çakma talimatı, ince temizlik talimatı esas alınır.
- Son kontrolden geçen ham ürünler ham ürün istifleme ve taşıma talimatına uygun olarak ilgili atölyelere taşınır.
- Cila atölyesine yapılacak teslimatlar için Masif Ürün teslim formunda gidecek ürünler ve renk kodu belirtilir. Bu formun bir nüshası cila atölyesine ürünlerle birlikte teslim edilir.
- Operasyon sırasında yapılan ara kontroller veya diğer nedenlerle uygunsuz olarak ayrılmış parça ve yarı mamuller muayene durumu prosedürüne göre işaretlenir.
- Makine ve teçhizatı meydana gelen arızalar arıza giderme prosedürü uyarınca bakım/onarım birimine haber verilirler ve onarılırlar.
- Makine ve teçhizatın planlı bakımları planlı bakım prosedürüne göre bakım/onarım birimi tarafından yapılır. Hazırlanan bakım programlarında belirtilen tarih ve saatte ilgili makine ve teçhizat bakıma hazır tutulur.

Yapılan çalışmada, belirlenen ürünün iş akış şeması doğrultusunda atölyenin üretim sürecinin aşamaları gözlenmiştir. Atölye işleyişine ilişkin önemli bir bilgi de görev tanımlarıdır:

MASİF ATÖLYESİ GÖREV TANIMLARI*

I.Görev Unvanı: **Masif Atölyesi Şefi**

II.Ana Görevi: masif atölyesindeki iş akışının devamını sağlamak.

III Sorumlu Olduğu Birim: Üretim Md. (Masif/Döşeme)

IV. Görev ve Sorumlulukları:

1. Mevcut işgücü, makine ve malzemeyi en verimli şekilde kullanmak, kullandırmak.
2. Ürün takibi yapmak ve atölye organizasyonunu ağırlamak.
3. Şef yardımcısı, ustabaşı ve çalışanların görevlerini vermek.
4. Yapılan planların hedeflere uyup uymadığını kontrol etmek.
5. Günlük üretim takibini yapmak.
6. Parça kesim listelerini hazırlamak.
7. Müşteri siparişlerini zamanında teslim etmek.
8. Haftalık üretim programını hazırlamak.
9. Üretimin kalite planları dahilinde işlemesini sağlamak
10. ISO 9001 ve MRP çalışmalarını atölye adına yürütmek
11. Kendi birimine bağlı ya da birimle ilgili işleri yürüten personelin eğitim ihtiyaçlarını belirleyip Kalite Geliştirme Birimine iletmek.
12. Ürün, proses veya kalite sistemi ile ilgili düzeltici ve önleyici faaliyetlerin başlatılması ve sonuçlandırılmasını sağlamak.

V.Doğrudan Kendisine Sorumlu olanlar:

Şef yardımcısı, atölye ustabaşları

VI. Yokluğunda Yerine Bakacak Kişi:

Döşeme Atölyesi Şefi

I. Görev Unvanı: **Masif Atölyesi Şef Yrd.**

II. Ana Görevi: Atölye şefine yardımcı olmak.

III. Sorumlu Olduğu Birim: Masif atölyesi şefi.

* Görev tanımları, kaliteyi etkileyen işleri yöneten, uygulayan ve doğrulayan personelin sorumluluk ve yetkilerini tanımlar.

IV. Görev ve Sorumlulukları:

1. Üretim şefinin belirlediği haftalık üretim programına göre üretimi gerçekleştirmek ve atölye içi koordinasyonu sağlamak.
2. Parça kesim listelerini eksiksiz olarak ustabaşı/operatöre teslim etmek.
3. Yarımamul stoklarını kontrol etmek.
4. Belirlenen üretim hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmak..

V. Doğrudan Kendisine Sorumlu Olanlar:

Atölye ustabaşları

VI. Yokluğunda Yerine Bakacak Kişi:

Masif montaj ustabaşısı, masif makine hattı ustabaşısı.

I. Görev Unvanı: **Ustabaşı (Masif Makine Hattı)**

II. Ana Görevi: Masif makine hattının işleyişini sağlamak.

III. Sorumlu Olduğu Birim: Masif Atölyesi Şefi.

IV. Görev ve Sorumlulukları:

1. Parça Kesim Listesinde belirtilen kriterlere uygun olarak üretimin gerçekleşmesini sağlamak.
2. Masif atölyesi şefi tarafından öncelik verilen ürünlerin üretimini gerçekleştirmek.

V. Doğrudan Kendisine Sorumlu olanlar:

Operatör, usta, işçi

VI. Yokluğunda Yerine Bakacak Kişi:

Ustabaşı(montaj)

I. Görev Unvanı: **Ustabaşı (Masif Atölyesi Montaj)**

II. Ana Görevi: Masif montaj hattının işleyişini sağlamak.

III. Sorumlu Olduğu Birim: Masif atölyesi şefi.

IV. Görev ve Sorumlulukları:

1. masif At. Şefi tarafından hazırlanan haftalık programı uygulamak.
2. Belirlenen programa göre montaj işçilerini yönlendirmek.
3. Bitmiş ürünlerin temizliğini kontrol etmek.

V. Doğrudan Kendisine Sorumlu Olanlar:

Operatör, usta, işçi

VI. Yokluğunda yerine Bakacak Kişi:

Ustabaşı (makine hattı)

I. Görev Unvanı: **Masif Hattı İnce Temizlik Kontrolörü**

II. Ana Görevi: Masif montaj hattı tezgahlarında çıkan ham ürünlerin temizlik kontrolünü yapmak.

III. Sorumlu Olduğu Birim: Masif At. Şefi.

IV. Görev ve Sorumlulukları:

1. Masif montaj hattı ince temizlik tezgahlarından çıkan ham ürünlerin temizlik kontrollerini yapmak.
2. İnce temizlik talimatına uygun yapılmayan işleri reddetmek, reddedilen ham ürünleri, iskeletin iç tarafına numaratorlerle vurulmuş numaraya göre sahiplerine iade etmek.
3. İnce temizlik talimatına uygun iş çıkartmayan tezgah operatörlerini üretim şefine, şef yrd.na veya montaj ustabaşısına haber vermek.

V. Doğrudan Kendisine Sorumlu Olanlar: Yok

VI. Yokluğunda Yerine Bakacak Kişi: Atölye şefinin tayin ettiği kişi.

I. Görev Unvanı: **Ustabaşı (Masif Taslak Atölyesi)**

II. Ana görevi: Masif taslak atölyesinin işleyişini sağlamak.

III. Sorumlu Olduğu Birim: Masif At. Şefi.

IV. Görev ve Sorumlulukları:

1. Masif At. Şefi tarafından verilen iş emirleri ve parça kesim kriterlerine uymak.
2. Belirlenen programa göre taslak atölyesini yönlendirmek.
3. İlk parça onayını vermek.

V. Doğrudan Kendisine Sorumlu Olanlar:

Operatör, usta, işçi.

VI. Yokluğunda Yerine Bakacak Kişi:

Makine hattı ustabaşısı

- I. Görev Unvanı: **Ustabaşı Yrd. (İskelet Sıkım Hattı)**
- II. Ana Görevi: masif iskelet sıkım hattının işleyişini sağlamak.
- III. Sorumlu Olduğu Birim: Masif At. Şefi.
- IV. Görev ve Sorumlulukları:
 - 1. Atölye şefinin belirlemiş olduğu haftalık üretim programına göre üretimi gerçekleştirmek.
 - 2. Birleşim yerlerini kontrol etmek.
 - 3. Aksesuar stok kontrolünü yapmak ve şefini bilgilendirmek.
- V. Doğrudan Kendisine Sorumlu olanlar:
 - Operatör, işçi
- VI. Yokluğunda Yerine Bakacak Kişi:
 - Makine Hattı ustabaşısı

Metin 2

“A” MOBİLYA MAKİNE ÇALIŞTIRMA TALİMATLARI

OTOMATİK KOPYA MAKİNESİ

Amaç: Genellikle sandalye ön ve arka ayaklarının kavisli freze işlemini yapmak için kullanılan makinedir. Hareketli gövde üzerine sandalye ön ve arka ayağının şablonları monte edilir, şablonlu kesilmiş ayaklar planya ve kalınlıktan geçirildikten sonra, otomatik hareketli gövdenin ön ve arka şablonuna oturacak şekilde bırakılır. Otomatik stoplar ayakları sabitlet ve gövde makineye doğru hareket eder. Hareketli gövde yerine döndüğünde ön taraftaki ayaklar arka şablona, arka taraftaki ayaklar ön şablona oturtulur ve ayaklar sabitlenerek gövde hareket eder. Parça, tezgah üzerine yerleştirilen şablon ölçülerinde (şablonun eğiminde) işlenir ve zımparalanır. Çıkan parça istife konur. Kullanılan malzemenin sertlik derecesine göre hareketli tezgah hız ayarı yapılır.

Çalıştırma

1. Manometre göstergesi 5 bardan aşağıda ise makineyi çalıştırma, aksi takdirde parça yüzeyleri temiz çıkmaz.
2. Kullanacağın şablonun kodunu Otomatik Kopya Kalıp Çizelgesinden bul ve raftan indir.
3. Şablonu tezgaha iyi sabitle.
4. Parçanın şablon üzerine tam oturmasına dikkat et.
5. Ayak pedalına basarak pnömatik baskıları iş parçasına oturt.
6. makine çalışmadan önce top bıçaklarının kör olup olmadığını kontrol et, körelmişse yenisini yak.
7. makine çalışmadan zımpara yüzeyini kontrol et, körelmişse yenisini tak.
8. Yapacağın işe göre butona bas. (11 buton, hidrolik pompa, 2 freze, 4 zımpara)
9. Freze ve zımpara motorlarının hareket gövdesine yanaşıp yanaşmadığını kontrol et.
10. Hareketli gövdeyi hız ayar kolu ile hareket ettirirken elinle veya vücudunla gövdeye tutunma.

11. Hareketli gövde ileri geri gidip gelirken gövdenin hareket güzergahında durma.
12. İlerleme hız ayar kolunu yavaş yavaş ileri vererek hareketli gövdenin hareketini sağla.
13. Hareketli gövde makineye doğru hareket ederken sürekli hareket yayı üzerine hava tut, aksi takdirde parça giderken talaş birikintisinin sıkışmasıyla parça eğiminde farklılaşma olur.
14. Parçanın sertliğine göre ilerleme koluyla hız ayarını yap.
15. Acil durumlarda stop düğmesine basarak gövdeyi durdur.
16. İş bittiğinde kalıpları sök ve rafa koy.

KALİTE PLANINA GÖRE ÖLÇÜM YAP, ÜRETİM İÇİN YETKİLİDEN EMİR AL.

PLANLAMA

Amaç: İş parçalarının yüzeylerini rendeleterek düzlem haline getirmekte ve komşu iki yüzeyi birbirine dik olarak veya istenilen açıda rendelemekte kullanılan makinedir.

Çalıştırma:

1. Makinede işlenecek parçaları, makinenin hareket alanını etkilemeyecek şekilde istif et.
2. Kör ve ağız kırık bıçaklarla çalışma, Bileme atölyesine haber ver.
3. makine bıçak bağlama cıvatalarını sürekli kontrol et.
4. Talaş miktarını geniş yüzeylerde 2mm. Dar yüzeylerde 5mm.den fazla verme
5. Talaş ayarını operatörün yanında bulunan tablanın alt tarafında bulunan kolu gevşeterek diğer koldan yap ve kolu sık.
6. Parça cumbaları 0-45 derecelik açı ile planyalamak isteniyorsa siperi istenilen açıya göre ayarla.
7. Diğer tablanın yükseklik ayarını tabla altındaki kolu gevşeterek diğer koldan yap ve kolu sık.
8. Siper genişlik ayarını iş parçası genişliğine göre yap.

9. Çalışırken bıçağın kullanılmayan yüzeyini gizleyici ile kapat, aksi takdirde iş kazasına neden olur.
10. Makineyi yanında bulunan düğmeyi çevirerek çalıştır.
11. Makine çalışırken gürültüden korunmak için kulaklık kullan.
12. Makine normal devrini almadan çalışmaya başlama.
13. İş parçası üzerinde çivi taş vb. Yabancı cisimler olmadığını kontrol et. İş parçasının yüzeyi düzgün değilse tel fırça ile temizle.
14. Çalışırken makinenin sol yanında dur.
15. Parça itilirken elini parça üzerinden geçir, bıçak üzerinden geçirme.
16. 25cm.den daha dar parçaların maktalarını makinede rendeleme.
17. 30cm.den daha kısa ve 1cm.den daha ince parçaları makineye serbest elle verme, itme parçası kullan.
18. İş parçasını daima elyaf yönünde rendele.
19. İş parçasını iterken tablaya ve sipere sağlamca bastır.
20. İşlem bittiğinde veya ayar değiştirileceği zaman şalteri kapat ve makinenin tamamen durmasını bekle.
21. İş parçasını geriye çekerken bıçakların üzerinden geçirme.
22. Çalışma sırasında makine altında bulunan talaşları, makineyi durdurarak temizle.

KALİTE PLANINA GÖRE ÖLÇÜM YAP ÜRETİM İÇİN YETKİLİDEN EMİR AL.

AĞAÇ TORNA MAKİNESİ

Amaç: Her türlü yuvarlak, (silindirik, konik vb.) iş parçalarının şekillendirilmesinde kullanılan torna makinesi, çalışma sistemi yönünden diğer ağaç işleme makinelerine göre ayrı bir özellik gösterir. Bütün makinelerde kesiciler dönerek kesim yaptığı halde, torna makinesinde iş parçası döner, kesici kalem elle tutularak çalışır. Torna işlemlerinde el becerisinin rolü büyüktür.

Çalıştırma:

1. Çatlak ve budaklı parçaları tornaya bağlama.
2. Tutkallanmış parçaları tamamen kurumadan tornaya bağlama.

3. Parçaları tornaya sağlam bir şekilde bağla. Gezer puntayı sıktıktan sonra mutlaka kontrol et.
4. Siperi iş parçasına dokunmayacak şekilde ayarla.
5. Makineyi çalıştırmadan önce mutlaka parçayı elle döndürerek sipere değmediğini gör.
6. Daima keskin kalemlerle çalış. Körelen kalemi bile.
7. Makineyi iş parçasının çapına uygun dönme hızında ayarla. Kalın parçalarda, kare parçaların kaba işlemlerinde, alın tornalama işlemlerinde düşük devirle, ince parçalarda ve perdah işlemlerinde yüksek devirle çalış.
8. Makine çalışma butonuna bas, parçanın düzgün dönüp dönmediğini kontrol et.
9. Torna kalemini her iki elinle sağlamca tutarak ve sipere iyice bastırarak çalış. Torna kalemini sipere dayarken iş parçası ile kalem arasındaki açıyı 45derece olacak şekilde ayarla.
10. Alın tornalamada oluklu kalem kullanma sadece kazıma işlemi uygula.
11. Dönen parçaya ve bağlama elemanlarına (punta ayna vb) elini çarpma.
12. Zımparalama ve cilalama işlerinde siperi geri çek veya kaldır (Aksi durumlarda parmaklar parça ile siper arasına sıkışabilir).
13. Siper hareket ve bağlama düzenlerinin normal çalıştığını, siperin üst kenarında kalemlerin rahatça kaymasına engel bir bozukluk bulunmadığını kontrol et.
14. Puntaların tam merkezli ve rahat çalışır durumda olduklarını kontrol et.

KALİTE PLANINA...

ŞERİT TESTERE

Amaç: Parçaların en, boy ve kalınlıklarını ve eğmeçli şekilli parçaları kesmede kullanılan makinedir.

Çalıştırma:

1. Testerenin takılmasıyla her işlem öncesi lamanın çatlaksız olduğunu kontrol et.

2. Testere tansiyonunu kontrol et.
3. Üst kılavuz düzenini en çok kesilecek parça kalınlığından 1-2cm. Daha yukarı kaldır. Fazla yükseklikte ayarlama kılavuz düzeni iş kazasına ve testerenin esneyerek hatalı kesim yapmasına sebep olur.
4. Çalışırken koruyucu siperleri kapalı tut.
5. makine siperinin testere lamasına paralellliğini ve tablaya dikliğini kontrol et.
6. Testereyi hareketli dayama rulmanına teğet gelecek şekilde ayarla.
7. Kesilecek parça üzerinde çivi, taş vb. Gibi cisimlerin olmadığını kontrol et.
8. Makineyi çalıştırmak için yan taraftaki butona bas.
9. İş parçasının makine tablasına sağlam bir şekilde oturmasını sağla.
10. Ellerini testere dişlerine emniyetli bir uzaklıktan daha yakında tutma.
11. Çalışırken testere lamasının kopma ihtimaline karşı, makinenin yan tarafında durma ve kimsenin durmasına müsaade etme.
12. Uzun parçaların kesilmesinde bir personelin yardımını sağla. Bu durumda kesilen parçanın itme ve yön kontrolünü sadece kendin yap.
13. Makine çalışırken, özellikle eğmeçli kesimlerde veya herhangi bir sıkışma olduğunda parçayı katiyen geri çekme ve makineyi durdur. Aksi durumda testere laması geriye fırlar.
14. İş parçasını normal ve rahat bir hızla ve testere lamasını bükmeyecek şekilde it.
15. makine tablası üzerinde biriken artık parçaları elle değil bir ağaç parçası yardımıyla düşür.
16. Kesme sırasında düzgün aralıklarla çarpma sesi duyduğunda makineyi durdur ve testere lamasında çatlak bulunup bulunmadığını kontrol et.
17. Çalışırken testere koparsa, derhal şalteri kapat ve makineden emniyetli bir uzaklıkta kasnakların tamamen durmasını bekle.
18. Kavisli ürün parçası çıkarılacaksa Masif Şerit Kalıp Çizelgesi veya Taslak Şerit Kalıp Çizelgesinde çalışacağın kalıbın kodunu bul ve raftan indir.

KALİTE PLANI...

OTOMATİK ÇİFT TARAFLI DELİK, BAŞKESME, FREZE MAKİNESİ

Amaç; Parçanın başlarını kesip delik açma ve profil açma işlemlerini yapan makinedir. makine bünyesinde çift taraflı baş kesme, delik ve freze olmak üzere üç grup makine bulunmaktadır. Bu gruplar ayrı ayrı çalışabileceği gibi, üçü aynı anda da çalışabilir.

Çalıştırma:

1. Parçanın boy ayarı için makine sağında bulunan butonlarla ayar yap ve skaladan kontrol et.
2. Pade Doppel Kalıp Çizelgesinden kullanacağın şablonun kodunu bul, raftan indir ve makineye tak.
3. Başları açılı kesmek için makinenin iki tarafında bulunan sabitleme somunlarını 30mm. Açık ağız anahtarla arkadaki alyanı 8mm.lik alyan anahtarla gevşet. En üstteki aç redüktör kolundan istenilen açığı ver ve somunlarını sabitle.
4. Gönye burun açısını vermek için 10luk alyan anahtarı ile gövde altında bulunan civataları gevşet, 30luk anahtar ile istenilen açığa getir ve skaladan kontrol et. Civataları tekrar sabitle.
5. Freze bıçaklarının keskinliğini kontrol et, işe uygun freze bıçağı tak.
6. Frezenin öne ilerleme boyunu makinenin alt önünde bulunan somunu 36mmlik anahtar ile gevşeterek ve skalaya bakarak ayarla, somunu tekrar sık.
7. Frezenin parçaya doğru gitme yolunu freze motorunun arka tarafında bulunan somunu 30mm.lik açık ağız anahtar ile gevşeterek ve skalaya bakarak ayarla, somunu tekrar sık.
8. Freze bıçaklarının işlenecek parça maktasının işleme yüksekliğini freze motoru üzerinde bulunan somunu 30mm.lik açık ağız anahtar ile gevşeterek ve skalaya bakarak ayarla. Somunu tekrar sık.
9. Delik derinliğini delik motoru üstünde bulunan somunu 30mm.lik a.a. anahtarla sağa sola çevirerek ayarla ve skaladan kontrol et.
10. Delik matkaplarının istenen parça maktasındaki delinecek yüksekliğini makine üstünde bulunan somunu 30mm.lik aa anahtarla sağa sola çevirerek ayarla skaladan kontrol et.

11. İş parçasının kalınlık ve genişliğine göre parça sabitleme baskılarını ayarla.
12. Ana şalteri aç.
13. Hidrolik pompayı çalıştır.
14. Daire, delk, freze motorlarını çalıştır.
15. Şalterler daire, delik, freze ve ikili kombinasyonları çalıştırır.

FREZE

Amaç: İş parçalarının yüzeylerine ve kenarlarına, düzgün veya eğmeçli, lamba, kınış, kanal, kordon ve pah açmada, oyma, şekillendirme ve temizleme işlerinde, zıvana ve dış kesme işlemlerinde kullanılan makinedir.

Çalıştırma:

1. 25cm.den kısa parçaları ve 25cm.den dar parçaların maktalarını serbest olarak kesinlikle makineye verme.
2. Parçayı makinede daima elyaf yönüne uygun olarak işle.
3. Mümkün olan her durumda bıçakları iş parçasının alt tarafından çalışacak şekilde ayarla.
4. Bıçakların keskinliğini, topa ve mile sağlam bir şekilde bağlanmış olduğunu daima kontrol et.
5. Siperi ayarladıktan sonra sağlamca sık.
6. Bıçak yükseklik ayarını altta bulunan simit koldan yap.
7. Makineyi çalıştırmadan önce mili elle çevirerek bıçakların serbestçe döndüğünü, şalteri açıp kapatarak da dönme yönünün doğruluğunu kontrol et.
8. Kalıpla çalışılacaksa Freze Kalıp Çizelgesinde çalışacağın kalıbın kodunu bul ve raftan indir.
9. Çalıştırmak için butona bas.
10. makine devri için devir düğmesine bas.
11. makine devrini almadan iş parçasını verme.
12. İş parçasını, daima bıçakların dönme yönünün aksi yönünde makineye ver. Katiyen bıçak dönme yönünde geriye çekme.

13. İş parçasını makine tablasına ve sipere sağlamca bastırarak düzgün bir hızla it.
14. Mümkün olan her durumda koruyucu siper ve baskı yaylarını kullan.
15. Düzgün şekilli olmayan parçaları, rulmana dayanan bir kalıpla işlerken mutlaka dayama pimi kullan. Kalıbı önce bu pime dayayıp yavaşça bıçaklara it.
16. Talaş derinliğini, işin durumuna göre emniyetli bir miktarda ayarla. Fazla talaş kaldırılması gereken işlemleri bir kaç kere yap.
17. Özellikle geniş lamba açma işlemlerinde bıçak kenarının sürtünerek yanmasını önlemek için bıçaklar ve mili eğik olarak ayarla.
18. Freze miline bıçak takmak ve sökmek için kilitleme pedalına basarak bıçakları sök veya tak.
19. Acil durumlarda butona bas ve hemen ayak pedalına basarak mili durdurmaya çalış.

KALİTE PLANI...

Metin 3

“A” MOBİLYA ÜRÜN MONTAJ TALİMATI

1. Ürün haline getirilecek parça istiflerini kutu prese taşı.
2. İstif içindeki bozuk (kırık,çatlak) parçaları ayır.
3. Kavela çıkılacak parçaları tutkallayıp kavela çak.
4. Aynı anda bütün parçaları sıkılamayan ürünlerin parçalarını ikileyerek sık
5. Sıkılacak parçaları tutkallayıp kutu prese verdikten sonra, birleşme yerlerinin birbirine tam oturmasını kontrol et.
6. Birleşme yerlerindeki akıntı tutkallarını temizle.
7. İkilenen parçaları tutkallayarak preste dörtle.
8. Dörtleme sonrası akıntı tutkallarını temizle.
9. Hangi ürün preste sıkılacaksa kutu pres kalıp çizelgesinde o ürünün kodunu bul ve raftan indirerek makinaya monte et.
10. cm.2ye gelecek kg ayarını yap.
11. Presten çıkan ürünü düzgün bir levha üzerine indir. Ayaklarının zemine oturup oturmadığını kontrol et.
12. Sıkılıp çıkan ürünleri düzgün bir şekilde istif et.

KAYNAKÇA

- Amin, A. (1994) *Post fordism: a Reader*, Oxford: Blackwell.
- Ansal, H. (1986) “Teknolojinin Tarafılığı ve Üretim İlişkileri” *11.Tez* 1.
- Ansal, H., Küçükçifçi, S., Onaran, Ö., Orbay, B.Z. (2000) *Türkiye Emek piyasasının Yapısı ve İşsizlik*, İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı.
- Aronowitz, S., Esposito, D., DiFazio, W., Yard, M. (1998) “The Post-Work Manifesto” *Post-Work* Aronowitz S. ve Cutler J. ed. içinde, NewYork: Routledge.
- Aslan, F. (1996) “Ağaç İşkolu” *Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi* cilt 1 ss.18-23, İstanbul: Kültür Bakanlığı veTarih Vakfı Yayını.
- Ayata, S. (1988) “Kentsel Orta sınıf Ailelerde Statü Yarışması ve Salon Kullanımı” *Toplum ve Bilim* 42.
- Berg, M. (1994) *The Age of Manufacturers 1700-1820: Industry, Innovation and Work in Britain*, London: Routledge.
- Bernard, M. (1994) “Post-fordism, transnational production and the changing global political economy”, *Political Economy and the Changing Global Order* R. Stubbs and G. Underhill (ed) içinde, Londra: Macmillan.
- Best, M. (1989) “Sector Strategies and Industrial Policy: The Furniture Industry and The Greater London Enterprise Board”, *Reversing Industrial Decline* (ed.) P.Hirst ve J. Zeitlin Oxford: Berg Press.
- Beynon, H. (1984) *Working for Ford*, Londra: Penguin.
- Bilgin, N. (1995) “Gecekondu ve Apartmanlarda Eşya ve Mekan Organizasyonu” *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi* cilt 3, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Blauner, R. (1964) *Alienation and Freedom: the Factory Worker and His History* The Univ. of Chicago press.
- Boratav, K. (1990) *Türkiye İktisat Tarihi: 1908-1985* 3. Baskı, İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Boratav, K. ve Türkcan, E. (1993) ed. *Türkiye’de Sanayileşmenin Yeni Boyutları ve Kitler* İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Borgers, F. (1996) “The Challenges of Economic Globalization for US Labor” *Critical Sociology* 22 (2).
- Bratton, J. (1992) *Japanization at Work: Managerial Studies for the 1990s*, Londra:Macmillan Press.
- Bosoni, G. (1993) “So Long at the Furniture Fair”, *Print* 47(6) s. 80-84

- Braverman, H. (1974) *Labor and Monopoly Capital*, New York: Monthly Review Press.
- Brighton Labour Process Group (1977) "The capitalist labour process" *Capital and Class*, 1.
- Brodsky, M.M. (1994) "Labor Market Flexibility" *Monthly Labor Review* 117 (4).
- Brown, K.(1990) "A Flexible Future in Europe?: Changing Patterns of Employment in the UK", *British Journal of Sociology*, 41(3)
- Brown, R. K. (1992) *Understanding Industrial Organisations*, London: Routledge.
- Buchanan, R. A. (1994) *The Power of the Machine*, Londra: Penguin Books.
- Burawoy, M. (1978) "Toward a Marxist theory of the labour process: Braverman and beyond", *Politics and Society* 8 (3-4).
- Burawoy, M. (1979) *Manufacturing Consent: Changes in the Labour Process under Monopoly Capitalism*, Chicago:The University of Chicago Press.
- Burawoy, M. (1985) *The Politics of Production*, Londra: Verso.
- Burkett, P. ve Hart-Landsberg, M. (1996) "The use and abuse of Japan as a progressive model", *The Socialist Register* der. L. Panitch içinde, Londra: Merlin Press.
- Burrows, R., Gilbert, N. ve Pollert, A. (1992) "Introduction: Fordism, Post-Fordism and Economic Flexibility" *Fordism and Flexibility* der. N. Gilbert, R. Burrows, A. Pollert içinde, Londra: MacMillan.
- Carnoy,M. M. Castells, C. Benner (1997) "Labor Markets and Employment Practices in the age of Flexibility: A Case Study of Silicon Valley" *International Labor Review* 136 (1).
- Chandler A. D. (1977) *The Visible Hand; The Managerial Revolution in American Business*, MA: Harvard University Press.
- Clark,T, Lipset, M., Rempel, M. (1993) "The Declining Political Significance of Social Class", *International Sociology* 8(3).
- Clark, T., Lipset, M. (1991) "Are Social Classes Dying?" *International Sociology*, 6(4).
- Clarke, S. (1990) "New Utopias for Old: Fordist dreams and Post-Fordist Fantasies" *Capital and Class* s.131-155.
- Clarke, S. (1992) "What in the F...’s Name is Fordism?" *Fordism and Flexibility* der. N. Gilbert, R. Burrows, A. Pollert içinde, Londra: MacMillan.
- Cohen, S. (1987) "A labour process to nowhere?" *New Left Review*,165, s. 34-52.
- Crompton, et.al. (eds) (1996) *Changing forms of Employment: Organisations, Skills and Gender*, Londra:Routledge.

CSIL (2000) <http://www.csilmilano.com>

Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi (1985) İstanbul: İletişim Yayınları.

Cutler, T. (1978) "The Romance of Labour" *Economy and Society* 17 (1).

ÇSGB (1999) *Çalışma Hayatı İstatistikleri-1998* Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayını.

DİE, (1998) *Dönemler İtibariyle İmalat Sanayii* Ankara: T.C. Başbakanlık DİE Yayınları.

Dinçer, N. (1985) "Türkiye'de Esnaf ve Küçük Sanatkarlar" *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi* cilt3 ss. 754-760 İstanbul:İletişim Yayınları.

Dohse, K., Jurgens, U. and Malsh, T. (1985) "From 'Fordism' to 'Toyotism'? The social organisation of the labour process in the Japanese automobile industry", *Politics and Society* 14(2) s.114-146.

Dore, R. (1990) *British Factory, Japanese Factory*, Berkeley: University of California Press.

Dosi, G. (1984) *Technical Change and Industrial Transformation*, Londra:MacMillan Press.

Dosi, G., Freeman, C., Nelson, R., Silverberg, G. ve Soete, L. (der.) (1988) *Technical Change and Economic Theory*, Londra: Pinter Publications.

Drucker, P. (1969) *The Age of Discontinuity* Londra: Heinemann.

Duruiz, L.ve Yentürk, N. (1992) *Facing The Challenge* İstanbul: İletişim Yayınları.

Dünya Gazetesi (1998) "Mobilya-Dekorasyon" Dünya Dosyaları, 22 Ekim 1998.

Edwards, P. K. (1990) "Understanding Conflict in the Labor process: The Logic and Autonomy of Struggle" *Labor Process Theory* der. D. Knights ve H. Willmott içinde Londra: MacMillan.

Edwards, R. (1979) *Contested Terrain: the Transformation of the Workplace in the 20th Century*, New York: Basic books.

Ekonomik Denge (1999) Ankara Ticaret Odası Yayın Organı, Temmuz-Ağustos.

Elger, T. ve Smith, C. (1994) "Introduction", *Global Japanization?: The Transnational Transformation of the Labour Process*, der. T. Elger ve C. Smith içinde, Londra:Routledge.

Engels, F.(1958) *The Condition of the Working Class in England in 1844*, Oxford: Basil Blackwell.

Er, Ö. ve Er, A. (1997) "Mobilya Endüstrisinde Pazarlama ve Tasarım Yaklaşımları: IKEA Örneği" *I. Ulusal Mobilya Kongresi Bildiri Kitabı* Ankara: H.Ü. Mesleki Teknoloji Yüksekokulu Ağaç işleri Endüstri Mühendisliği Bölümü.

Esin, P. (1982) *İşbölümü Yabancılaşma ve Sosyal politika: Kuramsal Bir Yaklaşım* Ankara. AÜ SBF BasınYayın Yüksek Okulu.

Fieldes, D ve Bramble, T. (1992) "Post Fordism: Historical Break or Utopian Fantasy?" *The Journal of Industrial Relations* 34 (4).

Florio, M., Peracchi, F., Sckokai, P. (1998) "Market Organization and Propagation of Shocks: The Furniture Industry in Germany and Italy" *Small Business Economics* 11(2) s. 169-183.

Freeman, C. ve Soete, L. (1997) *The Economics of Industrial Innovation* Cambridge: The MIT Press.

Friedman, A. (1977) *Industry and Labor* Londra: Macmillan.

Froud J., C. Haslam, S. Johal, K. Williams and J. Williams (1997) "Caterpillar: Two Stories and an Argument" *Accounting Organisations and Society*.

Gilbert, M. (1996) "New Technology: Old Industrial Sociology?", *New Technology, Work and Employment* 11(1).

Glenday, D. (1997) "New Technology and the New Man: Mass Production and Information Technology in Paper Mills" *New Technology, Work and Employment* 12(1).

Gough, J. (1992) "Where's the Value in Post-Fordism?" *Fordism and Flexibility* der. N. Gilbert, R. Burrows, A. Pollert içinde, Londra: MacMillan.

Gramsci, A. (1998) "Americanism and Fordism" *Selections from the Prison Notebooks of Antonio Gramsci*, der.Q. Hoare and G.N. Smith içinde, Londra: Lawrence and Wishart.

Grint, K. (1991) *The Sociology of Work*, Cambridge:Polity Press.

Grint, K. & S. Woolgar (1997) *The Machine at Work: Technology, Work and Organisation*, Cambridge:Polity Press.

Grootings, P. (1989) "Conditions and Consequences of the Introduction of New Technology at Work" *New Technologies at Work: Capitalist and Socialist Perspectives* der. A. Francis ve P. Grootings içinde, Londra: Routledge.

Günay, R. (1998) *Türk Ev Geleneği ve Safranbolu Evleri*, İstanbul : Yapı Endüstri Merkezi Yayınları.

Habakkuk, H. (1962) *American and British Technology in the Nineteenth Century*, Cambridge: Cambridge University Press.

- Hacettepe Üniversitesi Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü (1993) *Ankara-Siteler Ağaççileri sektörünün KOSGEB'den beklentileri ve Ağaççileri ihtisas merkezinin fonksiyonları*, Ankara.
- Hall, S ve Jacques, M. (1995) *Yeni Zamanlar: 1990'larda Politikanın Değişen Çehresi* çev.A. Yılmaz , İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Harris, R. (1987) *Power and Powerlessness in Industry*, Londra: Tavistock Publications.
- Harrison, R. ve Zeitlin J. (1985) *Divisions of Labour*, Brighton: Harvester.
- Hartley, J. (1986) *Fighting the Recession in Manufacture*, Londra: IFS.
- Haslam, C., Williams, K., Johal S. and Williams J. (1996) "A fallen idol? Japanese management in the 1990s", *Asia Pacific Business Review* 2(4) s.21-43.
- Hirst, P.ve Zeitlin J. (1989) "Flexible Specialisation versus Post-Fordism: Theory, Evidence and Policy Implications", *Economy and Society*,
- Hobsbawn, E.J. (1964) *Labouring Men*, Londra: Weidenfeld.
- Hobsbawn, E. J. (1998) *Sanayi ve İmparatorluk* çev. A. Ersoy, Ankara: Dost Kitabevi.
- Hounshell D. A. (1984) *From the American System to Mass Production, 1800-1932*, Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Hudson, P. (1992) *The Industrial Revolution*, Londra: Edward Arnold.
- Hyman, R. (1994) "Industrial relations in western Europe: An Era of Ambiguity", *Industrial Relations*, 33(1).
- Jamison, A. (1989) "Technologies Theorists: Conceptions of Innovation in Relation to Science and Technology Policy" *Technology and Culture* 30(3).
- Jones, O. (1997) "Changing the Balance? Taylorism, TQM and Work Organisation" *New Technology, Work and Employment* 12(1).
- Kaplinsky, R. (1984) *Automation*, Essex: Longman.
- Kazgan, H. (1983) "Tubini'nin Mobilya Fabrikası" *Diyalog* Aralık s.64.
- Kepenek, Y. (1985) "Türkiye'nin Sanayileşme Süreçleri" *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi* cilt 7, ss.1760-1795 İstanbul: İletişim Yayınları.
- Kepenek, Y. ve Yentürk, N. (2000) *Türkiye Ekonomisi* 10. Basım, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kılıçbay, M.A. (2000) *Ahşabın Öyküsü*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Kintsaris, P. (1999) "Furniture Retailing in the EU" *I. Uluslararası Mobilya Kongresi ve Sergisi Bildiri Kitabı* İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

- Knights D. Willmott H. (der). (1990) *Labor Process Theory*, Londra: Macmillan.
- Koç, H. Aksu, B. Erdinler, S. (1999) “Türkiye Mobilya Dış Ticareti”, *I. Uluslararası Mobilya Kongresi ve Sergisi Bildiri Kitabı* İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- KOSGEB (1997) *İmalat Sanayiinde İşletmeler Profili Göstergeler Dizisi*1, Ankara: KOSGEB Yayını.
- Kumar, K. (1999) *Sanayi Sonrası Toplumdan Post-Modern Topluma: Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları*, çev. M. Küçük, Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Kurtoğlu, A., Koç, H. Aksu, B. (1999) “Türkiye Mobilya Sanayiinin Yapısal Görünümü” *I. Uluslararası Mobilya Kongresi ve Sergisi Bildiri Kitabı* İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Küçükerman, Ö. (1997) *Anadolu Tasarım Mirasının Ayak İzlerinde Türk Otomotiv Sanayii ve Tofaş* İstanbul: TOFAŞ FIAT.
- Kyriazidou E. and Pesendorfer M. (1999) “ Viennese Chairs: A Case Study for Modern Industrialization” *The Journal of Economic History* 59(1) s.143-166.
- Landes, D.S. (1969) *The Unbound Prometheus*, Cambridge:Cambridge University Press.
- Lash, S.ve Urry, J. (1987) *The End of Organized Capitalism*, Cambridge: Polity Press.
- Lazonick, W. (1992) *Organization and Technology in Capitalist Development*, Londra:Hartnolls Ltd.
- Lee, E. (1996) “Globalization and Employment: Is Anxiety Justified?” *International Labor Review*, 135(5).
- Lee, E. (1997) “Globalization and Labour Standards. A review of Issues” *International Labour Review* 136 (2).
- Lipietz,A. (1987) *Mirages and Miracles: The Crisis of Global Fordism*, Londra: Verso.
- Little, C. (1982) *The Transformation of the Labour Process in Capitalist Societies*, Londra: Heinemann.
- Little, C. (1990) “The Labour Process Debate: A Theoretical Review 1974-1988” *Labor Process Theory*, der. D. Knights ve H. Willmott içinde, Londra: Macmillan.
- Lloyd, C. (1997) “Microelectronics in the clothing industry: firm strategy and the skills debate” *New Technology, Work and Employment* 12(1).
- Lucie-Smith, E. (1993) *Furniture: A Concise History*, Londra: Thames and Hudson.
- Mantoux, P. (1961) *The Industrial Revolution in the Eighteenth Century: An Outline of the Beginnings of the Modern Factory System in England*, New York: Harper & Row Publishers.

- Markowitz, L. (1996) "Employee participation at the Workplace: Capitalist Control or Worker Freedom" *Critical Sociology*, 22(2).
- Marriot, R. (1965) *Woodwork for Student*, Londra: MacMillan.
- Marx K.(1976) *Capital, volumeI* , Harmondsworth: Penguin Classics.
- Marx, K. (1979) *Grundrisse: Ekonomi politiğin Eleştirisi için Ön Çalışma* çev. S. Nişanyan, İstanbul: Birikim Yayıncılık.
- Marx K.(1993) *Ekonomi Politiğin Eleştirisine Katkı*, çev: S.Belli, Ankara:Sol Yayınları.
- Mathias, P. (1983) *The First Industrial Nation*, Londra:Routledge.
- McGovern, P. (1996) "Multinational Firms and Qualification Inflation in a Hi-Tech Labor Market", *New Technology Work and Employment*, 11(1).
- McHout, Brooks, C., Manza, J. (1993) "The Resistance of Classes in Post Industrial Societies" *International Sociology*, 8(3).
- McLoughlin, I.ve Clark, J. (1994) *Technological Change at Work*, Buckingham: Open University Press.
- Milkman, R. (1997) *Farewell to the Factory*, Londra: University of California Press.
- Montgomery, D. (1979) *Workers' Control in America: Studies in the History of Work, Technology and Labuor Struggles* Londra: Cambridge University Press.
- Moody, K. (1997) *Workers in a Lean Work: Unions in the International Economy*, Londra: Verso.
- Morley, J. (1999) *History of Furniture* Londra: A Bullfinch Press.
- Myerson, J. (1992) *Gordon Russel: Designer of Furniture* Londra: Gordon Russel Ltd.
- Nichols, T. (1980) *Capital and Labour*, Glasgow: Fontana.
- Nichols, T. and Beynon H. (1977) *Living with Capitalism*, Londra: Routledge & Kegan Paul.
- Noble, D. (1979) "Social Choice in Machine Design: the Case of Automatically Controlled Machine Tools" *Case Studies on the Labour Process*, der.A. Zimbalist içinde NewYork: Monthly Review Press.
- Noble, D. (1984) *Forces of Production; A Social History of Industrial Automation*, Oxford: Oxford University Press.
- Offe, C. (1985) *Disorganized Capitalism* Cambridge: MIT Press.
- Oliver, J. L. (1966) *The Development and Structure of the Furniture Industry*, Londra: Pergamon Press.

- Ozaki, M.(der.) (1992) *Technological Change and Labor Relations*, Genava: ILO.
- Ödekan, A. (1995) “Mimarlık ve Sanat Tarihi” *Türkiye Tarihi* cilt1 İstanbul: Cem Yayınevi.
- Ödekan, A. (1999) “Üç Kuşağın Eşyaları” *75 Yılda Değişen İnsan: Cumhuriyet Modaları* İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.
- Öncer, M. ve Asil, N. (1992) *İş Örnekleme Yöntemiyle Dört Modern Mobilya Fabrikasında Kayıp Zamanların Saptanması ve Önleme Yolları*, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Öngen, T. (1996) *Prometheus'un Sönmeyen Ateşi: Günümüzde İşçi Sınıfı* İstanbul: Alan Yayıncılık.
- Perez, C. (1985) “Microelectronics, Long Waves and World Structural Change: New Perspectives for Developing Countries” *World Development* 13(3).
- Pile, J.F. (1999) “Furniture 2000” ” *I. Uluslararası Mobilya Kongresi ve Sergisi Bildiri Kitabı* İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Piore, M. ve Sabel, C. (1984) *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity* New York: Basic Books.
- Pollert, A. (der.) (1991) *Farewell to Flexibility?* Oxford: Basil Blackwell.
- Price,R.(1980) *Masters , Unions and Men: Work Control in Building and The Rise of Labour*, Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Rainnie, A. F. (1984) “combined and uneven development in the clothing industry: The effects of competition on accumulation”, *Capital and Class* 22; 141-157.
- Rainnie, A., D. Kraithman. (1994) “Labor Market Change and the Organisation of Work” *Fordism and Flexibility Divisions and Change*, der.. N. Gilbert, R. Burrows, A. Pollert içinde,Londra:MacMillan Press.
- Rifkin, J. (1995) *The End of Work, The Decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post Market Era*, New York: GP Putnams Sons.
- Rosenberg, N.(1971) (der.) *The Economics of Technological Change*, Londra: Penguin
- Rosenberg, N. (1976) *Perspectives on Technology*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Rosenberg, N. (1994) *Exploring the Black Box*, Cambridge: Cambridge Un. Press.
- Rustin, M. (1989) “ The Politics of Post Fordism: Or, The Trouble with ‘New Times’”*New Left Review*, 175.

ÖZET

Günümüzde, üretim sürecini belirleyen ‘yeni’ paradigmanın kavranmasına yönelik çalışmalar birçok disiplinde birden yürütülmektedir. Üretim sürecinin ve üretimin örgütlenme biçimindeki değişimin ele alındığı çalışmalar, bu tartışmaların önemli bir kısmını kapsamaktadır.

Bu çalışmada amaçlanan, üretim örgütlenmelerinin bugünkü biçimlerinin, tarihsel gelişimlerinin ve geleceğe dönük öngörülerinin dayandırılabilmesi, açıklayıcı bir kavramsal çerçeveyi oluşturmaktır. Güncel gelişmelere yönelik çoğu araştırma, üretim alanında ‘esnek’, ‘Post-Fordist’, ‘yalın üretim’ gibi kavramları verili olarak kabul edip, çözümlemelerini bu yapı üzerinde kurmayı tercih etmektedir. Oysa üretim başlığı genelleştirilmiş kavramların tümüyle kapsayamayacağı ölçüde çeşitli dinamiklerle belirlenmektedir.

Çalışmanın konusu açısından geliştirilmeye çalışılacak kuramsal çerçevenin sınanması amaçlı olarak özellikle literatürde yaygın eğilimden farklı bir sektör seçilmiştir. Ağaç mobilya imalatı alt sektörü, otomotiv, tekstil gibi konu açısından ‘popüler’ olan sektörlerden değildir. Bununla birlikte diğer sektörlerdeki gibi üretim örgütlenmeleri açısından değişim geçirmektedir. Üretimde kullanılan hammaddenin özgünlüğünden, üretim sürecinin gerektirdiği emek niteliklerine, işletme özelliklerinden, tüketim verilerine, ağaç mobilya imalatı varolan kuramsal çözümleme araçlarının eleştirel yaklaşımla sınanmasına olanak sağlamaktadır. Yaşanan değişimin içerisinde taşıdığı süreklilik boyutunun vurgulanmasına önem verilmiştir. Mobilya imalatının tarih boyunca geçirdiği değişim, üretim örgütlenmelerinin ve emek süreçlerinin çözümlemeleri aracılığıyla aktarılmıştır. Türkiye örneğinde mobilya imalatı alt sektörü, ülkenin sanayi tarihi içerisinde ele alınmış son olarak da Ankara sınırları içerisindeki farklı ölçekli işletmelerde yapılan alan çalışmalarıyla, sektörün özgünlüğü sergilenmiştir. Bu çalışma, üretimin yönetsel ve örgütsel boyutlarının belirleyicilerini farklı soyutlama düzeylerinde tartışmayı ve bu sayede somut örneklerin açıklanmasına araç olabilecek bir yaklaşımı oluşturmayı hedeflemiştir.

SUMMARY

The main aim of the thesis is to analyse the change in “work “ practices and production organisations in terms of their determinants. In the conjuncture of the end of the 20th century, developments in the production sphere highlight new forms of work and production organisations. The main question, however, appears to be whether this transformation represents a break or a continuity. The notion of a break derives from an understanding of different kinds of productive models which match with different kinds of work types. By contrast, a continuity thesis claims that there are major structural dynamics, which determine work and, as far as there are no changes in those dynamics, the nature of work does not change. The former describes scientific revolutions, industrial divides, technological paradigms and ‘isms’ of productive models. The latter, however, considers relations of production as having intrinsic characteristics, and argues about development within the limits and linkages of these characteristics.

Describing the emerging empirical features of ‘new’ aspects of production is not the key problem in the thesis but rather their significance and implications. The overall purpose of the analysis will be to assess the degree of change and continuity of these practices by means of a critical analysis.

Furniture manufacturing is thought to be a good example for all these debates. A historical analysis of the sector is utilised to assess different forms of production organisations in general. Then the example of Turkish furniture manufacturing is analysed. Turkey’s young manufacturing sector constitutes many cases of the ‘old’ and the ‘new’ processes. These cases are believed to be helpful in assessing change and continuity critically. Having the empirical data about different examples in terms of organisation of the production, the labour processes, the control mechanisms enables the thesis to analyse the processes as a whole.