

T.C.
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sosyoloji Anabilim Dalı

Doktora Tezi

Endüstri Sonrası Toplumda Değişen Çalışma
İlişkileri ve Türkiye'deki Yansımaları:
Hizmet Çalışanları Örneği

Esra Köten
2502080339

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Ufuk Özcan

İstanbul, 2012



Belirtilecek açıklamalar için ayrılan yerlerin yeterli olmaması durumunda formun arka yüzü veya ek bir kâğıt da kullanılabilir.

DOKTORA

TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : **Esra KÖTEN** Numarası : **2502080339**
Anabilim/Bilim Dalı : **Sosyoloji** Tez Savunma Tarihi : **16.10.2012**
Danışman : **Doç.Dr.Ufuk ÖZCAN** Saati : **12:00**
Tez Başlığı : **"Endüstri Sonrası Toplumda Değişen Çalışma İlişkileri ve Türkiye'deki Yansımaları:Hizmet Çalışanları Örneği"**

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin **35. Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜ'NE** OYBİRLİĞİ / **ÇYÇOKLUĞUYLA** karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1-Prof.Dr.Ertan EĞRİBEL		Kabul
2-Prof.Dr.Sabahattin GÜLLÜ		Kabul
3-Doç.Dr.Yücel BULUT		Kabul
4-Doç.Dr.Ufuk ÖZCAN		Kabul
5-Yrd.Doç.Dr.Filiz BALOĞLU		KABUL

ÖZ

Bu tez çalışmasında, endüstri sonrası toplumlarda çalışma yaşamını şekillendiren yeniliklerin Türkiye’deki yansımalarından beyaz yakalı çalışanların nasıl etkilenmekte olduğu sosyolojik boyutlarıyla ele alınmaktadır. Çalışma ilişkilerinin bugününü anlamak için öncelikle tarihsel-karşılaştırmalı bir perspektifle emeğin farklı dönemlerde ve toplumlarda geçirdiği dönüşümler ele alınmakta, ardından beyaz yakalılarla gerçekleştirilen derinlemesine görüşmelere dayalı niteliksel saha araştırmasının bulguları tartışılmaktadır. İlkel çağlardan bu yana çalışmanın anlamında ve deneyimlenme biçimlerinde sayısız dönüşüm gerçekleşmiş, köklü dönüşümler yaratan Endüstri Devrimi yeni bir toplumsal sınıf olarak proletaryanın doğuşunu getirmiş, Fordizm ile çalışma ilişkileri kurumsallaşmış ve emek ilişkileri önemli değişimler geçirmiştir. Ancak günümüzde gerçekleşen endüstri sonrası dönüşümler, emeğin tarihsel kazanımlarını geri alacak bir doğrultuda biçimlenmektedir. Bir yandan endüstrileşme sürecine devam etmekte olan Türkiye’de, katı örgütsel yapıların üzerine esnek uygulamaların adapte edilmekte olduğu görülmektedir. Bu karma çalışma örgütlenmesi, konu edilen beyaz yakalıların eski görece imtiyazlı pozisyonlarını sarsmakta, birbirine karşıt olarak formüle edilen iki sistemin de verimliliği artırmaya yönelik stratejilerine maruz bırakılmaları sonucu giderek daha dezavantajlı hale gelmelerine neden olmaktadır. Sonuç olarak özellikle metropol alanlarda beyaz yakalılarından oluşan, şimdilik amorf ve nispeten heterojen özellikler göstermekle birlikte, yakın gelecekte çalışma koşulları ve iş hakları itibarıyla daha fazla ortak özellikler gösterecek olan bir “yeni proletarya” ortaya çıkmaktadır. Bu çalışma, Türkiye’de çalışma yaşamının dönüşümü, yeniden-biçimlenmesi, yakın gelecekteki muhtemel seyri ve çalışma yaşamı üzerindeki yeni riskler konusunda bazı önkestirimlerde bulunmayı hedeflemektedir.

ABSTRACT

This thesis tackles how white collar workers are being affected by the repercussion of the novelties that shapes working life in post industrial societies from a sociological perspective. In order to understand today's working relations, first the transformations which labor has undergone in different periods and societies are considered, and then the findings of field research based on in-depth interviews with white collar workers are discussed. Since the ancient times the meaning of work and the way it is experienced have countlessly changed, Industrial Revolution which created deep transformation led to the rise of proletariat as a new class, with Fordism work relations has been institutionalized and labor relations have undergone crucial changes. However, contemporary post industrial changes are being shaped in a way that retrieves the historical gains of labor. In Turkey which keeps pursuing an industrialization process it is seen that flexible practices are adopted on rigid organizational structures. This mixed work organization shakes the relatively privileged positions of white collars and makes them to become more disadvantaged as a result of exposure to contrarily formulated strategies of two systems which focuses on increasing productivity. As a result, "a new proletariat" which consists of white collars especially those in metropolitan areas and which for now expresses amorph and heterogeneous feature but will have more common characteristics with respect to working conditions and rights in the future is emerging. This work aims making some predictions concerning the transformation of working life in Turkey, its restructuring, its probable progress and the new risks which may come out in the future.

ÖNSÖZ

Endüstri sonrası değişimlerin Türkiye'deki yansımalarının hizmet çalışanlarına etkilerini konu alan bu tez çalışmasında, tarihsel-karşılaştırmalı yöntem ve niteliksel saha araştırması yöntemi bir arada kullanılarak, beyaz yakalı çalışanların söz konusu dönüşümden nasıl ve ne yönde etkilenmekte olduğu araştırılmıştır. Yeni yönetim stratejilerinin, beyaz yakalıların şimdiye kadar karşılaştıkları en ağır koşulları meydana getirmekte olduğu ve söz konusu dönüşümün beyaz yakalı işçilerin proleterleşmesi sürecinde belirleyici olduğu saptanmıştır.

Bu tez çalışması sırasında desteği ve fikirleri ile her zaman yanımda olan değerli hocam Doç. Dr. Ufuk Özcan'a, tez izleme toplantıları sırasındaki önemli katkılarından dolayı Prof. Dr. Ertan Eğribel'e ve Yrd. Doç. Dr. Filiz Baloğlu'na, Maltepe Üniversitesi'nde birlikte çalıştığım ve bana yardımlarını esirgemeyen değerli hocalarıma, arkadaşlarıma, özellikle saha araştırmasındaki destekleri nedeniyle öğrencilerime ve sevgili aileme teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLO LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1
1. EMEK VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	10
1.1. Tarım Öncesi Dönemde Çalışma Pratikleri	10
1.1.1. Avcı-Toplayıcı Ekonomisi	10
1.1.2. Hayvancılığa Dayalı Göçebe Ekonomisinde Çalışma	16
1.2. Tarım Toplumunda Çalışma İlişkileri	20
1.2.1. Yerleşik Tarım Ekonomisi	20
1.2.2. Tarım Toplamlarında Devlet ve Köy Örgütlenmesi	24
1.2.3. Kölelik Sistemi.....	28
1.3. Feodal Toplumda Çalışma İlişkileri.....	31
1.3.1. Feodalite ve Serflik.....	31
1.3.2. Lonca Örgütlenmesi İçinde Zanaat	35
1. 4. Endüstri Devrimi'nden Günümüze Üretim ve Çalışma İlişkileri.....	38
1.4.1. Endüstri Devrimi ve Proletaryanın Doğuşu	38
1.4.2. Taylorizmin Çalışma İlkeleri	47
1.4.3. Fordist Üretim	54
1.4.4. Üretim ve Yönetimde Japon Modeli.....	63
1.4.5. Hizmet Sektörünün Büyümesi ve Beyaz Yakalılar	74
2. ENDÜSTRİ TOPLUMUNDAN ENDÜSTRİ SONRASI TOPLUMA ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE DÖNÜŞÜM VE TÜRKİYE'DEKİ YANSIMALARI	82
2.1.Kuramsal Yaklaşımlar.....	82
2.1.1. Karl Marx'ın Endüstriyel Emeğe Yaklaşımı	82
2.1.2. Max Weber'in İktisadi Rasyonalite ve Bürokrasi Kavramları	89
2.1.3. Daniel Bell'in Kavramlaştırması: Endüstri Sonrası Toplum	96
2.1.4. Alvin Toffler'in Üçüncü Dalga Kuramı.....	103
2.1.5. David Harvey'in Çağdaş Kapitalizm Analizi	109
2.1.6. Manuel Castells: Enformasyon Toplumu.....	114
2.1.7. Richard Sennett: Karakter Aşınması	120

2.2. Türkiye’de Çalışma İlişkilerinin Dönüşümü.....	126
2.2.1. Türkiye’de Endüstri ve Emek İlişkilerine Tarihsel Bir Bakış.....	126
2.2.2. Türkiye’de Çalışma İlişkileri ve İşçi Hareketleri.....	140
2.2.3. Çalışma İlişkilerinde Dönüşüm ve Beyaz Yakahlar	149
3. TÜRKİYE’DE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE DÖNÜŞÜM: İSTANBUL’DA BEYAZ YAKALI ÇALIŞANLAR ÜZERİNE NİTELİKSEL ARAŞTIRMA .	156
3.1. Tarihsel Yöntem	156
3.2. Niteliksel Saha Araştırması Yöntemi	158
3.2.1. Araştırmanın Amacı ve Varsayımları	158
3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	162
3.2.3. Veri Toplama Araçları.....	165
3.2.4. Veri Analizi.....	168
3.3. Bulguların Değerlendirilmesi.....	169
3.3.1. Katılık	170
3.3.2. Esneklik	178
3.3.3. Yeni Yönetim Stratejileri	190
3.3.4. Katı ile Esnek Arasında Kariyer, Aidiyet ve Sürekli Gelişim	202
3.3.5. Beyaz Yakalı Emegini Ölçmek.....	214
3.3.6. Örgütlenme Sorunları	223
SONUÇ.....	239
KAYNAKÇA.....	249
EKLER.....	265
EK 1: GÖRÜŞME REHBER FORMU	265
EK 2: DETAYLANDIRILMIŞ SORULAR	267
EK 3: GÖRÜŞME TAM METİN ÖRNEĞİ.....	270
EK 4: KOD LİSTESİ.....	308
EK 5: KOD – GÖRÜŞME ÇÖZÜMLEMESİ TABLOSU	310
ÖZGEÇMİŞ	314

TABLO LİSTESİ

TABLO I: SENDİKALI İŞÇİ SAYISI (1963-1975)	143
TABLO II: GREVLER (1965-1974)	144
TABLO III: ÖRNEKLEM BİLGİLERİ	164
TABLO IV: GENEL - KODLAR ARASI İLİŞKİLER	169
TABLO V: KATILIK - KODLAR ARASI İLİŞKİLER	170
TABLO VI: ESNEKLİK - KODLAR ARASI İLİŞKİLER	178
TABLO VII: YENİ YÖNETİM STRATEJİLERİ - KODLAR ARASI İLİŞKİLER	190
TABLO VIII: KARİYER, AİDİYET VE SÜREKLİ GELİŞİM - KODLAR ARASI İLİŞKİLER	202
TABLO IX: EMEĞİN ÖLÇÜLMESİ - KODLAR ARASI İLİŞKİLER	214
TABLO X: ÖRGÜTLENME - KODLAR ARASI İLİŞKİLER	222

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ATÜT	Asya Tipi Üretim Tarzı
BİÇDA	Bilişim ve İletişim Çalışanları Dayanışma Ağı
Bkz.	Bakınız
CEO	Chief Executive Officer (İcra Kurulu Başkanı)
CHP	Cumhuriyet Halk Partisi
DP	Demokrat Parti
Çev.	Çeviren
ÇMÇDER	Çağrı Merkezi Çalışanları Derneği
Der.	Derleyen
DİSK	Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu
Düz.	Düzenleyen
Haz.	Hazırlayan
IMF	International Monetary Fund (Uluslararası Para Fonu)
İK	İnsan Kaynakları
MÜSİAD	Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği
OECD	Avrupa Ekonomik İşbirliği Teşkilatı
PEP	Plaza Eylem Platformu
THY	Türk Hava Yolları
TİP	Türkiye İşçi Partisi
TİSK	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSİAD	Türkiye Sanayiciler ve İşadamları Derneği
v.d.	Ve diğerleri
WB	World Bank (Dünya Bankası)

GİRİŞ

Toplumların ekonomik yapılarındaki karakteristikler ve bunların geçirdikleri dönüşümler, toplumsal yaşam üzerinde her zaman belirleyici olmuştur. Dünya ekonomik tarihinde büyük çaplı dönüşümlere neden olan üç temel kırılma noktasından söz etmek mümkündür; avcı-toplayıcı ekonomisine dayalı göçebe/yarı-göçebe toplumdan tarım üretimine/ekonomisine dayalı yerleşik tarım toplumuna geçiş, tarım toplumundan endüstri toplumuna geçiş ve endüstri toplumundan endüstri sonrası topluma geçiş. Böylece tarihsel dönüşüm şemalarına göre, avcı-toplayıcı toplum örgütlenmesini izleyen tarihsel dönemde, başka deyişle ilk uygarlıkların doğuşundan bu yana toplumların üç ayrı ekonomik dönemden geçmiş olduğu görülmektedir. İlk dönem tarımsal üretimin ağırlıkta olduğu, ikinci dönem endüstriyel üretimin hakim olduğu ve üçüncü dönem bilgi üretiminin başat olduğu dönemler olarak tanımlanmaktadır.

Elbette bu geçişler her toplumda eş zamanlı, aynı yoğunlukta ve aynı içerikte olmamıştır, ancak küreselleşmenin artan etkisiyle, birbirine bağımlılığı giderek artan toplumların söz konusu süreçlerden az ya da çok etkilenmesi kaçınılmaz olmuştur. Gelişmiş ekonomilerde yaşanan ekonomik dönüşümleri birebir yaşamamasalar da, bu dönüşümlerin toplumsal sonuçlarından küresel dünyayla ilişkileri ölçüsünde etkilenmişlerdir.

Bu çalışmada, çalışma ilişkilerini tarihsel bir boyutta ele alıp değerlendirme gereği duyulmuştur. Bunun başlıca nedeni çalışma ilişkilerinin dönüşümünü ve günümüzde kazandığı yeni boyutu derinlemesine kavrama amacıdır. Çünkü çalışma olgusu, insanlığın doğuşundan başlayarak var olmuştur; dolayısıyla çalışma ilişkileri insanlığın başlangıcından bu yana görülmektedir. Sorun, bu olgunun günümüzde hangi yönde değişime maruz kaldığı veya temel özellikleriyle değişimin olumlu bir yönde gerçekleşip gerçekleşmediğidir. Tarihsel bakış açısı bu soruna daha dolaysız ve sağlam bir çerçevede yaklaşmamızı sağlayacaktır.

İlk çalışma pratiklerinde, avcı-toplayıcılığa dayalı ekonomilerin hakim olduğu bilinmektedir. İnsanlık tarihinde gerçekleşen ilk önemli dönüşümü sağlayan Tarım Devrimiyle, insanlığın daha önceki çalışma formları temelden değişmiştir. Bu nedenle bu çalışmada tarım öncesi çalışmanın ardından, ATÜT, köleci ve feodal üretim düzenlerini ele almak gerekli görülmüştür.

İnsanlık tarihindeki ikinci önemli devrim, Endüstri Devrimidir. Endüstri Devrimi, tarıma dayalı çalışma ilişkilerini köktenci biçimde dönüştürmüştür. Geleneksel yaşam tarzlarının modernleşmesi, yaşam alanlarının kırsal alanlardan kentlere, çalışma alanlarının ise başlıca iki yeni çalışma mekanı olan fabrika ve büroya kayması söz konusu olmuştur. Buna bağlı olarak, endüstri toplumunda iki temel çalışan grup karşımıza çıkmaktadır: Proletarya ve bürokrasi. Proletarya yepyeni bir sınıftır, bürokrasi ise bir toplumsal sınıf oluşturmaz; bu nedenle endüstri toplumundaki çalışma ilişkilerine yoğunlaşılacak bölümlerde özellikle proletarya üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede, çalışmada, endüstri toplumunun ve proletaryanın ortaya çıkışı, Fordizm, Taylorizm ve Toyotizmin çalışma ilişkilerine etkileri ve özellikle Marx ve Weber'in endüstri toplumunda çalışma ilişkilerine yaklaşımları ele alınmıştır.

Çalışma ilişkilerini önemli ölçüde değiştiren üçüncü etken, endüstri sonrası toplumun ortaya çıkışıdır. Son yıllarda dünyada emeğin mal üretiminden hizmet üretimine kaymaya başladığı ve böylece çalışma ilişkilerinin de hızla ve yoğun biçimde değişikliğe uğradığı görülmektedir. 1970'li yıllarda başlayan bir tartışma, endüstri toplumunun hakim çizgilerinin kaybolmaya yüz tuttuğu şeklindedir. Alain Touraine'in ilk kez 1969'da yayımladığı *The Post-Industrial Society*¹ (*Endüstri Sonrası Toplum*) ve Daniel Bell'in 1973 yılında yayımladığı *The Coming of Post-*

¹ Alain Touraine, **The Post-Industrial Society: Tomorrow's Social History: Classes, Conflicts and Culture in the Programmed Society**, New York, Random House, 1971.

*Industrial Society*² (*Endüstri Sonrası Toplumun Gelişi*) adlı eserler, bu gelişmenin belirtilerini ortaya koymuştur.

Endüstri toplumunun 19. ve 20. yüzyılda kazandığı klasik özellikler son dönemde değişime maruz kalmakta; çalışan sınıfların yoğunluğu, çalışma pratikleri ve hakları nitelikçe değişim göstermektedir. Günümüzde birçok ülkede, ekonomik sektörlere göre düşünüldüğünde endüstri sektörünün diğer sektörlerle oranının rölatif olarak daha geri noktalara düştüğü, buna karşılık hizmet sektöründe anormal bir büyüme ve yoğunlaşma gerçekleştiği görülmektedir. Bu gelişme, aynı zamanda, klasik çizgiler itibariyle ‘mavi yakalı’ tabir edilen çalışan kesimin ekonomik faaliyet içinde görünürlüğünün azalmasına neden olmuş, “beyaz yakalı” çalışanların oranında ise görece bir artış olmuştur.

Toplumbilimciler arasında, genel olarak, endüstri toplumunun sonuna varıldığı konusunda bir uzlaşma var gibi görünmektedir. Ancak, endüstri sonrası toplumun, bir devrim ve kopuş mu, evrimsel bir gelişme ve süreklilik zincirinde bir halka mı olduğu konusunda tartışmalar hala sürmekte, farklı kavramsallaştırmalar yapılmaktadır. Örneğin ‘post-Fordizm’ yerine ‘neo-Fordizm’ kavramını kullanarak, yeni ekonomik düzenin aslında endüstri döneminin devamı niteliğinde olduğunu iddia edenler bulunmaktadır.³ Yine de çoğu yaklaşımın, süreklilikten çok kopuş üzerinde durduğu, küreselleşme ve postmodernleşme kuramlarının bu tartışmada baskın olduğu görülmektedir. Böylece yeni toplumsal düzen, “Endüstri Sonrası Dönem” (Post-Endüstriyel Dönem) (Touraine, Bell), “Disorganize Kapitalizm” (Lash, Urry), “Postmodern Dönem” (Lyotard, Habermas, Harvey), “Üçüncü Dalga

² Daniel Bell, **The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting**, New York, Basic Books, 1973.

³ Bkz. A. Pollert, “Dismantling flexibility”, **Capital and Class**, 34, 1988, 42-75, A. Sayer, “Post-Fordism in Question”, **International Journal of Urban and Regional Research**, 1989, A. J. Scott, “Flexible Production Systems and Regional-Development - the Rise of New Industrial Spaces in North-America and Western-Europe”, **International Journal of Urban and Regional Research**, 12, 1988, 171-186.

Toplumu” (Toffler), “Enformasyon Toplumu” (Castells), “Hizmet Sınıfı Toplumu” (Dahrendorf), “Bilgi Toplumu” (Masuda, Giddens), “Bilgi Ekonomisi” (Machlup), “Teknokratik Çağ” (Brzezinski), “İkinci Endüstriyel Dönem” (Piorre, Sabel) gibi çeşitli kavramlarla ifade edilmektedir. “Bu literatürdeki değişim analizleri; emek araçları, emek gücü, endüstriyel ilişkiler, üretimin yapısı, işletme yapıları, ekonominin sektörel yapısı, mesleki yapıdaki değişimler, üretimin döngüsü içindeki ilişkiler ve sınıf, toplumsal formasyon, bölüşüm ve tüketim ilişkileri, siyasal erk, bireysel yaşam, sapkınlık, eğitim, sanat gibi temel kategorilerden yola çıkmaktadırlar.”⁴

Dönüşüm temelli yaklaşımların ortak özelliğinin, endüstri sonrası toplumu, endüstri toplumuna karşıt karakteristiklerle kurgulamak olduğunu söylemek mümkündür. Yani endüstri sonrası toplum kuramları, genel hatlarıyla, endüstri toplumunun genel kabul gören özelliklerinin tersyüz edilmesiyle oluşturulmuştur. Böylece yeni toplum, ne olduğuyla değil ne olmadığıyla, neyin zıttı olduğuyla, neyi tersine çevirdiğiyle tanımlanır olmuştur. Bu karşılaştırmalar sıklıkla ekonomik yapı, üretim ilişkileri, çalışma biçimleri, yaşam tarzı, tüketim pratikleri, zaman ve mekan algısı gibi alanlarda yapılmaktadır.

Bu yaklaşımlar temelde endüstri toplumunun temel öğelerinde belirgin değişimler olduğunu vurgulamakta, üretim biçimlerindeki değişimlerin toplumsal yaşamı nasıl yeniden biçimlendirmekte olduğu üzerinde durmakta, bilginin, özellikle de teknolojik bilginin ve hizmet sektörünün başat hale gelmesine vurgu yapılmaktadır. Ancak bu yaklaşımlarda, endüstri sonrası dönem, endüstriyel dönemin birçok alanda tam tersi dinamiklere sahip olarak gösterilmekte; benzerlikler, ortaklıklar hatta aynılıklar olsa da, bunlar yeni düzenin yeni bir toplum yapısı oluşturacağına inanan iyimser düşünürler tarafından çoğu zaman görmezden gelinmektedir. Birçok alanda karşıtlıklara dayalı şemaların gerçekte yaşanan dönüşüme gönderme yaptığını

⁴ İlker Belek, **Esnek Üretim Derin Sömürü**, İstanbul, NK Yayınları, 2004, s. 31.

söylemek mümkün olsa da, bu durum, değişimin çalışanları olumlu yönde etkilediği anlamına gelmez. Bu bağlamda endüstri sonrası toplumda özellikle çalışma yaşamında nelerin değiştiğinin ve bu değişimlerin çalışan sınıflar üzerindeki etkisinin tartışılması, bu çalışmanın en önemli sorunlarından birini oluşturmaktadır.

Bu çerçevede endüstri toplumunda eleştirilen çalışma yaşamında katılık, hiyerarşik yapı, çalışma rutini vb. karakteristik özelliklerin, yeni düzende iyimser düşünürlerin iddia ettikleri gibi çalışanın yararına bir dönüşüm içinde olup olmadığı bu araştırmanın temel sorunsalıdır. Zira endüstri toplumu ile endüstri sonrası toplum arasındaki farklar, tam bir zıtlık içerisinde resmedilmektedir ve dolayısıyla yeni durumun çalışanın zararına olan eski çalışma ilişkilerinin tam tersine olumlu nitelikler taşıdığı, çalışanlara özgürlük, çalışma yaşamına ilişkin kararlara demokratik bir biçimde katılma ve uygulama inisiyatifi, çalışma güvencesi ve birey olabilme gibi avantajlar sunduğu iddia edilmektedir. Endüstri sonrası topluma yönelik hemen hemen tüm kavramsallaştırmalar, endüstriyel/Fordist/modern topluma karşıt biçimde oluşturulmakta ve özünde bir önceki dönemin olumsuz yönlerinin yeni sistemle aşıldığını ima etmektedir. Oysa bu çalışmanın konusu olan çalışma ilişkileri açısından bakıldığında, yeni düzenin, şu veya bu isimle anılsın, çalışan sınıfların durumunu daha iyi hale getirmek şöyle dursun, onları çok daha olumsuz koşullara itmekte olduğu görülmektedir.

Bu çalışmanın varsayımı, klasik proletaryanın 19. ve 20. yüzyıllardaki kazanımlarının küresel neo-liberal ekonomi içinde birer birer yok edildiği yönündedir. Özellikle esnek çalışma modeli, çalışan kesimleri, üretim süreci içindeki yer ve konumları bakımından olduğu kadar, çalışma hakları açısından da daha geri noktalara taşımaktadır. Böylece çalışan sınıfların tarihsel süreç içinde kazandıkları haklar ellerinden alınmakta ve bu durum proletarya ile özdeşleştirilen mavi yakalılarla sınırlı kalmamakta, beyaz yakalıları da kapsamaktadır. Sonuç olarak beyaz yakalıların endüstri sonrası dönüşümle birlikte proleterleşmekte olduğu görülmektedir. Bu çerçevede, çalışmanın başlığında ve içeriğinde, çeşitli bilim insanlarınca kullanılan “küresel ekonomi”, “yeni ekonomi”, “postmodern toplum”,

“enformasyon toplumu”, “post-Fordizm”, “tüketim toplumu” gibi kavramlar yerine; bu çalışma endüstrinin etkin biçimde ortaya çıkması ve görece etkinliğini yitirmesine bağlı bir tarihsel analiz içerdiğinden, öncelikle ve ağırlıklıla ‘endüstri sonrası toplum’ kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

Endüstri sonrası toplumda, katı üretim modellerinden esnek üretim modellerine geçilmekte; bu değişim öncelikle mal üretiminin yerini büyük ölçüde hizmet üretiminin almasında görülmektedir. ‘Esnek kapitalizm’ olarak da adlandırılan bu yeni ekonomik düzenin; 1970’lerden sonra kitle üretiminin ve Refah Devletinin tıkanmasının, 1973 Petrol Krizinin, küresel ekonomi ile tüketim kültürünün taleplerinin ve yeni teknolojik gelişmelerin etkisiyle ortaya çıktığı ileri sürülmektedir. Ekonomik yapıdaki bu temel dönüşüm, öncelikle çalışma hayatında kendini göstermiş; ilk olarak piyasa dalgalanmalarına hızlı cevap verebilecek sektörlerde ortaya çıkarak, çeşitli mesleklerde, meslek algısı ve ömründe, örgüt yapılarında ve nihayet çalışanların tüm iş içi ve dışı sayılabilecek faaliyetlerinde görülmeye başlanmıştır.

Endüstri toplumunda üretim dayanıklı/dayanıksız tüketim mamullerine ağırlık verirken, hizmet sektörü endüstri sonrası dönemde ağırlık kazanmış, bununla bağlantılı olarak fabrika çalışmanın başat mekanı olmaktan çıkarak, yerini büyük ölçüde büro, ofis, ev, sanal ortam gibi esnek çalışma biçimlerine daha uygun mekanlara bırakmıştır. Bilginin ve bilişim teknolojilerinin önemli bir sermaye haline gelmesiyle, özellikle teknolojik gelişmelerin de etkisiyle, kas gücü yerini zihinsel güce bırakmaya başlamış, böylece ekonomik üretimin başlıca aktörleri mavi yakalılar yerine beyaz yakalı çalışanlar olmuştur.

Fordist üretim biçiminin karakteristikleri olarak görülen ve sıkça eleştirilen katılık, belirlenmişlik, kurallara bağlılık, mekanik çalışma ritmi, rutinlik, hiyerarşik ve dikey örgütlenme gibi özelliklerin, post-Fordist üretimde esneklik, belirsizlik, kuralsızlık, organik/serbest çalışma ritmi ve yatay örgütlenme olarak karşımıza çıktığı söylenmektedir. Böylece post-Fordist dönem, merkezsizleşmiş, çok-görevli/işlevli,

çok-donanımlı çalışanların yer aldığı, grup üretimi ve takım çalışmasının ağırlıkta olduğu, tüketim ve pazar eksenli çalışmanın yoğunlaştığı, çok biçimli, ağ/bal peteği biçiminde örgüt yapılarının artmasına tanıklık etmektedir. Sektörel olarak piyasa dalgalanmalarına duyarlı alanlarda daha çok tercih edilen post-Fordist üretim biçimleri, böylece tüketicinin anlık taleplerine hızla cevap verebilmekte, diğer üreticilerle rekabette esnek üretim ve hız önemli bir etken olmaktadır.

Endüstri sonrası toplum kurgusuna göre, yatay örgütlenme yapısı içinde çalışanlar katı bir ast-üst ilişkisi içinde değil, her biri birbirine bağlı bir organizasyon şeması içinde yer almaktadırlar. Böylece karar alma süreçlerine tüm çalışanların aktif katılımı sağlanmakta, bunun içinse her çalışanın görev tanımı genişlemektedir. Artık çalışanlar sınırlı iş tanımlarıyla yalnızca kendi sorumluluklarını yerine getirmekle kalmamakta, az çok herkesin örgüt çıkarlarını belirleyecek konulara hakim olmaları beklenmektedir. Toplam kalite yönetimi gibi, farklı uzmanlıkları olan çalışanların birbirlerini denetlemesi ve ortak kararlar alması süreçlerinde, bireysel çalışmalar oransal ağırlığını yitirmekte, bu da emeğin görünmezleşmesi tehlikesini beraberinde getirmektedir. Benzer biçimde İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının yaygınlaşması, üst yönetimden en alt kademeye kadar her çalışanın haklarının İKY'nin garantisinde olduğu yaklaşımıyla, toplu sözleşmelerin yerini bireysel sözleşmelerin almasını sağlamakta; böylece organizasyon çatısı altında ortaya çıkabilecek anlaşmazlık/sürtüşme/çatışma gibi olası durumların önüne geçilmektedir. Bu durum öncelikli olarak emeğin sömürülmesi, iş güvencesizliği, çalışma saatleri ve ücret anlaşmazlıkları gibi konularda çalışanların örgütlenememesini ve toplu olarak hak arayamamasını beraberinde getirmektedir. Mevcut şartlara uyum göstermeyen çalışan kolaylıkla takım çalışmasına uygun davranmamakla suçlanabilir; zira yeni sistemde hak talep ettiği yönetici de çalışanla aynı takımın üyesi kabul edilmektedir. Standart ücret politikalarının yerini kişiye özel ücret uygulamalarının alması ve bunu destekleyen gizlilik sözleşmeleri de, takım çalışması vurgusuyla tezat oluşturur niteliktedir.

Zamanın ve mekanın esnek kullanımı iş ve özel yaşam ayrımını ortadan kaldırarak, çalışanların işten bağımsız alanlarını denetim altında tutarak sınırlandırmaktadır. Böylece ne belirli iş saatleri, ne de belirli bir iş mekanı var olmakta, boş zaman işe hazırlık halini almakta, iş gündelik hayatın her alanına sızmaktadır. Bu durum da çalışmanın önemini geçmiş zamanlara oranla bir kat daha arttırmaktadır; ancak iş güvencesizliği, işbaşı eğitimin yaygınlaşması ve kısa süreli/dönemsel çalışma biçimleri nedeniyle geçmişte olduğu gibi bir çalışanın ömür boyu bir mesleği olmamakta, uzmanlık donanımı anlamını yitirmekte, insanlar çok sayıda mesleğe geçiş yapabilmekte; işin gereklilikleri çalışanları sürekli hareket halinde tutmakta ve iş güvencesinden yoksun bırakmakta, bu da mesleğin kimliğin bir belirleyeni olmaktan çıkması anlamına gelmektedir. Son olarak endüstri döneminde eleştirilen çalışma biçimlerine karşıt olarak formüle edilen endüstri sonrası çalışma ilişkileri, belirsizlik ve sınırsızlık özellikleriyle gelecek kaygısına neden olabilmekte; çok, esnek ve yoğun çalışmayı normalleştirilmesiyle ve sürekli eğitim ve yenilenmeyi talep etmesiyle, çalışanlar üzerinde yeni baskı, denetim ve sömürü mekanizmaları üretmektedir.

Türkiye bu gelişmeler bağlamında oldukça tartışmalı bir konumdadır. En azından 1970'ler ve 1980'lerde ileri endüstri ülkeleri grubuna dahil olmayan, dolayısıyla endüstrileşme sürecini tamamlamamış olan Türkiye'nin, günümüzde endüstri sonrası toplum özelliklerini ne ölçüde taşıyor olduğu çözülmesi gereken bir problematiktir. Bir taraftan Türkiye'nin Batılı anlamda bir endüstri toplumu dahi olmadığını iddia etmek; öte yandan küreselleşmenin, özellikle yabancı sermayenin en azından gelişmiş kentlerde çalışma yaşamını hızla dönüştürmekte olduğunu söylemek mümkündür. Böylece Türkiye son yıllarda bir taraftan endüstrileşme sürecine devam etmekte, diğer taraftan özellikle uluslararası şirketlerin doğrudan etkisiyle küresel ekonomiye entegre ve yeni çalışma biçimlerine adapte olmaktadır. Dolayısıyla iş hayatında tümüyle esnek yapılara, katı yapılara ve iki farklı düzenin bir arada yer aldığı karma yapılara aynı anda rastlamak mümkündür. Toffler'ın da belirttiği gibi, "bir toplum iki dev değişiklik dalgasının etkisinde kalırsa ve bu dalgalardan biri topluma henüz egemen olamamışsa, gelecekle ilgili görüşler bölük pörçük olur.

Ortaya çıkan anlaşmazlıkların ve değişikliklerin anlamını bulup meydana getirir ve bu arada tarihin akış yönü gizlenir, görünmez olur.”⁵

Tarihsel süreçte çalışma ilişkilerinin değişimini ve bugün Türkiye’de beyaz yakalıların çalışma ilişkilerindeki dönüşümü tartışmak için, tez üç bölüm halinde yapılandırılmıştır. Birinci bölümde, geleneksel ve modern toplumlarda çalışma ilişkileri üzerinde durulmakta, bu çerçevede avcı-toplayıcılığa, hayvancılığa, tarıma, zanaata ve nihayet endüstriyel üretime dayalı toplumlardaki çalışma olgusu tarihsel olarak ele alınmaktadır. Bununla beraber bu bölümde, endüstriyel çalışmanın tartışılmasına yönelik olarak belirli kuram ve uygulamalara da yer verilmekte, nihayet endüstri sonrası dönemde hizmet sektörünün gelişimi açıklanmaktadır.

Tezin ilk bölümünde üzerinde durulan tarihsel ve kuramsal yapının üzerine, ikinci bölümde endüstri toplumlarından endüstri sonrası toplumlara geçiş sürecine ve Türkiye özelinde emek ilişkilerinin tarihsel değişimine odaklanmaktadır. Bunun için dönüşüme dair kuramsal yaklaşımların ardından, Türkiye’de çalışma ilişkilerinin izlediğı yol ele alınmaktadır.

Türkiye’de çalışma ilişkilerine daha yakından bakmak ve çalışmanın ana konusu olan beyaz yakalıların çalışma ilişkilerinde yaşanan dönüşümü çeşitli yönleriyle anlayabilmek amacıyla, çalışmanın üçüncü bölümü, gerçekleştirilen niteliksel saha araştırmasının bulgularına ayrılmıştır. Bu bölümde öncelikle kullanılan tarihsel-karşılaştırmalı yöntem ve niteliksel saha araştırması yöntemi açıklanmakta, ardından bulguların analizine ve değerlendirilmesine geçilmektedir.

Sonuç bölümünde ise, tarihsel, kuramsal ve sahaya dayalı araştırmadan elde edilen bilgiler ışığında çalışma ilişkilerinde endüstri sonrası dönüşüm ve bu dönüşümün Türkiye’de beyaz yakalıların çalışma yaşamına etkileri tartışılmaktadır.

⁵ Alvin Toffler, **Üçüncü Dalga**, Çev. A. Seden, İstanbul, Altın Kitaplar Yayınevi, 1981, s. 35.

1. EMEK VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Bu bölümde öncelikle Endüstri Devrimi'nin öncesinde, toplumsal yaşamın ilk evrelerinde çalışmanın anlamı aranacak, ardından endüstri toplumunun ortaya çıkışı ve çalışma ilişkilerinin bu çerçevedeki değişimi üzerinde durulacaktır. Böylece emek ilişkilerinin tarihsel dönüşümünü anlamak, dolayısıyla bugününe ışık tutmak amaçlanmaktadır.

1.1. Tarım Öncesi Dönemde Çalışma Pratikleri

İnsanlığın, varoluşundan itibaren doğa ile kurduğu ilişki, doğaya bağımlılığının azalması ve ona egemen olmaya başlamasıyla tümüyle değişmiş, bu da tarım faaliyetinin gerçekleşmesiyle ortaya çıkmıştır. Bu nedendir ki, emeğin biçim değiştirmesi ile emeğin anlamı ve algılanış biçimi de değişmiş, toprağın ekilip biçilmesi insanlık tarihinde önemli bir kırılmaya neden olmuştur. Bu değişimi anlayabilmek için, tarım öncesi dönemde çalışma pratiklerine yakından bakmakta fayda vardır.

1.1.1. Avcı-Toplayıcı Ekonomisi

Avcılık ve toplayıcılık, insanlığın var oluşundan besin üretimine geçişin gerçekleşmesine kadar olan süreçte egemen ekonomik pratikler olmuştur. Antropolojik verilere göre besin üretiminin başlangıcı günümüzden 10.000 yıl önce Mezopotamya'nın kurak ovalarındaki ilk tarım faaliyetlerine dayanmaktadır.¹ Bundan önce doğada var olan hemen her şey eski insanların besin kaynağıydı. Sadece doğanın verdiklerini alıyor, doğa kanunlarının peşinden gidiyorlardı. Hayat temel gereksinimleri karşılamak ile ilgiliydi, geçmişi düşünmek ya da gelecek planları

¹ C. P. Kottak, **Antropoloji: İnsan Çeşitliliğine Bir Bakış**, Çev. Kolektif, Ankara, Ütopya Yayınevi, 2001, s. 234.

yapmak söz konusu değildi, yalnızca içinde bulunulan zaman önemliydi. Bu düşünce yapısı zamanın kullanımı konusunda rahat olmayı da beraberinde getiriyordu. Temel kaygının hayatta kalmak olması, acele ve telaşı gerekli kılmıyor, böylece doğanın sundukları ile yetiniliyordu. “İnsanlığın çocukluk safhası diyebileceğimiz bu safhada insan kafası ancak ‘şimdi’ ile meşguldü; zamanı kullanmakta lakayt, maddi eşyanın harap olmasına aldırış etmezdi.”² Bu dönemde beslenmek için gerekli kaynakları temin etmek yeterliydi ve daha fazlası için çaba harcamak gerekli görülüyordu.

Toplayıcılarda “araç kullanma, besin toplama amacına yöneliktir, doğadaki basit sopa, odun, belirli ölçülere göre yontulmuş taş ilk araçlardır”.³ Toplayıcılık ve avcılığı iki ayrı evre olarak ele alan Lordoğlu’na göre toplayıcılıkta verim düşüktür; avcılıkta ise besin toplayıcılığında var olmayan boş zaman ortaya çıkmış, böylece alet yapımı mümkün olmuştur.⁴ “İlkel düzen içindeki üretim ilişkilerinin, emek kullanımının ve ürünün bölüşülmesi için yapılan ilk belirgin düzenlemeler avcı grupları içinde görülmektedir.”⁵

Avcılık ve besin toplayıcılığı döneminde hayat o kadar plansızdı ki, gelecek düşüncesi, ekonomik bir teşkilat, bir sistem olmayışı bu dönemin bir ekonomi olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceği konusunu da tartışmalı hale getirmiştir.⁶ Bir ekonomik geçim biçimi olarak toplayıcılığın insanlık tarihinin büyük bölümünü oluşturduğu ve diğer ekonomik sistemlerden çok daha uzun ömürlü olduğu düşünüldüğünde, sadece bu sebeple bile göz ardı edilmesi imkânsız hale gelir. Her ne kadar günümüzde çalışma kavramından anladığımız anlamda bir karşılığı bu dönemde bulamasak da, toprağı kazmak ya da hayvanları avlamak için yapılan küçük aletler ilk endüstri ürünleridir.

² N. S. Gras, **Ekonomik Sosyolojiye Giriş**, Çev. N. Berkes, Ankara, Alaeddin Kıral Basımevi, 1941, s. 1.

³ Kuvvet Lordoğlu, **Çalışma Ekonomisine Giriş**, İstanbul, Alan Yayıncılık, 1986, s. 12.

⁴ **A.e.**, s. 13.

⁵ **A.e.**

⁶ Gras, **a.g.e.**, s. 1.

Bununla beraber avcı-toplayıcı yaşantı ile ilgili yazılı kaynaklar sınırlıdır ve bu alanda toplanan bilgilere ağırlıkla arkeolojik veriler aracılığıyla ulaşılmaktadır. Bunlar da çoklukla çeşitli kabile ve takımların hangi gıdalarla beslendiği, hangi araçları kullandığı konusundaki bilgilerle sınırlı kalmaktadır. Örneğin Hindistan'da sebze, Kızıl Deniz civarında kök, tohum, fil, kuş, kaplumbağa ve çekirge ile beslenen kavimler bulunduğu bilgisi Herodot ve Strabon'a ait kaynaklardan edinilmektedir.⁷ Bunun yanında arkeoloji de bıçak, taş kandil, duvar resimleri gibi buluntuları analiz ederek bu döneme dair ipuçları vermektedir. Ancak insanlar arasındaki ilişkiler, toplumsal yaşantının değişkenleri, güç ve iktidar ilişkileri ve tabakalaşma ile ilgili bilgilerimiz oldukça yetersiz kalmaktadır.

Yine de nispeten yakın zamanlarda yapılan keşif, araştırma ve tarih anlatıları, özellikle toplumsal işbölümüne dair daha çok ipucu vermektedir. Bunlardan toplumsal cinsiyete ve yaşa dayalı işbölümü ve tabakalaşmaya dair bilgilere ulaşmak mümkündür. 17. yüzyılda, Seylan Adası'nda, Madagaskar'da, kutup bölgelerinde, Amerika ve İngiltere'de, yaşamını avcı-toplayıcılık ile idame eden çok sayıda gruba rastlanmıştır.⁸ Örneğin Kuzey Amerika'nın en ilkel yerlilerinin Kaliforniya'da olduğunu iddia eden Gras, kazıcılar adı verilen bir grupta erkeklerin sansar, yabani kedi, fare, kertenkele, yılan, balık ve çeşitli kuşlar gibi kolayca yakalanabilecek küçük hayvanlar avladığını; kadınlarınsa kök çıkartmak, yabani yemiş toplamak, toplanan gıdayı muhafaza etmek gibi işlerle meşgul olduğunu belirtir.⁹ Bununla beraber, ilk endüstri ürünlerinin üretiminde de benzer bir ayrışma vardır; dokuma kadınların, deri ve madenden eşya yapımı ise erkeklerin işidir.¹⁰ Yaşlı insanlar ise özellikle mitos ve geleneklerin koruyucuları olarak görüldüklerinden topluluk içinde saygı görür, onların aldıkları kararlar uygulanırdı; ancak yine de statü farklılığı modern toplumlara kıyasla oldukça düşük düzeydeydi.¹¹

⁷ A.e., ss. 2-3.

⁸ A.e., ss. 3-5.

⁹ A.e., s. 5.

¹⁰ A.e., s. 9.

¹¹ Kottak, a.g.e., s. 275.

Doğrudan doğaya bağlı yaşam stratejilerinin hâkimiyeti, insanla doğa arasında bir güç ilişkisini barındırmakla birlikte, insanlar arasında hayli eşitlikçi bir yapının var oluşunu getirmiştir. Bu dönemde bireysel mülkiyet görülmemekte, av aletlerinin kullanımı ortaklık ilkesine göre düzenlenmektedir.¹² Yaş ve cinsiyet temelinde faaliyetlerin farklılaşması ve onlara atfedilen değere bağlı olarak tam bir eşitlikten söz edilemese de, avcı-toplayıcı topluluklarda henüz mülkiyete dayalı bir eşitsizlik oluşmamıştır. Dolayısıyla bu topluluklarda tabakalaşmanın ancak yaşa ve cinsiyete bağlı olarak ortaya çıktığını, ekonomiye dayalı “sınıf”ın bulunmadığını söylemek mümkündür.

Sınıflı toplumun avcı-toplayıcı topluluklarda oluşmamasının öncelikli nedeni tüm doğal kaynakların herkesin ortak malı olarak görülmesi; bir sahiplenme yarışına ve kıt kaynaklar için rekabete henüz girilmemiş olmasıdır. Doğa tüm insanlara ait ve geçimleri için yeterliydi. Toplanan ve avlanan besinler takım üyelerine eşit olarak dağıtılır; bu paylaşım sistemiyle besin sağlama faaliyetlerine katılmayanlar dahi paylaşıma eşit oranda dâhil edilirdi.¹³ Ayrıca bu dönemde uzmanlaşmanın da ilk izlerine rastlanmaktadır. Tıpkı kadın ve erkeklerin farklı faaliyetlerle meşgul olması gibi, farklı bireyler ya da kabileler de silah yapımı, dokumacılık, farklı besin maddelerinin toplanması ya da farklı hayvanların avlanması alanında uzmanlaşabiliyordu. Böylece kabileler arası mübadele başlar; yağ, deri, kök ve avlar birbirleriyle trampa edilirdi.¹⁴ Yerleşik hayata geçiş öncesinde topluluklar takımlar halinde besin neredeyse oraya hareket ederlerdi. Böylece mevsimsel olarak ailelerin bir araya gelerek oluşturdukları takımlar, bitki ve hayvan çeşitliliğine göre mekânsal ve zamansal olarak örgütlenerek, gerekli ürünleri doğadan elde ederek ve diğerleri ile paylaşarak/değiştirerek yaşamlarını sürdürürlerdi.

¹² Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 13.

¹³ Bozkurt Güvenç, **Antropoloji (İnsanbilimi)**, Düz. M. Zıllıoğlu, Eskişehir, AÜAÖF Yayınları, 1993, s. 49.

¹⁴ Gras, **a.g.e.**, s. 9.

Avcı-toplayıcı topluluklar tümü çeşitli düzeylerde akrabalık ilişkilerine sahip yüz kişiden az sayıda takımlardan meydana gelirdi.¹⁵ Takımların tipik özelliklerinden biri, hareketlilikti; insanlar yaşam boyu ana soyu, baba soyu, adaş grupları, kardeş olarak görülen ticaret-ziyaret tanışıkları gibi kurmaca akrabalıkların olduğu çeşitli akrabalık dizilerine bağlı olarak takım değiştirebilirlerdi; toplumsal yapı taşları kişisel ilişkilerdi.¹⁶ Bu hareketlilik ekonomik amaçlar da içermekteydi; av mevsiminde ve çeşitli besinlerin toplanacağı mevsimlerde kişi ve aileler farklı takımlara dâhil olur ve ayrılır, avcılık-toplayıcılık faaliyetlerinin ardındansa törenlerle yeniden bir araya gelirdi.

Takımlarda belirgin bir otorite yoktu, iktidar farklılaşmaları görülmezdi; takım önderleri ancak eşitler arasında birinciydi; aldıkları kararları dayatacak araçlardan, yaptırım mekanizmalarından yoksundular.¹⁷ Avcı-toplayıcı topluluklar gerek bir yöneten-yönetilen ilişkisi olmaması, gerek hareketlilik serbestisi, gerekse mülkiyet temelinde bir eşitsizliğe yer vermemesi açısından, tarım topluluklarından belirgin şekilde ayrılmaktadır.

Bu toplulukların topladıkları ya da avladıkları besinleri sakladıkları, biriktirdikleri de bilinmektedir. Bu her ne kadar planlı ve üretime yönelik bir faaliyet olmasa da, yerleşik hayata geçişin temellerini attığı için özellikle önem taşır. Gras'a göre, avcı-toplayıcıların arı, karınca ya da sincaplara benzer biçimde gıda saklamaları, ziraatçıların hububatı tohum olarak saklamalarından farklı olarak rasyonel değil içgüdüsel bir davranıştır.¹⁸ Biriktirme davranışı henüz daha fazlasına sahip olma arzusundan kaynaklanmamakta, geleceğe yönelik bir yatırım mahiyetinde gerçekleşmektedir.

¹⁵ Kottak, **a.g.e.**, s. 273.

¹⁶ Kottak, **a.g.e.**, s. 292.

¹⁷ **A.e.**

¹⁸ Gras, **a.g.e.**, s. 9.

Araştırma ve incelemelerde bu döneme geniş yer ayrılmamasının bir nedeni de dönemin iktisadi rasyonelitenin temel ilkelerini taşımadığının düşünülmesidir. Avcı-toplayıcılıkta emekten söz edilip edilemeyeceği dahi tartışılmaktadır. Lordoğlu, bu dönemdeki faaliyetlerin emeğin üretmek, iletmek ya da değiştirmek özelliğine karşılık gelmediğini, beslenme ve yerleşme sorunlarını doğrudan doğadan karşılayan ilk insanların yaşantısının ancak emeğin zorunlu kullanımını içerebileceğini belirtmektedir.¹⁹ Özellikle ilerlemeci bakış açıları avcı-toplayıcılığı ekonomi öncesi bir faaliyet, insanlığın geçirdiği bir aşama olarak görme eğilimindedir. Ancak her toplum sırayla aynı aşamalardan geçmemiş, kimi toplumlar bazı safhaları hiç yaşamamış, kimileri ise ilkel olarak değerlendirilen yaşam faaliyetlerini bugüne dek sürdürmüştür. Gras, bazı kavimlerin neden ilkel yaşam koşullarına devam ettiği sorusunu, tecerrüt hali ve gayri müsait iklim ile açıklamaktadır.²⁰ Gerçekten de ilerleyen dönemde besin üreticiliğine geçmemiş olan topluluklara genellikle Güney Afrika ya da kuzey kutbu gibi iklim koşullarının tarım için elverişli olmadığı yerlerde ve dünyanın diğer toplumlarıyla ilişkiye geçmeyen, soyutlanmış topluluklarda daha çok rastlanır. Bugün avcı-toplayıcılığın devam ettiği topluluklar, hükümet desteği ile ulus-devletler içinde yer almaktadır²¹; besin elde etme faaliyetleri ilkel olsa da modern dünyanın yönetim sisteminden bağımsız değildirler. Bununla beraber geçimlerini salt avcılık ve toplayıcılıktan sağlamaları da büyük ölçüde mümkün olmaktan çıkmıştır. Günümüzde neredeyse tüm avcı-toplayıcılar, belli ölçülerde ya besin üreticiliğine geçmiş ya da besin üreticilerine bağımlı hale gelmişlerdir.²²

Her ne kadar avcı-toplayıcılığın diğer ekonomi biçimlerinden eşitlik, mülkiyetsizlik, sınıfsızlık, irrasyonellik, plansızlık gibi yönleriyle ayrıldığı düşünülse de, bu yaşam biçiminin hem tarım hem de endüstri toplumları için büyük önem arz eden ekonomik davranışların temellerini atmış olduğu da bir gerçektir. “Daha ileriye gitmeye ne hacet,

¹⁹ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 11.

²⁰ Gras, **a.g.e.**, s. 5.

²¹ Kottak, **a.g.e.**, s. 268.

²² **A.e.**

bugün bile, bilhassa, balıkçılık, madencilik, taş ocağı, kerestecilik ve petrol çıkarma işlerinde toplayıcının oynadığı rolü herkes bilir”.²³

Avcı toplayıcı takımlar topladıkları besinleri depolamak için belirli mekânlara ihtiyaç duymuş, böylece Mezopotamya’da yerleşik hayata geçiş besin üretiminden de önce gerçekleşmiştir.²⁴ Bununla beraber bu dönemde tek bilgi edinme yönteminin gözlem olması da, tarım öncesinde insanların aynı alanda uzun süre yerleşebildiklerini göstermektedir; böylece tarım için gerekli bilgiyi edinebilmiş, daha sonra da uygulayabilmişlerdir.²⁵ Avcı-toplayıcılar tarım öncesinde besinlerini stoklamak için yaptıkları depolar ve barınaklarla yerleşik hayata başlamış olsalar da, gıdaya ulaşabilmek için ağırlıkla göçebe bir yaşam stiline sahip olmuşlardır. Ancak hareket halinde olsalar da imkânlarının sınırlılığından ve geçim faaliyetleri henüz doğayı denetim altına almayı içermediğinden faaliyetleri mikro çevre istismarcılığı düzeyindedir. Bir başka göçebe yaşam biçimi hayvancılığa ve düzensiz tarıma dayalı ekonomilerde görülmektedir.

1.1.2. Hayvancılığa Dayalı Göçebe Ekonomisinde Çalışma

Hayvancılık ve düzensiz tarım toplayıcılıktan tam bir kopuş anlamına gelmiyordu, avcı-toplayıcıların çoğu niteliği bu topluluklar için de geçerliydi. Gras’a göre, göçebe toplulukları üç ekonomik faaliyet karakterize etmekteydi; hayvan ve/veya bitki yetiştiriciliği, bir yerden bir yere dolaşım halinde olma ve toplayıcılık faaliyetlerini diğerleri ile birlikte sürdürme.²⁶

Hayvanlar ile bitkilerin evcilleştirilmesi aynı dönemde birbirine bağlı olarak gerçekleşmiştir. Doğaya tabi olma hali böylelikle azalmış, insanlar hayvanları evcilleştirmeye, beslemeye, bunun için bitkilerin yetişmesini kontrol etmeye,

²³ Gras, **a.g.e.**, s. 6.

²⁴ Kottak, **a.g.e.**, s. 240.

²⁵ Baykan Sezer, **Doğu-Batı İlişkileri Açısından Batı Tarımı**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, 1990, s. 9.

²⁶ Gras, **a.g.e.**, s. 25.

hayvanları otlatmak için verimli arazilere göç etmeye başlamışlardır. Hayvancılıkla uğraşan toplulukların göçebe oluşunda daha zengin meralara ve ekilebilir toprağa yönelik arayışın yanında, güçlü bir komşu kabilenin, bir hastalığın, hayvanların ya da ruhların yarattığı korku da etkili olmuştur.²⁷ Çobanlarda iki tür hareket örüntüsü bulunur; göçerler tüm aile ya da kabile olarak hayvanlarla birlikte hareket ederken; yaylacılar tarımcı-çoban gruplardır; bir kısmı yıl boyu hayvanlarla hareket ederken, kalanı köyde kalarak tarımla uğraşır.²⁸ Bununla beraber avcılık ve toplayıcılık da göçebe topluluklarda sona ermiş değildir. Gras'a göre, göçebelik; toplayıcılık, hayvancılık ve muhtaç olunanın bir kısmının sistematik olarak yetiştirilmesi olmak üzere üç tarzın birlikteliğini içermektedir.²⁹

Hayvanların evcilleştirilmesinin, besinleri otobur hayvanlardan korumak için yabani hayvanların bazılarının avlanması, bazılarınınsa çitler içine alınmasının sonucu olarak gerçekleştiği düşünülmektedir; böylece ayıklanma gerçekleşmiş, seçimle insanlar doğal çoğalmayı denetlemeye başlamışlardır.³⁰ Çobanlar sürüleriyle simbiyotik bir ilişki içindedirler; hayvanları koruyup güvenliklerini sağlarken; et, süt, deri, yün gibi ürünlerinden faydalanırlar.³¹ Hayvanların evcilleştirilmesi yağ, peynir, elbise, çadır³² gibi ürünlerin de yapımını sağlamış, hayvanlar araba çekmek ve tarımda tarla sürmek için de kullanılmıştır. Böylece hayvancılığın üretim faaliyetleri için tetikleyici işlev gördüğünü söylemek mümkündür.

Üretim birimi kabile olan çoban topluluklarında sürülerin güdülmesi toplumsal ve cinsiyete dayalı işbirliği ile gerçekleşmiştir.³³ Hunlarda erkekler at üstünde, kadınlar öküzlerin çektiği arabalarda seyahat ederlerdi.³⁴ Hayvancılığa dayalı ekonomiye sahip topluluklar, kabileler ve şeflikler biçiminde örgütlenmişler; devlete geçiş öncesi tıpkı

²⁷ A.e., s. 13.

²⁸ Kottak, a.g.e., s. 281.

²⁹ Gras, a.g.e., s. 14.

³⁰ Güvenç, a.g.e., s. 51.

³¹ Kottak, a.g.e., s. 280.

³² Gras, a.g.e., s. 14.

³³ Güvenç, a.g.e., s. 51.

³⁴ Gras, a.g.e., s. 16.

bahçe tarımına başlayan topluluklar gibi ağırlıklı olarak göçebe hayatı benimsemişlerdir. Ancak hayvancılık nadiren topluluk için yeterli olmuş, tarım ürünlerine ihtiyaç duymaları sonucu takas ya da yağma ile bu ürünleri de elde etmişlerdir. Savaş ve yağma kendi sürülerini hastalık ya da sert rüzgârlar nedeniyle kaybettiklerinde de gerçekleşebiliyordu; başka kabilelerin sürü ve kervanlarına hücum etmeleriyle çatışmalar ortaya çıkardı.³⁵

Hayvancılık belirli bir siyasal örgütlenmeyi dayatmazdı; çoğu kabileler halinde yaşırdı ancak şefliklerde ve ulus-devletler içinde yaşayan çoban grupları da vardı.³⁶ Yetkeye verilen önem ve iktidarın kullanımı gruplar arasında farklılık gösterebiliyordu. Örneğin İran'da yaşayan Basseri'ler il-hanı takip ederken, mevkiden çok kişisel özellikleri dikkate alıyordu; oysa Kaşkaylar için bağlılık kişiden çok mevkiye idi, daha çok yetke düzeyi vardı ve yönetim kademelerinde il-hanı yardımcısı ve soy grubu başları izlerdi.³⁷

Kottak'a göre, "kes ve yak" ya da "dönüşümlü tarım" olarak da bilinen bahçecilikte aynı arazinin sürekli kullanımı söz konusu değildir; işgücü, sermaye, makine gibi üretim faktörlerinin de yoğun olarak kullanılmadığı bu sistemde tarıma göre çok daha az emek yeterlidir. Bahçecilikte basit araçlar ve değnek kullanılır ve genellikle ormanlık alanların kesilip yakılmasıyla elde edilen geçici arazilerde ekim yapılır. Bahçecilerin belli bir araziye sürekli kullanmamalarında bir-iki ekimden sonra toprağın verimsizleşmesinin etkisi olduğu kadar arazi bolluğu da belirleyicidir, böylece bu toplulukların daha çok verim alabilmek için hareket halinde olmalarının gerekli ve mümkün olduğu söylenebilir. İnsanla toprak arasında sürekli bir ilişki kurulmaz. Kabileler halinde örgütlenen ve göç eden bahçecilerde, mülkiyete dayalı sınıf sistemi ve merkezi yönetim bulunmaz, sınırlı otoriteye sahip yöneticiler vardır.³⁸

³⁵ A.e., s. 19.

³⁶ Kottak, a.g.e., s. 310.

³⁷ A.e., s. 311.

³⁸ A.e., s. 276.

Bahçeciliğin Batı toplumlarında daha yaygın olduğu anlaşılmaktadır; bereketli arazilerin bolluğu sonucu ekim yapılan alanda verim düşse bile bu toprakların başka gruplar tarafından kullanılana dek yeterli bekleme süresine sahip olabilmesi, böylece yeniden verimli hale gelmesi mümkün olmuştur. Ancak Doğu toplumlarında gelişim farklı bir yol izlemiştir, Asya’da çiftçiler bol miktarda verimli araziye sahip olmamaları nedeniyle, ancak sürekli toprak taşıyan ve böylece toprağı yenileyen ırmak boylarındaki ovalarda tarıma başlayarak sorunları çözebilmişlerdir.³⁹ “Tarihte ilk büyük yerleşik tarım uygarlıkları da bu bölgelerde görülecektir”.⁴⁰

Düzensiz tarım yapan kabilelerde gelecek için artırma ve biriktirmenin ilk aşamalarına rastlanmaktadır. Gras’a göre, toplayıcılık aşamasında gıdanın biriktirilmesi öğrenilmiş, ziraate başlanmasıyla birlikte süttten peynir yapmak gibi gıdanın işlenerek ilerleyen zamanlarda tüketilmesinin planlanması söz konusu olmuştur.⁴¹ Gras, gelecek için arttırma ve biriktirme davranışını, kapitalist sistemin temeli olarak değerlendirmektedir.⁴²

Kabileler ister tarımla ister hayvancılıkla uğraşsın, soy gruplarının birliğinden oluşurdu ve herkes birbiriyle akrabalık ilişkileri içindeydi. En küçük zümre anne, baba ve evlenmemiş çocuklardan oluşan aile iken, aileler kampları, kamplar klanları, klanlar kabileleri oluştururdu.⁴³ Köybaşı gibi otorite figürlerinin de iktidarları sınırlıydı; bir işin yapılmasını istediklerinde örnek olmak, işi yapmaya önce kendileri başlamak zorundaydılar.⁴⁴ “Büyük Adam” gibi liderler birden çok köyde etkinlik sahibiydi, düzenleme ölçeğı yerelden bölgeye kaymaktaydı; ancak “Büyük Adam” da sınırsız yetkeye sahip değildi, saygı görmesi için mevkisini çok çalışarak hak etmesi, kazandığını da halka dağıtması beklenirdi.⁴⁵ Şefliklerde de daha kalıcı bir yönetim

³⁹ Sezer, **a.g.e.**, s. 10.

⁴⁰ **A.e.**

⁴¹ Gras, **a.g.e.**, s. 23.

⁴² **A.e.**, s. 24.

⁴³ **A.e.**

⁴⁴ Kottak, **a.g.e.**, s. 302.

⁴⁵ **A.e.**, ss. 303-304.

biçimi olmalarına karşın, benzer dağıtım örüntüleri mevcuttu. Hiyerarşik bir düzen içinde şefe ulaştırılan ürünler, şölenlerle yeniden dağıtılırdı.

Sonuç olarak devletin ortaya çıkışından önce servet birikimi gerçekleşmemiş, sınıf yapısı ortaya çıkmamıştır; bunda diğer toplumsal-siyasi örgütlenme biçimlerinin akrabalık ilişkilerini temel almasının da büyük rolü vardır. Aynı soy grubuna ait olma düşüncesi, toplulukları menfaat ve rekabet duygularından uzak tutmuş, ancak farklı kabileler arasında hayvanların mülk edinilmesinin ardından yağma ve savaşlar ortaya çıkmıştır. “Toprak tek üretim aracı olarak göçebe, ava ve toplamaya dayalı üretim biçimlerini değiştirmiştir. Ortaya çıkan yarı göçebe veya yerleşik tarım düzeni düzenli bir biçimde topluluk için artık ürün sağlamaya başlamıştır”.⁴⁶ Yine de devletin ortaya çıkışına kadar topluluğun içinde paylaşım oldukça eşitlikçi olmayı sürdürmüştür.

1.2. Tarım Toplumunda Çalışma İlişkileri

Bu bölümde, yerleşik hayata geçişle birlikte toplumlarda tarıma dayalı üretimin çalışma ilişkilerinde yol açtığı değişim ele alınmaktadır. Bu çerçevede, yerleşik tarım ekonomisinin ortaya çıkışı ve gelişmesi, tarım toplumlarında devlet ve köy örgütlenmesi, kölelik sistemi, feodalite ve loncalar ana temaları oluşturmakta; köleden serfe, özgür köylüden lonca ustasına kadar farklı çalışma formları ile bu grupların emek ilişkileri tartışılmaktadır.

1.2.1. Yerleşik Tarım Ekonomisi

Yerleşik hayata ve düzenli tarıma geçilmesiyle, besin kaynakları insanlarca denetim altına alınmış, besin üretimi gerçekleştirilmiş, özellikle sulama sistemlerinin gelişmesiyle doğaya bağımlılık yerini önemli oranda insanın doğayı egemenlik altına almasına bırakmıştır. Çeşitli kaynaklar tarımın başlangıcını farklı tarih ve yerlere dayandırmakta; ilk besin üretiminin 11.000 yıl önce Kuzey Tayland’da⁴⁷ ya da 10.000

⁴⁶ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 15.

⁴⁷ Güvenç, **a.g.e.**, s. 50.

yıl önce Mezopotamya’da⁴⁸ gerçekleştirildiği öne sürülmektedir. Diğerlerinden bağımsız olarak besin üretimine geçen üçüncü bölge ise 8.000 yıl önce tarımın başladığı Peru’dur.⁴⁹ Tarımın yabanıl tahılın bolca yetiştiği alanlarda nüfusun yoğunlaşmasıyla göç eden toplulukların bozkırlarda ekim yapmasıyla gerçekleştiği sanılmaktadır; göç ve ticaretle tohumlar geniş alanlara yayılmış, artan nüfusu beslemek için üretim artışına duyulan gereksinim tarımın gelişmesini sağlamıştır.⁵⁰ Doğanın taklit edilmesiyle, doğaya hâkim olunmuştur.

Yabani bitkilerin yetiştiği yamaçlara yakın yerlere yerleşmeye başlayan topluluklar, topladıkları besinleri biriktirmek için toprak altında depolar oluşturmuş, köyler inşa etmiştir. Tarım, yerleşik hayata geçişin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır.⁵¹ Ancak göçebe topluluklar arasında da hayvancılığın yanında zirai ürün yetiştirenler vardır.⁵² Bununla beraber düzenli tarımın başladığı topluluklarda yerleşik hayat yaygınlaşmıştır. Böylece beslenme pratiklerinin değişmesi, yaşamsal risklerin azalması ve yaşamın daha istikrarlı hale gelmesi nüfus artışını da beraberinde getirmiştir. Yerleşik hayat tarım faaliyetinin ve mimarinin gelişimini sağlamış, düzen ve istikrar getirmiştir. Yerleşik hayata geçilmese daimi çalışma yerleri ve ağır makineler yapılamaz, endüstri var olamazdı; bu nedenle medeniyetin belki de en önemli belirleyeni süt, nebat, at ya da yazı değil daimi yerleşim olmuştur.⁵³

Tarım toplumlarında başlıca enerji kaynakları doğrudan doğadan sağlanıyor, el emeği ve kas gücünün yanında toprak, su, rüzgâr, güneş, hayvanlar gibi doğanın verdikleri temel üretim araçları oluyordu. Toffler’a göre bu uygarlıklarda kullanılan kaynakların tümü yenilenebilen enerji kaynaklarıydı, “Doğa, kesilen ağaçların, yelkenleri şişiren rüzgârın, çarkları çeviren nehir sularının yerine yenilerini getirirdi. Hayvanlar ve

⁴⁸ Kottak, **a.g.e.**, s. 268.

⁴⁹ Güvenç, **a.g.e.**, s. 50.

⁵⁰ Kottak, **a.g.e.**, s. 243.

⁵¹ Güvenç, **a.g.e.**, ss. 49-50.

⁵² Gras, **a.g.e.**, s. 20.

⁵³ **A.e.**, s. 27.

insanlar için bile durum aynıydı.”⁵⁴ Düzenli tarımın başlamasıyla bu kaynakların kontrol edilebilirliği sağlanmış, buna bağlı olarak yel değirmeni, sulama sistemleri, yelkenliler, saban, hayvanların evcilleştirilmesi ve tarımda kullanılması gelişmiştir. Güçlerini arttırmak için çeşitli aletler kullanılsa da, temel enerji kaynağı insan ve hayvan gücüydü. “Fransız Devrimine gelinceye kadar Avrupa’nın 14 milyon at ve 24 milyon sığırın enerjisinden yararlandığı tahmin edilmektedir.”⁵⁵ Ancak toprak önceliğini ve önemini korumuştur. Toffler bunu “Ekonominin, kültürün, aile yapısının, temelinde toprak vardı” biçiminde ifade etmektedir.⁵⁶

Tarım toplumlarında temel ekonomik birim aileydi ve aile kan bağı ve evlilik ilişkileriyle düzenlenmiş çok sayıda bireyi kapsayan geniş aile örgütlenme yapısına sahipti. Toffler’a göre “tarımın ağır bastığı yerlerde genellikle insanlar birkaç kuşağa, teyzelere, dayılara, büyükannelere, büyükbabalara yer veren büyük bir ev düzeni içinde yaşarlar ve tek bir ekonomik üretim birimi olarak birlikte çalışırlardı.”⁵⁷ “Hindistan’daki ‘ortak aile’den, Balkanlar’daki ‘zadruga’lara, Batı Avrupa’daki ‘yaygın aile’ye kadar durum böyleydi. Ve aile yer değiştirmezdi, toprağa bağlıydı.”⁵⁸

Tarım, toplayıcılık ve bahçeciliğe göre çok daha fazla emeğe ihtiyaç duymaktadır; hayvanların evcilleştirilmesini, sulama ve teraslama gibi uygulamaları, işgücünün düzenli kullanımını, balta, orak, çapanın yanında saban gibi daha karmaşık araç gereçleri gerektirmektedir. Üretimin temel birimi aile olmakla birlikte, özellikle demir sabanın kullanılmaya başlanmasıyla kadın-erkek rollerindeki farklılaşma da artmış, toprağı işlemeye bağlı olarak ev dışı/kamusal alan erkeğin, ev içi/özel alan kadının yeri olarak konumlandırılmıştır. İşbölümüne bağlı toplumsal cinsiyet farklılaşması, bilgi ve deneyim edinme süreçlerine de yansımış, tarım faaliyetleri babadan, dokuma benzeri işler anneden öğrenilir olmuştur.

⁵⁴ Toffler, **a.g.e.**, s. 48.

⁵⁵ **A.e.**

⁵⁶ **A.e.**, s. 43.

⁵⁷ **A.e.**, s. 51.

⁵⁸ **A.e.**

Düzenli tarım, sulama yoluyla insanın doğayı kontrolüne bağlı olarak gelişmiştir. Sulama sistemlerinin gelişerek karmaşıklaşması, birçok değişimi ardından getirmiştir. Öncelikle doğaya bağımlılık azalmış, yağmura ihtiyaç duymadan da besin üretimi gerçekleşmeye başlamıştır. Birkaç yıl üst üste sulanan araziler daha verimli hale gelerek değer kazanmış, toprak sermaye değeri taşımaya başlamıştır.⁵⁹

Sulama dolaylı olarak nüfus artışı ve yoğunlaşmasını da etkilemiştir. Tarım bölgelerinde nüfusun yoğunlaşması kişi ve gruplar arasındaki etkileşimi arttırmış, yeni ilişki ağları ortaya çıkmış, çıkar çatışmaları artış göstermiştir. Lordoğlu, beslenecek nüfusun artışının öncelikli olarak, ekim alanlarının ilkel topluluk içindeki ortak mülkiyetini getirdiğini belirtmektedir ve bu durumu topraktan çok elde edilen ürüne önem verilmesiyle ve toprağın kutsal olduğuna inanılmasıyla açıklamaktadır; toprak “tamamen topluluğun malıdır”. Böylece tarıma dayalı ilkel ekonomilerde artık ürün demokratik biçimde paylaştırılmaktadır.⁶⁰ Ancak ekilebilir toprağı mülk edinme yarışı toprak için mücadeleye neden olmaya başlayınca, ilkel ekonomilerdeki artık ürünün demokratik paylaşımı sona ermiştir.

Tarım, planlamayı ve ürün elde etme için uzun bir bekleyişi gerektirir. “Yaşayışlarını ileride elde edilmesi muhtemel bir sonuca göre düzenleyebilmeleri insanlara örgütlenmeleri konusunda da geniş imkânlar getirmiştir”.⁶¹ Ekonomi, arazi, emek ve diğer kaynaklar için daha fazla koordinasyon gerekli hale gelmiş, tarımın neden olduğu düzenleme sorunları, çözüm için merkezi hükümetlerin ortaya çıkmasını beraberinde getirmiştir.⁶² Sulama kanallarının bakımı da, artı ürüne el koyarak bunları yapan, koruyan, denetleyen merkezi yönetimleri gerektirmiştir. Böylece arkaik devlet olarak adlandırılan endüstrileşme öncesi devletler ortaya çıkmıştır.

⁵⁹ Kottak, **a.g.e.**, s. 277.

⁶⁰ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 14.

⁶¹ Sezer, **a.g.e.**, s. 9.

⁶² Kottak, **a.g.e.**, s. 280.

1.2.2. Tarım Topluluklarında Devlet ve Köy Örgütlenmesi

Tarım toplumlarında yönetici, asker, din adamı, zanaatçı gibi tarım dışı faaliyetlerle uğraşanların sayısı artmış, tabakalaşma hem yöneten/yönetilen hem de mülk sahipliğine bağlı olarak varlıklı/yoksul olarak ortaya çıkmıştır. Tarım dışı faaliyetlerin kentlerde yoğunlaşmasıyla, kentli/köylü ayrımı da başlamış, tarım öncesi topluluklarda egemen olan eşitlik ilkesi yok olmaya yüz tutmuştur.

Arkaik devletler yönetimin sürekliliği, tam-zamanlı siyasal uzmanların varlığı ve kaynaklara erişimde farklılaşma açısından genellikle önceki aşamaları kabul edilen şefliklere benzer olmakla beraber, özellikle yeniden dağıtım örüntülerinin yokluğu ve toplumsal katmanlaşmanın oluşumu açısından farklıdırlar. Şefliklerde iktidar, prestij ve erk gibi kaynaklara ayrıcalıklı erişim akrabalığa bağlı olarak bir yönetenler ve yakınları grubunun varlığına neden olsa, tüm topluluğun kurucu bir atadan geldiği varsayıldığından, herkes akraba olarak düşünülürdü ve seçkinlerle kitleler arasında arkaik devletteki kadar keskin bir fark yoktu.⁶³ Uzak akrabaların avam statüsüne indirgenmesi ve içevlilik gibi uygulamalarla toplumsal katmanlar oluşmaya başlamış, şeflikler devletlere evrilirken toplumsal ve iktisadi tabakalaşma belirginleşmiştir.

Arkaik devletlerle tarihte ilk defa tüm katmanlar her yaş ve cinsiyeti kapsar, ayrıcalıklılar ayrıcalıksızların servet ve güce erişimini sınırlar hale gelmiştir. Toplumsal hiyerarşinin belirginleşmesi alt tabakaların devrim fırsatlarını sınırlamış, takım, kabile, şefliklerden farklı olarak ilk kez arkaik devlette seçkinler servetlerini ellerinde tutabilir hale gelmiştir.⁶⁴ Lordoğlu'na göre de, özel mülkiyet artı-ürünün elde edilmesiyle doğmuş, "topluluk içinde kalmayıp çocuklara devri eşitlikçi toplum yapısını temelinden değiştirmiştir."⁶⁵

⁶³ Kottak, **a.g.e.**, ss. 318-321.

⁶⁴ **A.e.**, s. 322.

⁶⁵ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 16.

Devletin ortaya çıkışı, nüfusun kontrolü, yasal sistemlerin oluşumu, hukuki ve mali yaptırımların uygulanmasını beraberinde getirmiştir. Belirli sınırlar içinde yaşayanların kontrolü için nüfus sayımları yapılmaya, aile işlerine müdahale edilmeye, toplumsal yaşamın düzeni kanunlarla sağlanmaya ve üretim vergilendirme yoluyla denetlenmeye başlanmıştır.⁶⁶ Kottak, devletin coğrafi hareketlilik ve iskânı teşvik ederek, insanın toprakla ve akrabalarıyla uzun süreli bağlarını zayıflattığını, böylece insanların kendilerini yeni statüleriyle tanımlar hale geldiğini savunmaktadır.⁶⁷ Böylece geleneksel bağları zayıflayan toplumda yönetim ve denetim tüm aşamalarıyla devletin eline geçmiştir.

Devletlerin ortaya çıkmasında tarım faaliyetinin belirleyici olmasının temel nedeni, geçim faaliyetiyle uğraşmadan elde edilen artı-ürünle beslenebilecek bir nüfusun ortaya çıkmasıdır. İlk devletler verimli tarım merkezlerinin etrafında ortaya çıkmıştır. “Çin’den, Hindistan’dan eski Yunan’a, Roma’ya, Meksika’ya kadar ortaya uygarlıklar çıktı, battı, birleşti, dağıldı.”⁶⁸ Nil Nehri çevresinde Mısır, İndüs Vadisi’nde Hint, Sarı Irmak etrafında Çin medeniyetlerinin ortaya çıkması tesadüf değildir, bunlar verimli arazileri sayesinde tarihin ilk medeniyet merkezleri olmuştur. “Tarım nerede başlarsa, uygarlık oraya yerleşiyordu.”⁶⁹ Sezer’e göre de, doğu mucizesi öncelikle toprağın tükenmesi sorununa çözüm bulma gerekliliğine bağlı olarak ortaya çıkarken, bereketli ovaların zenginliklerini kendilerini sulayan ırmaklardan alması Doğu’daki sıçramanın ikinci önemli nedeni olmuştur; çünkü “Yağışları insan eliyle düzenlemek imkânsızken suların akışını düzenlemek mümkündür.”⁷⁰

Tarım tekniklerinin gelişmesiyle daha az tarım emeğinin artan nüfusu ve üretim faaliyeti dışındakileri de besleyebilmesi, gıdaya erişim dışı uğraşlar için uygun grupların varlığını sağlamıştır. Bu verimli arazilerde elde edilen artı-ürün ek bir nüfusun beslenebilmesini sağlayarak düzenin sağlanması, anlaşmazlıkların çözülmesi,

⁶⁶ Kottak, **a.g.e.**, ss.324-328.

⁶⁷ **A.e.**, s. 325.

⁶⁸ Toffler, **a.g.e.**, s. 43.

⁶⁹ **A.e.**

⁷⁰ Sezer, **a.g.e.**, s. 11.

dinsel inançlara rehberlik edilmesi, besin harici üretim ve sanat gibi faaliyetlerle meşgul olunabilmesi için imkân yaratmıştır. Artı-ürünün sağlanması sadece teknolojik gelişmelere yönelik üretimi değil, sanata ve zevklere yönelik kişisel malların üretimini de özendirmiştir.⁷¹ Hiyeroglif ve piramitler varlıklarını Mısır'ın tahıl stoklarına borçludur. Beslenme ihtiyacının toplumun bir kısmının emeği ile karşılanmasının mümkün hale gelmesiyle, sanatçı, savaşçı, ruhban ve zanaatçıların varlığının zemini oluşmuş, toplumsal farklılaşma ve hiyerarşinin artışı gerçekleşmiştir. Artı-ürünün varlığı askeri teçhizat, tuğla ve kâğıt imalatı gibi alanlarda endüstri faaliyetlerini de mümkün kılmış, matematik, astronomi gibi bilimsel alanlarda önemli gelişmelere neden olmuş, zanaatın güçlenmesine, ticaretin artmasına ve para ekonomisine geçilmesine zemin hazırlamıştır. İşbölümü ve uzmanlaşma başlamış, keşif ve icatların yolu açılmıştır. Dokumacılık, sepetçilik, madencilik gelişmiş, tarım aletleri, araba, gemi yapımına başlanmış, ölçü ve ağırlık birimleri bulunmuştur. Özel mülkiyet gelişmeye ve birikmeye başlamış, keşifler ve taşımacılıktaki gelişmeyle birlikte para, yazı ve ölçü birimlerinin kullanımı da standartlaşmayı sağlayarak ticaretin gelişmesinde etkili olmuştur.

Bu üretim merkezleri yerleşik-göçebe çatışmalarına da sahne olmuş, birer çekim alanı olarak saldırı ve savaşlara neden olmuştur. Verimli tarım alanlarını saldırılardan korumak ve savunmak için askeri örgüt ve teçhizat gerekli hale gelmiştir. Örneğin, Çin Seddi, yerleşik göçebe akıncılardan topraklarını koruma isteğiyle inşa edilmiştir. “Gerçekten de Çin üzerinde Orta Asya göçebelerinin amansız baskısı olmasaydı Çin'in böyle bir sorunla karşılaşmayacağını kolayca ileri sürebiliriz”.⁷² Böylece savaş araç-gereçlerinin yapımı ve sınırların korunması devletin sorumluluk alanı olarak ortaya çıkmış, devlet toprakları korumak karşılığında tarım üreticisini vergilendirmiştir. Asya Tipi Üretim Tarzı (ATÜT) olarak isimlendirilen bu modelde, bireysel servet birikimi gerçekleşmemiş, topraklara hâkimiyeti korumak için devletin varlığı ve güçlenmesi gerekli hale gelmiş, bu da artı-değerin devlete aktarımını

⁷¹ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 16.

⁷² Sezer, **a.g.e.**, s. 11.

sağlayarak birikimin gerçekleşmesinin önünü almıştır. Lordoğlu'na göre de, toprağın “mülk edinilmesi merkezi otoritenin oluştuğu, ilkel toplumun devamı sayılabilecek asyagil üretim tarzında görülmektedir.”⁷³

Doğu toplumlarında kapalı köy ekonomisinin geliştiğini düşünmenin hatalı olduğunu belirten Sezer, bunun yanlış biçimde Doğu uygarlıklarında devletin varlığının despotik olduğunun ve köylerden zorla ya da yağma yoluyla ürün alındığının düşünülmesine neden olduğunu belirtmektedir.⁷⁴ Yerleşik köy ekonomisinin belirli bir arazi üzerinde sürekli yerleşimi ve yaşamın buna göre düzenlenmesini içerdiği kabul edilmektedir. “Genellikle her köy, kendi kendine yeterli olduğundan, bir yerdeki köylülerin başarısı başka bir yerde olup bitenlere bağlı değildi.”⁷⁵ Ancak bu kendi kendine yeterli köyler Gras’ın deyimiyle “hür köyler”di ve ikinci tür olan “tabi köyler”, saldırı ve istilalardan korunmak için bir köy ağasına, aristokrasiye ya da otoriter bir devlet yapısına bağlı olmak zorunda kalıyordu.⁷⁶ Bu noktada hür köylerin Batı, tabi köylerin ise Doğu toplumlarında görülmekte olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Sezer’e göre, Doğu ve Batı tarım toplumlarındaki bu farklı örgütlenme yapısı, Asya ve Avrupa’daki toprak ve nüfus yapısındaki farklılıklara dayanıyordu; tarımın başlangıcında Asya’daki topraklar daha geniş bir alana yayılıyor, verimli topraklar geniş çöl ve bozkırlarla bölünüyor, beslenecek nüfus için elde edilen verim yeterli olmuyordu; oysa Avrupa toprakları eşdeğer verimlilikte olmakla birlikte nüfus oranı düşünüldüğünde yeterli oluyor ve beslenme imkânlarına göre bir nüfus fazlası ortaya çıkarmıyordu.⁷⁷ Her ne kadar geniş arazilere sahip olsa da, Asya, sınırlı miktarda bereketli toprağa sahipti. Bu durum tarıma elverişli toprakları ele geçirebilmek için toplulukların rekabet ve çatışma içine girmelerine neden oluyordu. Sezer’e göre savaşların etkisi ve “suni sulama işlerinin köyde kendiliğinden kurulacak birliklerle

⁷³ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 14.

⁷⁴ Sezer, **a.g.e.**, s. 14.

⁷⁵ Toffler, **a.g.e.**, s. 70.

⁷⁶ Gras, **a.g.e.**, s. 35.

⁷⁷ Sezer, **a.g.e.**, s. 8.

çözülememesi, yerleşik Doğu tarım uygarlıklarında köylerin kendi kendilerine yeterli ve kapalı köyler olmasına engel” olmuştur.⁷⁸

Doğu’da tarım toplumları büyük merkezi hükümetlerin görev karşılığı üretim fazlasına sahip olduğu medeniyetler oluştururken, Batı’da kapalı köy ekonomisi ve feodalizm belirleyici olmuş; feodalizm kapitalizme geçiş için gerekli birikimin oluşmasını sağlayan endüstri öncesi ekonomik evre olarak kabul edilmiştir.

1.2.3. Kölelik Sistemi

Kölelik sistemi ilk kez, eşitsizliğin en belirgin hali olarak, artı-değerin üretilebildiği tarıma dayalı üretim sistemlerinde ortaya çıkmıştır. Temel gereksinimler doğadan elde edilen hammaddelerin basit düzeyde işlenmesiyle gerçekleştirilirken; toprağın mülk edinilmesi, toprağı olmayanların da mülk edinilmesine neden olmuştur. Toplu mülkiyetten bireysel mülkiyete geçiş üretim ilişkilerinin çerçevesini değiştirmiş, bu süreçte önceleri ilkel toplumun malı olan köle emeği de kişisel mal haline gelmiştir.⁷⁹ Marx’ın sözleriyle “köle, işgücünü köle sahibine satmıyor, keza öküzün, hizmetlerini köylüye satmadığı gibi. Onun kendisi bir metadır, ama işgücü kendisinin metası değildir.”⁸⁰ Böylece kölelik sisteminde köle, köle sahibinin özel mülkiyetindeydi; köle, emeği karşılığında yalnızca hayatta kalmasına yetecek kadar besin elde edebiliyor, üretim fazlasına tamamen köle sahibi el koyuyordu.

Özellikle Akdeniz havzasında gelişen, M.Ö. 4-2 bin yıllarında Mezopotamya’da, Mısır, Çin ve Hindistan’da, M.Ö. bin yıllarında Transkafkasya’da, M.Ö. 5-4. yüzyıllarda Yunanistan’da, ardından küçük Asya devletlerinde ve Makedonya’da görülen köleci düzen, Roma’da M.Ö. 200 ve M.S. 200 yılları arasında altın çağını

⁷⁸ A.e., s. 15.

⁷⁹ Lordoğlu, a.g.e., s. 16.

⁸⁰ Marx’tan aktaran İbrahim Okçuoğlu, **Türkiye’de Kapitalizmin Gelişmesi: İç Pazarın Oluşma Süreci**, İstanbul, Ceylan Yayınları, 1999, s. 60.

yaşamıştır.⁸¹ Bu dönemde köleler yardım işlerinde değil, tarla ve atölyelerde doğrudan üretimde çalıştırılmaya başlanmış, Latifundien adı verilen arazilerde çok sayıda köle çalışmaya zorlanmıştır.⁸² Bu yolla köle sahibi Romalı asiller ücret ödemedikleri köleleri bu arazilerde çalıştırmak yoluyla ucuza ürün elde etmişler, özgür köylüler onlarla rekabet edememişlerdir. Böylece küçük köylülük, köylülerin köle haline gelmeleri ya da dilenci veya lümpen proleter olarak şehirleri doldurmaları sonucu ortadan kalkmaya başlamıştır.⁸³

Üretimin artması ve ticaretin yaygınlaşması, artı-ürünün belli bir sosyal çevre tarafından elde edilir olmasını beraberinde getirmiş, buna bağlı olarak söz konusu çevre fiziki çalışmadan kopmuştur.⁸⁴ Kölelerin, Aristo'nun tabiriyle "canlı aletler" olarak kol gücüne dayalı işlerde kullanılması, köle sahiplerinin yalnızca yönetim, sanat, hukuk gibi kafa emeğine dayalı işlerle uğraşmasını ve beden kullanımına dayanan işler için ucuz kol emeğinin fetihler yoluyla zorla elde edilmesini beraberinde getirmiştir.⁸⁵

Köle emeği hem kullanım hem de değişim değerine sahip bir metadır; tarım ve hizmetlerde kullanım değeri, alınıp satılabilirliğiyle ise değişim değeri yaratır.⁸⁶ Ancak yaratılan değere tümüyle köle sahibinin el koyması, köle emeğinin veriminin düşük olmasına neden olmuştur. Burada temel neden kölenin verimi arttırmak, üretimi daha çok, kaliteli ya da hızlı hale getirmek için çaba sarf etmemesidir; çünkü ürün fazlasının ya da elde edilen ek kazancın köleye bir faydası yoktur, artık değer tamamen köle sahibine ait olduğundan köle, verimliliği arttırmaya çalışmaz. Dolayısıyla köle emeğinin kullanımının, ürün kalitesinin pazar için elverişsiz olması nedeniyle, ticaretin ve kapitalizmin gelişimine katkıda bulunmadığını söylemek mümkündür.⁸⁷ Barret'a göre, kölenin çalışmasının baştan savma ve verimsiz oluşu, sürekli başında birinin onu

⁸¹ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 17., Okçuoğlu, **a.g.e.**, s. 57.

⁸² Lordoğlu, **a.g.e.**, ss. 17-18., Okçuoğlu, **a.g.e.**, s. 60.

⁸³ **A.e.**

⁸⁴ **A.e.**, s. 57.

⁸⁵ Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 17.

⁸⁶ **A.e.**

⁸⁷ **A.e.**, ss. 17-18.

gözetmesini gerektirdiğinden ve böylece mübadele için gereken titizlikle işlenmiş, vasıflı malların üretilmesi köle emeği ile mümkün olmadığından, köle emeği Akdeniz ticaretinin gelişmesi sonucunda doğan yeni ihtiyaçlara cevap verememiştir.⁸⁸ Böylece köleci düzende ekonomi, doğal ekonomi olmaktan öteye gidememiş, ürünlerin üretildikleri yerde tüketilmesiyle sınırlı kalmıştır.⁸⁹

Köleci düzenin doğuşuyla zanaatçılık da tarımdan ayrılmış, böylece toplumdaki işbölümünün artması ve köylüler ile zanaatçıların ürünlerinin bir kısmını pazara çıkarmasıyla, meta üretimi ve mübadele gelişmeye başlamış, buna bağlı olarak da tüccar tabakası ortaya çıkmıştır.⁹⁰ Meta üretiminin artması, artık-değerin belli kişilerin elinde birikmesi sonucu servet farklılıklarını beraberinde getirmiştir. Sınıfsal farklılıklar, yoksulların varlıklı olanlara borçlanmaları sonucu topraklarını ve özgürlüklerini kaybederek köleleşmelerine bağlı olarak derinleşmiştir. “Sonuçta, hem toprağa olan mülkiyet, hem parasal zenginlik ve hem de çok sayıda köle tek bir sosyal varlığın, köle sahibinin elinde yoğunlaşmıştır.”⁹¹

Yeniden üretimi askeri fetihlere bağlı olan kölelik sistemi, fetihlerin durmasına bağlı olarak köle emeği üretiminin güçleşmesiyle gerilemeye, sistemin verimsizliği, artık ürünün paylaşımındaki problemler, teknolojik yetersizlikler ve siyasal ve sosyal baskıların yarattığı bunalım nedeniyle dağılmaya başlamıştır.⁹²

Tarihsel olarak kölelik sistemini feodal sistemin takip ettiği kabul edilmektedir. Köleciliğe dayanan ekonominin verimsizleşmesi sonucu, köle sahiplerinin köleleri serbest bırakmaya başlamasını ve topraklarını parçalara bölerek şartlı olarak kölelerin kullanımına vermesini içeren kolonat sistemi ortaya çıkmıştır; bu koloneler, köleler ve hürler arasında bir tabaka olarak feodal sistemin serflerinin öncüsü olmuşlardır.⁹³

⁸⁸ F. Barret, **Emeğin Tarihi**, Çev. B. Kuzucu, İstanbul, May Yayınları, 1970, s. 17.

⁸⁹ Okçuoğlu, **a.g.e.**, s. 58.

⁹⁰ **A.e.**

⁹¹ **A.e.**, s. 59.

⁹² Lordoğlu, **a.g.e.**, s. 18.

⁹³ Okçuoğlu, **a.g.e.**, s. 64.

1.3. Feodal Toplumda Çalışma İlişkileri

1.3.1. Feodalite ve Serflik

Üretimin küçük birimler halinde örgütlenmesini ve üreticilerin toprağa bağlılığını içeren feodalizmde, kişisel köleliğin yerini toprak köleliği almıştır.⁹⁴ Feodal sistemde, toprak ve ona bağlılık merkezi önemde ve kaçınılmazdır. Nüfusun büyük bölümünün kırdan yaşadığı ve mevcut üretim yapısını omuzlarında taşıyanların çiftçiler olduğu bu sistemde, çiftçilerin köylerinin ve kilisenin sınırları dışına nadiren çıktıkları, onda da ancak kutsal yerleri ziyaret ettikleri ya da hayvan pazarı ve halk şenliklerine gittikleri bilinmektedir.⁹⁵ Toprağa bağlılık özellikle işlenen araziye bağlılık temelindedir, yalnızca toprağı işleyen ve feodal beye tabi olan serfin değil, tüm sistemin ayakları işlenen toprağa dayalıdır.

Bir senyörlük her şeyden önce bir topraktır. Toprak, sıkı bir bağımlılığın birleştirdiği iki parçaya ayrılmaktadır. Bir yanda, tarihçiler tarafından domaine veya réserve olarak adlandırılan ve senyörün tün ürünlerine doğrudan el koyduğu parça, diğer yandan da küçük veya orta büyüklükte köylü işletmeleri olan tenure'ler. Angaryaların büyük bölümü réserve üzerinde yapılan tarımsal çalışmalar biçiminde ortaya çıkmaktaydı.⁹⁶

Toprağa bağlılık, hem çalışmanın hem toplumsal yaşamın özünü oluşturmaktadır; yaşamın tümüne toprakla olan ilişkinin mahiyeti hakim olmaktadır. Huizinga, feodal ideali, kırsal yaşam idealiyle uyumlu, huzur, güvenlik, özerklik, azla yetinmek ve çalışmaya dayalı basit bir yaşam olarak tanımlamaktadır.⁹⁷ Ancak özünde toprağa bağlı olan bu yaşam, toprağın emek gücü ile birlikte en önemli üretim aracı olması nedeniyle üretim ilişkileri bağlamında farklılıklara neden olmaktadır; feodal bey ile serfin toprakla kurduğu ilişkinin, dolayısıyla da yaşam

⁹⁴ Sezer, **a.g.e.**, s. 60.

⁹⁵ W. Löschburg, **Seyahatin Kültür Tarihi**, Çev. J. Traub, Ankara, Dost Kitabevi, 1998, s. 31.

⁹⁶ M. Bloch, **Feodal Toplum**, Çev. M.A. Kılıçbay, Ankara, Savaş Yayınları, 1983, s. 299.

⁹⁷ Huizinga, J. **Ortaçağın Günbatımı**, Çev. M.A. Kılıçbay, Ankara, İmge Kitabevi Yayınları, 1997, ss. 192-197.

biçiminin aynı olması beklenemez. Toprağa ve ondan elde edilen artı-ürüne sahip olma feodal beyleri toplumsal hiyerarşinin tepesine yerleştirirken, ödenmemiş emeğine el koyulan köylü, piramidin en altında yer almaktaydı. Ayrıca serflerin çoğunun toprağa değil, sadece efendisinin şahsına bağlı olduğunu belirten Barret’a göre, serfleri senyörün şahsına, senyörün toprağına ve senyöre ürün ya da para rantı ödemek koşuluyla doğrudan toprağa bağlı olanlar olmak üzere üçe ayırmak gerekmektedir⁹⁸; dolayısıyla serfleri homojen bir grup olarak değerlendirmek doğru olmayacaktır, emek ilişkileri açısından farklılıklar içerirler.

Her ne kadar serften anlaşılan genellikle üçüncü tür olsa da ve toprak beyine rant ödeyen serfin köleye oranla emeğinin daha özgür olduğu düşünülse de, kendilerinin işleyebilecekleri toprakları olan köylülerin ürünlerinin çoğunun rant yoluyla büyük toprak sahiplerine devredilmesi, köylüye yalnızca geçimini sağlayacak miktarda ürün kalmasına; böylece köylünün artı-değeri elinde tutamamasına neden olmaktaydı. Köylü, emeğinin ve çalışma süresinin bir kısmını kendi toprağına ve sahip olacağı ürüne harcasa da, emeğinin çoğunu feodal beye sunmaktaydı; böylece ödenmemiş emek tümüyle feodal beyin zenginliğini artırmaya yaramaktaydı.

Feodal üretim biçiminin belirleyici özelliklerinden biri, esas üretim aracını oluşturan toprağın büyük bir kısmının belli bir azınlığın mülkiyetinde olması ve buna karşılık ezici çoğunluğun bu üretim aracından yoksun bırakılmasıdır. Bu sistem esasen azınlıkta olan mülk sahiplerinin toprağın kullanım hakkını geçici olarak çoğunluğu oluşturan serflere bırakmasını ve karşılığında rant elde etmesini içermektedir. Tüm feodal toplumlarda köylünün toprağı eline geçiren azınlığa bağımlı olması, angarya hizmeti sağlaması, vergi ve rant vermesi söz konusudur. Feodalizm, toprakların bir kısmının kral tarafından beylere, asilzadelere, üzerinde çalışan köylülerle birlikte belli şartlar temelinde tasarruf sahibi olmaları esasına dayalı olarak verilmesi, ancak

⁹⁸ Barret, **a.g.e.**, ss. 19-20.

şartlı mülkiyete sahip olanların zamanla toprağı özel mülkleri olarak kabul etmeleri ve kendi arazileriyle birleştirmesiyle yaygınlık kazanmıştır.⁹⁹

Marx’a göre, topraktan elde edilen rant, feodal sistemin gelişmesine paralel olarak; emek rant, ürün rant (aynı rant) ve para rant olmak üzere üç ayrı biçim almıştır. Marx, “doğrudan üreticinin, gerçekte ya da hukuken kendisine ait olan iş aletlerini (saban, sığır vb.) kullanarak, haftanın bir kısmında gerçekten kendisinin sahip olduğu toprağı ektiğı ve geri kalan günlerde, feodal beyden hiç bir karşılık almaksızın feodal beyin malikanesinde çalıştığı emek-rant” biçiminde, rant ve artı-değerin özdeş olduğunu belirtmektedir.¹⁰⁰ Ürün rantta ise, “doğrudan üretici, eskiden olduğu gibi bu emek-zamanının bir parçasının, başlangıçta hemen hemen tüm artı bölümünün, karşılıksız olarak toprakbeyine ait olmasına karşın, tüm emek-zamanını kendi bildiğince kullanır; şu farkla ki, toprakbeyi, artık, bu artı-emeğı doğrudan doğal biçimiyle almaz, bunun yerine içinde gerçekleştiğı ürünlerin doğal biçimiyle alır”.¹⁰¹ Ürün rantın para ranta dönüşmesiyle, doğrudan üreticinin, ürün yerine onun fiyatını toprakbeyine aktarması esas olurken¹⁰², “yalnızca rant ödemeye tabi olan eski köylü, bağımsız bir köylü malsahibine dönüşebilmekle kalmaz, ayrıca kentli ve öteki paralı kişiler de, ya köylülere ya da kapitalistlere kiralamak üzere gayrimenkul satın alabilir ve böylece, bu biçimde yatırılan sermayeleri üzerinden bir faiz biçimi olarak ranttan yararlanabilirler, bu yüzden, bu durum da, daha önceki sömürü tarzının, toprak sahibi ile toprağı gerçekten işleyen arasındaki ilişkinin ve rantın kendisinin dönüşmesini kolaylaştırır.”¹⁰³

Emek rantın uygulandığı feodalizmin ilk aşamalarında, üretim ilişkileri, bir tür hür kölelik karakterindeydi; üretici, köleci düzene kıyasla özgür olmasına rağmen,

⁹⁹ Okçuoğlu, **a.g.e.**, ss. 65-66.

¹⁰⁰ Karl Marx, **Kapital: Ekonomi Politüğün Eleştirisi, C: III**, Çev. A. Bilgi, Ankara, Sol Yayınları, 1990, s. 691.

¹⁰¹ **A.e.**, s. 695.

¹⁰² **A.e.**, s. 696.

¹⁰³ **A.e.**, s. 701.

toprak beyine kişisel ve ekonomik olarak bağımlıydı; angaryaya koşuluyor, feodal beyin toprağında kendi aletleriyle çalışıyor, kalan zamanda ise kendi tarlasını işliyordu. Emek rant, kölelik sistemine benzer biçimde sistemin gelişmesi için yeterince verimli olmadığından, yerini ağırlıklı olarak ürün rantı bırakmaya başlamıştır. Ürün rantta, köylü feodal beye haracını düzenli olarak belli bir miktarda hayvan veya tarımsal ürün olarak vermek zorunda olduğundan, daha bağımsız hareket edebiliyor, böylece verimliliğinin artmasına daha çok katkıda bulunmuş oluyordu.¹⁰⁴

Feodalizmin ileri aşamalarında, toplumsal işbölümünün derinleşmesi, üretimde mübadeleye ayrılan kısmın payını artırmış, bu da feodalizmin çöküşünün, kapitalist ilişkilerin doğuşunun işareti olan para rantın kullanımını beraberinde getirmiştir. Bu dönemde üreticinin rantı para olarak ödeyebilmesi için, ürünün bir kısmını pazara çıkarması gerekmiş, böylece ürünün metalaşmasının feodal ilişkiler üzerinde dönüştürücü etkileri olmuştur. Örneğin üretici ile feodal bey arasındaki sözleşmeler yazılı yapılmaya başlanmış, bu durum, zamanla, köylünün mülkiyetine ya da kullanım hakkına sahip olduğu sınırlı ölçüdeki toprağı da kaybederek mülksüz kiracıya dönüşmesine neden olmuştur. “Köylü mülksüzleştirilmiş ve kapitalist kiracıya veya tarım işçisine dönüştürülmüştür.”¹⁰⁵

Sonuç olarak feodal sistemde toprağın ve serfin üzerinde mülkiyete sahip olan feodal beyin, üreticinin artı ürününe çeşitli sömürü yöntemleriyle el koyması söz konusu olsa da, feodalite özellikle para rant uygulamasıyla kapitalizme giden yolda birikimi sağlamada önemli bir aşama olmuştur. Toplumların tarihsel değişimine bakıldığında, feodal sistemin kapitalizmden önceki toplumsal düzeni temsil ettiği kabul edilmektedir. “Batı’nın geleceğini temellendiren ana çatışma, feodal-burjuva çatışması olmuştur. Yeni koşullara ayak uyduramayan ve Batı’nın önüne çıkan bu yeni olanakları değerlendiremeyen feodal beyler giderek yoksullaşırlarken burjuvazi

¹⁰⁴ Okçuoğlu, **a.g.e.**, s. 67.

¹⁰⁵ **A.e.**, s. 69.

elinde sermaye birikimi gerçekleşmiştir. Ve yine aynı nedenler sonunda feodal düzen içinde kapitalizm gelişip güçlenebilmek olanağı bulmuştur.”¹⁰⁶

1.3.2. Lonca Örgütlenmesi İçinde Zanaat

Ortaçağ boyunca Avrupa’da ekonomik ve siyasal yetkilerin köylerde toprak sahiplerinin, kentlerde ise loncaların elinde toplandığı bilinmektedir; yani feodalitenin kentlerdeki yansıması zanaatın içinde örgütlendiği loncalardır. Bu dönemde çalışma ilişkileri gelenek-göreneklere sıkıca bağlı olmakla birlikte, belirlenmiş kurallara göre düzenleniyordu. Bu durum, üretim ve ticaret ilişkilerinin oldukça katı bir çerçeve içinde kalmasına neden oluyor, kanunlara bağlı olma zorunluluğu bu çerçeve dışına çıkmayı olanaksız kılıyordu. Burada en belirleyici özelliklerden biri, loncaların yalnızca geçimlerini sağlayabilecekleri kadar kazanmalarına izin verdikleri zanaatçıların, daha fazlasını kazanmak için çalışmaması, dolayısıyla hızlı ya da çok miktarda üretim yapmamalarına bağlı olarak kapitalist birikimin sağlanamamasıydı.

Kapitalizm öncesi dönemdeki ekonomik zihniyeti Sombart şu sözlerle açıklamaktadır:

*Kapitalizm öncesi insanında zihinsel enerji yetersizliğinin yanı sıra bir de irade yetersizliği olduğu söylenebilir. Ekonomik yaşamdaki inanılmaz yavaşlığın nedeni de budur. Amaç, her şeyden önce rahat yaşamaktır. Bu insanlar hiçbir şölen, eğlence fırsatını kaçırmamaktadırlar. Çocuklar okula gitmeyi ne kadar seviyorsa onlar da işe gitmekten o kadar hoşlanmaktadırlar. Başka türlü yaşamak mümkün olmadığı zaman, gerçekten paraya ihtiyaç duydukları zaman çalışmaktadırlar. Hakikaten para kazanma aşkıyla yanıp tutuşan insanlarla karşılaşmak mümkün görünmemektedir.*¹⁰⁷

¹⁰⁶ Baykan Sezer, **Batı Dünya Egemenliği ve Endüstri Devrimi**, İstanbul, İÜEF Yayınları, 1997, s. 62.

¹⁰⁷ Werner Sombart, **Burjuva: Modern Ekonomi Dönemine Ait İnsanın Ahlaki ve Entelektüel Tarihine Katkı**, Çev. O. Adanır, Ankara, Doğubatı Yayınları, 2008, s. 28.

Çalışmanın kültürel bir zorunluluk haline gelmesinden ve çalışmaya bağlı verimlilik ilkesinin hakimiyetinden önce, görünen odur ki, son derece yavaş, plansız ve ihtiyaçlar temelinde bir ekonomik yaşam söz konusudur. Yalnızca gereksinimlerin giderilmesi için çalışma bir zorunluluk halini almaktadır; çalışıldığında ise kısa sürede çok ürün elde etmek ve karı arttırmak gibi bir amaç yoktur. Yine Sombart’a göre, “Üretim dönemiyle ilgili süreyi belirleyen iki unsur vardır: olabildiğince iyi ve sağlam bir nesne üretebilmek için yeterince zaman ve çalışanın doğal gereksinimleri.”¹⁰⁸

Çalışmayı gerekli hale getiren gereksinimler ise, toplumsal olarak ve özellikle gelenek ve alışkanlıklar temelinde belirlenmektedir. İhtiyaçların önceliğinde belirleyici olan, toplumda kabul edilmiş, yaygınlaşmış, katı hale gelmiş olmalarıdır. “Bunlar çeşitli toplumsal grupların bünyesinde zaman içinde belli bir biçim ve yaygınlığa sahip olduktan sonra sabit ve değiştirilemez hale gelmişlerdir”.¹⁰⁹ Kapitalizm öncesi ekonomiye ‘geçim düşüncesi’nin damga vurduğunu belirten Sombart, bu düşüncenin köylülerin dünyasından manifaktür ve ticaret gibi diğer alanlara yayıldığını ve bu dallar zanaat ilkesiyle belirlendiği sürece de hakim olduğunu ileri sürmektedir.¹¹⁰ Sonuç olarak bu dönemdeki egemen zihniyetin yalnızca aç kalmayacak ve geleneklerce belirlenen öncelikli gereksinimleri karşılayacak kadar çalışmayı içerdiğini ve daha fazlasını kazanmak ile ilgili kültürel bir yaptırım bulunmadığını söylemek mümkündür.

Esnaf, tüccar ve zanaatkarların örgütlendikleri loncaların işleyişi de, söz konusu ekonomik zihniyeti yansıtır niteliktedir. Üretimde hız ve miktardan çok kalite önemlidir, bunun için zanaatçının çıraklıktan yetişmesi, kalfa ve nihayetinde usta olması, yapılacak işin inceliklerini yıllarca çalışarak öğrenmesi gerekli görülmektedir. Loncadaki ustalar arasında da eşitlik esastır, daha çok kazanma amacı taşınmadığından rekabet oluşmamakta, bunun yerine sipariş üzerine üretilen ürünün

¹⁰⁸ A.e., s. 29.

¹⁰⁹ A.e., s. 22.

¹¹⁰ A.e.

kalitesi üzerinde denetim uygulanmaktadır. Alışkanlık ve geleneklere bağlı zihniyet, yeni ürünlerin üretimini ya da farklı üretim metotlarını desteklememektedir; bu dönemde değerli olan çeşitlilik, farklılık, yenilikçilik değil, aksine o zamana dek öğrenilmiş olanın ve doğru kabul edilenin en iyi şekilde, bildik yöntemlerle uygulanmasıdır.

Loncalarda çalışma ilişkilerine bakıldığında, uzun süreli eğitim ve katı kuralların egemenliği dikkat çekicidir. Barret, ilk loncalarda çırakların genellikle 12 ile 15 yaş arasında olduğunu, çırak sayısının sınırlı tutulduğunu ve çıraklık süresinin iş koluna göre 2 ile 12 yıl arasında değiştiğini belirtmektedir. Çırak çoğu zaman kötüye kullanılmakta, kaçması ve 1 yıl içinde dönmemesi halinde meslekten atılmış kabul edilmekteydi. Çıraklık süresini bitirebilenler ise, iki ustanın önünde lonca kurallarına uyacağına dair yemin ettikten ve usta ile karşılıklı bir görüşme ile ücrette anlaştıktan sonra kalfalığa kabul edilirdi. Loncalarda iş süresi kabaca güneşin doğuşundan batışına kadardı. Ustalığa erişen işçi, yargıcıların önünde bir sınavdan geçer ve loncaya bağışta bulunurdu. Yargıcılar ise, lonca hiyerarşisinin en üst tabakasını oluşturmaktaydı; zanaat zümrelerinin komünleri tarafından seçilirlerdi. Yargıcıların denetlemekle görevli oldukları iş düzeninin en temel özelliği rekabeti önleyecek biçimde düzenlenmesiydi; buna göre örneğin yeni sanılmaması için bir şapkanın boyanması ya da fildişi sanılmaması için kemik bıçakların gümüşle işlenmesi yasaktı.¹¹¹

11. ve 16. yüzyıllar arasında en parlak dönemini yaşayan lonca sisteminde, bu dönemden sonra ustalar arasındakı eşitlik ilkesi ve güç dengesi değişmeye başlamış, loncalara giriş zorlaşmış, loncalar aile örgütleri biçimini alarak dışarıdan çırak almayı durdurmuş; böylece eski düzen yerini rekabetin, hızın, kazanma hırslarının önem kazandığı bir sisteme bırakmaya başlamıştır. Burada uluslararası ticaretteki gelişmelerle yeni iş alanlarının ortaya çıkması, yeni pazarlar için yeni bir örgütlenme biçiminin gerekliliği ve feodal sistemdeki kırılmalarla kentlerde çok sayıda işçinin

¹¹¹ Barret, **a.g.e.**, ss. 37-40.

birikmesi belirleyici olmuştur.

1. 4. Endüstri Devrimi'nden Günümüze Üretim ve Çalışma İlişkileri

Bu bölümde, Endüstri Devrimi'nin neden ve sonuçları, endüstri toplumunda ortaya çıkan yeni çalışma düzeni, belirli yaklaşım ve akımlar ve değişen çalışma ilişkileri tartışılmaktadır.

1.4.1. Endüstri Devrimi ve Proletaryanın Doğuşu

19. yüzyıl Avrupası gerek emek ve çalışma ilişkilerinde gerekse toplumsal yaşamın her alanında hızlı ve yoğun değişmelere sahne olmuştur. Endüstri Devrimi sözü edilen değişimlerin tetikleyicisidir. İngiltere'de emek süreçlerinde yaşanan değişim ise bundan sonra dünyada üretim, tüketim, yaşam tarzı ve siyasette yaşanacak dönüşümlerin habercisidir.

Bu dönemde ortaya çıkan değişimin endüstri devrimi olarak anılmasının temel nedeni şüphesiz doğada var olmayan nesnelerin ilk kez üretilmesi değil, bu nesnelerin alışılmadık bir tarzda, yeni çalışma ilişkileri çerçevesinde, fabrika gibi yeni mekanlarda, akılcılık ve verimlilik gibi yeni ilkelere dayalı olarak üretiliyor olmasıdır.

Endüstri toplumlarında yaşanan değişimi çeşitli yönleriyle ele almadan önce, endüstri devriminin neden söz konusu yer ve zamanda gerçekleşmiş olduğu ile ilgili yaklaşımlara kısaca yer vermekte fayda vardır. Endüstriyel üretim fabrika ve makinelerle yatırım için belirli bir servet birikimini gerektirdiğinden, bu birikimin nasıl sağlandığı meselesine bu konu açıklanırken öncelik verilmelidir.

Marx ve Engels, Endüstri Devrimi'nin gerçekleşmesini, pazarların büyümesi ve buna bağlı olarak artan talebi karşılamak için üretimin dönüşümünün kaçınılmazlığı ile açıklamışlardır:

Sanayide o zamana kadarki feodal veya lonca yapılı işletme tarzı, yeni pazarlarla büyüyen talebi karşılamaz oldu. O yapıların yerini manüfaktür aldı. Sanayi orta kesimi, lonca ustalarını bir kenara itti; işin değişik korporasyonlar arasında bölünmesi, işin her bir atölyenin kendi içindeki bölünmesi önünde yitip gitti. (...) Ama pazarlar sürekli büyüyor, talep sürekli yükseliyordu. Manüfaktür de yetmez oldu. İşte bu noktada buhar ve makineleşme, sanayi üretimine devrim getirdi. Manüfaktürün yerini modern büyük sanayi alırken, sanayi orta kesiminin yerini de endüstri milyonerleri, tüm sanayi ordularının patronları, modern burjuvazi aldı.¹¹²

Ancak, pazarların büyümesi ve imalat sistemine geçilmesi tarihi bir zorunluluktan çok, Batı'nın sömürgecilik faaliyetleri ile sağladığı birikimin sonucudur. Zenginliğin kaynağının altın birikimine bağlı olduğu anlayışına dayanan merkantilist politikalarla da, ülke dışına mümkün olduğunca çok mal satmak ve dışardan mümkün olduğunca az mal almak esas olmuş; böylece sağlanan birikimle endüstrinin temelleri atılmıştır.¹¹³ Altın aramak amacıyla yeni keşfedilen topraklardaki madenlerde ve sanayi için ucuz hammadde temini amacıyla tarım alanlarında sömürgelerden getirilen köleler çalıştırılmış, böylece tüccar sermayesi giderek büyümüştür. Merkantilizmin palazlandığı yeni yüccar sınıfının elinde biriken maddi zenginlik ve tüccarların evlilik ya da satın alma yoluyla toprağa ve saygınlığa sahip olan aristokratlar ile güçlerini birleştirmesi sonucu elde ettikleri sermaye, yeni yatırımlar için gerekli birikimin elde edilmesinde etkili olmuştur. “Böylelikle Batı

¹¹² Karl Marx ve Friedrich Engels, **Komünist Parti Manifestosu**, Çev. M. Erdost, Ankara, Sol Yayınları, 1998, s. 9.

¹¹³ Barret, **a.g.e.**, ss. 81-82.

toplumlarında alışlagelmişin dışında bir zenginlik birikimi gerçekleştiği gibi yine alışlagelmişin dışında bir işgücü üretim uğraşlarına katılmaya başlamıştır.”¹¹⁴

Endüstri Devrimi'nin gerçekleşmesi için birikimin yanında gerekli olan proletaryanın doğuşu ise, köylülerin mülksüzleştirilmelerine bağlı olarak gerçekleşmiştir. Çitleme kanunları yoluyla büyük arazi sahiplerinin küçük köylünün topraklarına el koyması, köylünün toprakla bağının kopmasına, üretim aracından yoksun kalarak kentlere akın etmesine neden olmuştur.

Endüstri Devriminin neden başka bir yerde değil de İngiltere'de gerçekleştiğine yönelik Batılı açıklamalar, bölgenin iklimi, coğrafi özellikleri, maden rezervleri ya da dinsel özelliklerine dayandırılmıştır. Endüstri devriminin sermaye ithali ya da sanayileşmiş bir dünya ekonomisinin katkısı gibi dış faktörlere dayanılarak açıklanamayacağını belirten Hobsbawm, endüstri devrimini “iklim, coğrafya, nüfustaki biyolojik değişim ya da diğer bazı dışsal faktörlerle açıklamaya” karşı çıkarken, ne iddia edildiği gibi uzun süren hasat dönemlerinin, ne nemli iklimin, ne deniz aşırı keşifler ya da bilimsel devrim gibi tarihsel ‘rastlantıların’, ne Protestan Reformu gibi bir kapitalist ruh ortaya çıkardığı iddia edilen iktisadi zihniyetlerin, ne de kömür gibi endüstrileşme için önemli maden rezervlerinin tek başına açıklayıcı olabileceğini öne sürmektedir. “Britanya’nın öncülüğü büyük kömür rezervlerinin varlığı ile açıklanırsa, o zaman doğal kaynaklar açısından diğer birçok sanayi hammaddesinin (örneğin demir cevherinin) görece olarak kıt olmasının neden Britanya’yı engellemediğini veya Silezya’nın kömür yataklarının neden aynı biçimde bir erken sanayileşmeye yol açmadığını sormamız gerekir.”¹¹⁵ Sezer’e göre de, “İngiliz, Fransız ya da Alman kömür madenleri ancak endüstrinin doğuşuyla değerlendirilebilmiştir.”¹¹⁶ Endüstri devrimini açıklamaya yönelik bu tür girişimler, bunun neden doğru olamayacağını da göstermektedir aslında. Örneğin “...

¹¹⁴ Sezer, **a.g.e.**, s. 67.

¹¹⁵ E. J. Hobsbawm, **Sanayi ve İmparatorluk**, Ankara, Dost Kitabevi, 2005, s. 34.

¹¹⁶ Sezer, **a.g.e.**, s. 65.

Hollanda'nın Katolikliği sürdüren bölümü (Belçika) Protestanlığa geçen bölümünden (Hollanda) daha önce sanayileşmiştir.”¹¹⁷

Hobsbawm'a göre endüstri devriminin ortaya çıkışında iç pazar, dış pazar ve devlet olmak üzere üç temel etken bulunmaktadır. İç pazar özellikle karayolu taşımacılığının gelişimini sağlayarak endüstri ekonomisine dayalı geniş bir temel sağlarken, dış pazar ihracatın gelişmesini sağlayarak endüstriyel üretimin sürükleyici etkeni olmuş; devlet ise endüstrileşme yönünde teşvik ve desteklere ek olarak imalatçıların çıkarları doğrultusunda sömürgeleştirmeye ve savaşa devam ederek endüstri devriminin gerçekleşmesinde etkili olmuştur.¹¹⁸

Hobsbawm, her ne kadar devlet politikalarının endüstri devrimini hazırlayan etkilerinden söz ederken devletin sömürgecilik uygulamalarını vurgulasa da, sömürgeleştirme Hobsbawm'ın analizinde tali bir yer tutmaktadır. Oysa, saydığı diğer etkenler olan iç pazar ve dış pazar da nihayetinde sömürgeciliğin sonucu olarak gelişim göstermiştir.

Endüstri devriminin doğuşunda en önemli etken, kapitalist sınıf ve devlet gücünün yeni sömürgeler, dolayısıyla ucuz hammadde ve ucuz emek gücü kaynakları yaratmasıdır. İngiliz endüstrisinin en temel girdisi sömürgelerden gelen hammaddelerdir. İngiltere'nin, sömürgelerinden pamuk, tütün, şeker kamışı gibi hammaddelerin getirilmesini içeren sömürgecilik faaliyetleri sonucu, imalat sektörü canlanabilmiştir. Sömürgeciliğe bağlı olarak elde edilen ucuz hammadde ve üretimdeki gelişme de, iç pazar ve dış pazarın gelişimini sağlamıştır. Bastiat, İngiltere'nin sömürgecilikteki gücünü şöyle ifade etmektedir: “İngiltere tüm kapılarını açıyor; onu başka uluslardan ayıran tüm engelleri yıktı; eskiden elli sömürgesi vardı bugünse bir tane kaldı: Dünyanın kendisi...”¹¹⁹ Böylece sömürge

¹¹⁷ Hobsbawm, **a.g.e.**, s. 35.

¹¹⁸ **A.e.**, ss. 39-45.

¹¹⁹ F. Bastiat'tan aktaran M. Beaud, **Kapitalizmin Tarihi**. Çev. F. Başkaya, Ankara, Dost Kitabevi Yayınları, 2003, s. 123.

alanlarında tarımsal üretimin etkin denetimini içeren sömürgecilik faaliyetleri sayesinde İngiltere, “üzerinde güneş batmayan ülke” olarak, Endüstri Devriminin öncü gücü olmuştur.

Beaud, 17. yüzyılın başından itibaren sömürgeci bir yayılma başlatan İngiltere’nin, dış ticaret hacminin 1610-1640 yılları arasında on kat arttığını, tekstil imalatçılarının ve tüccarların evlerde binlerce insan çalıştırmaya başladıklarını belirtmektedir.¹²⁰ 18. yüzyılın başında ise İngiltere’deki üretimin önemli ölçüde hala tarıma ve zanaata dayandığını belirten Beaud, bu ortamda dönüşümün mayasının büyük ölçüde kolonilerin sömürüsüne dayanan dünya ticareti olduğunu ifade etmektedir. Bu sömürüye dayalı ticari malların değeri bir yüzyılda 5,5 kat artmış, İngiliz ticareti özellikle mamul ürünleri içeren ihraç malları ve köle ticaretiyle dünyada birinci sıraya yerleşmiştir.¹²¹ Yağma, zorunlu çalışma, köleleştirme, eşit olmayan değişim, haraç ve kolonyal vergiler gibi çeşitli biçimlerde gerçekleşen aşırı kolonyal sömürü, köylü emeğine geleneksel zorbalık yöntemiyle el koyma ile birlikte, fabrikanın ve kapitalist üretim tarzının 18. yüzyıla egemen olmasını sağlamıştır.¹²²

*Kolonyal hakimiyet, dünya ticareti, ticari kapitalizme eşlik eden ticaretin gelişmesiyle temel malların bollaşması (çay, şeker, pamuk) ve pazarların genişlemesi (tekstil, sanayi ürünleri); çitlemeler ve tarımda ortaya çıkan ilk modernleşme, yaşadıkları yerlerden koparılmış ve çalışmaya hazır bir proletarya, üretime uygulanan bilimsel ve teknik buluşların bir kartopu gibi büyümesi, özellikle ticaret ve tarımdan kaynaklanan yatırılabilir sermayenin varlığı fabrikaların kurulmasını sağladı.*¹²³

Fabrikalar, hem çalışma hem de yaşam biçimini değiştirmekte son derece belirleyici olacak, toplumun geleneksel alışkanlıklarından kopuk yepyeni bir düzen içinde hareket etme zorunluluğunu beraberinde getirecek, zamanın ve mekanın kullanımı da

¹²⁰ Beaud, **a.g.e.**, s. 33.

¹²¹ **A.e.**, ss. 80-81.

¹²² **A.e.**, s. 93.

¹²³ **A.e.**, s. 86.

dahil hayatın her alanında verimlilik, ölçülebilirlik, hesaplanabilirlik ve düzenin hakim olduğu endüstri toplumunun ortaya çıkmasına neden olacaktır.

Endüstrileşme ile birlikte toplumda önemli değişimler ortaya çıkmıştır. Ev ve iş alanı tümüyle birbirinden ayrılmış, kendi toprağını ya da feodal beyin toprağını işleyen köylüler feodalitenin çöküşüyle kentlere akın etmeye başlamış, o döneme kadar lonca sisteminin kıdemli üreticileri olan zanaatkarlar vasıfsız ya da yarı vasıflı fabrika işçilerine dönüşmüşlerdir. Üretimde artık az sayıda, siparişe göre, uzun zamanda, acele etmeden kaliteli ürün elde etmek değil; yeni sistemin gereklerini yerine getirmek esastır. Dayanışmanın yerini rekabet, geleneklerin yerini akılcılık, ahesteliğin yerini hız, sipariş usulünün yerini stoklama, ürün çeşitliliğinin yerini ise tek tip seri üretim almaya başlamıştır. Bu dönemde kentlerde büyük ölçekli bir işsiz nüfusunun ortaya çıkması emeğin değerinin düşmesine neden olmuş, uzun saatler çalıştırılarak ürettikleri artı-değere sermaye sahibi tarafından el koyulan Marx'ın proletaryası bu şekilde ortaya çıkmıştır.

Fabrikalarda makinelere bağlı bu yeni çalışma düzeni, yepyeni bir disiplini, eğitimi ve zaman/mekanın kurgusunu da beraberinde getirmiş, işçileşen kitleler hiç alışık olmadıkları bir sisteme dahil olmuşlardır. Mantoux'ya göre işçiler, "hiçbir esnekliğin olmadığı bu çarkın dişlisi durumuna düşüp, acımasız ve ruhsuz bir mekanizmaya tabi oluyorlardı. Bir fabrikaya girmek, kışlaya ya da hapisaneye girmek gibi bir şeydi."¹²⁴

Mantoux, yeni işgücünü oluşturan ve "köylerinden kovulan köylüler, terhis edilen askerler, bucaklardan yardım alan yoksullar, nihayet her sınıftan ve meslekten arta kalanlar"dan oluşan işçi sınıfının, fabrika sahiplerince disipline edilmesi, hazırlanması, eğitilmesinden, bunun içinse giriş-çıkış saatlerinden yemek saatlerine kadar çan sesleriyle belirlenen düzenli zaman aralıklarından söz etmektedir. İşçilerin

¹²⁴ P. Mantoux'dan aktaran Beaud, **a.g.e.**, s. 85.

“her biri, onları itaate zorlayan, ceza ya da işten atılma tehdidi altında, bazen dayak bile atan bir ustabaşının gözetiminde düzenli ve aralıksız çalışmak zorundaydılar.”¹²⁵

Fabrikada çalışma kitlesel üretimi, bu da kitle eğitimi beraberinde getirmiş, vasıfsız fabrika işçisine dönüşen kitlelerin, yeni üretim sisteminin gereklerine göre disipline edilmesi kitle eğitiminin temel taşlarından birini oluşturmuştur. 1835’te Ure, İngiltere’de fabrika ve maden sahiplerinin “İster tarladan, isterse el işçiliği gerektiren bir işten gelsin, erginlik çağına ulaşmış bir insanı iyi bir fabrika işçisi haline getirmek hemen hemen olanaksızdır,” diye düşündüğünü belirtmektedir.¹²⁶ Bu nedenle endüstri toplumunda çocukların yeni toplumsal değerlere göre eğitilmesi vazgeçilmez önemde görülmüştür. Toffler, kitle eğitiminin fabrikayı model alarak düzenlendiğini, görünürde okuma-yazma, hesap ve tarih öğretildiğini, ancak bunların altında, gizli bir ders programı olduğunu ve bu programda üç şey öğretildiğini ifade etmektedir: “Her şeyi zamanında yapmak, söz dinlemek ve gösterileni, kafanı kullanmadan bellemek”.¹²⁷ Sorgulamadan ve eleştirmeden söyleneni harfîyen yerine getirmesi beklenen işçiler, kitle eğitiminde fabrikanın provasını yaşamaktadırlar; okullarda öğrencilerden beklenen öğretmene koşulsuz itaat, kurumun tüm kurallarıyla birlikte zil sesleriyle belirlenen ders giriş çıkış saatlerine uymaları, verileni aynen almaları ve uygulamaları, çalışma yaşamında işçilerden beklenenin aynıdır. Böylece kapitalizmin ihtiyaç duyduğu işçiler yetiştirilmeye, dahası sistemin yeni insan tipi yaratılmaya başlanmıştır.

Endüstri toplumunda ortaya çıkan bu yeni insan tipini eskisinden ayıran en belirleyici özelliklerin zaman ve mekan algısı olduğunu söylemek mümkündür. Yeni sistem, her şeyin ölçülebilen küçük parçalara ayrılarak birbirinden ayrıştırılmasını ve yeniden tek bir merkezde bütünleştirilerek yönetilmesini içermektedir. Burada düzenin sağlanması ve korunması birincil önemdedir. Zaman ve mekan da böylece insanların

¹²⁵ A.e.

¹²⁶ A. Ure’den aktaran Toffler, **a.g.e.**, s. 53.

¹²⁷ Toffler, **a.g.e.**, s. 53.

serbest kullanımının dışında yeni bir düzen anlayışına teslim edilmiş, önceden saptanmış kurallara göre işler hale getirilmiştir.

Endüstri öncesi toplumlarda zamanın esnek kullanımı yerini endüstri toplumlarında son derece katı bir belirlenmişliğe bırakmıştır. Toffler, tarımla uğraşan insanların uzun süreleri ölçmekte büyük beceri kazanmış olduklarını, ancak tarım uğraşı insan emeğinin çok sıkı bir şekilde birbirine göre ayarlanmasını gerektirmediğinden, kısa zaman aralıklarını ölçmeye yarayacak birimler geliştirmediklerini belirtmektedir.¹²⁸ “Eşleme, standartlaştırma, zamanı bir çizgi halinde kabul etme, yani doğrusallık... bütün bunlar uygarlığın temel öncüllerini etkiledi ve sıradan insanların günlük yaşamlarında zamanı kullanış biçimlerinde büyük değişikliklere yol açtı.”¹²⁹

Zamanın standartlaştırılmış birimlere ayrılmasına, mekanda da benzer bir standartlaşma eşlik etmiştir. “Sosyalist ya da kapitalist, Batılı ya da Doğulu bütün sanayileşmiş toplumlarda mekanın belirli işlere tahsis edilmesi, ayrıntılı harita, standard ölçüler, belirli ölçü birimleri ve hepsinden önemlisi çizgi, kültürün vazgeçilmez bir ögesi” haline gelmiştir.¹³⁰

Endüstri toplumlarında teknolojinin, doğanın, kültürün, zaman ve mekan algısının yanı sıra kişilik de değişmiş, yeni bir kişilik tipi ortaya çıkmıştır.¹³¹ Toffler, bu tipin yaşamının çoğunu fabrikaya benzeyen ortamlarda makine ve kuruluşlarla iç içe geçiren, hayatında paranın önemi geçmiş dönemlere göre çok daha fazla olan, bir çekirdek ailede büyüyen, fabrika gibi düzenlenen bir okula giden, temel görüşünü kitle iletişim araçlarından edinen, büyük bir şirket ya da kamu kuruluşunda çalışan, parçalanmış kişiliğinin her bir bölümünü sendika, kilise gibi kuruluşlara teslim eden, kendisini hepsi birbirine bağlı, büyük ekonomik, sosyal ve politik sistemlerin

¹²⁸ A.e., s. 149.

¹²⁹ A.e., s. 152.

¹³⁰ A.e., s. 157.

¹³¹ A.e., s. 166.

kaynaşarak oluşturdukları bir bütünün parçası olarak gören bir kişilik olduğunu ifade etmektedir.¹³²

Toffler, “ikinci dalga” olarak adlandırdığı endüstriyel değişimle ortaya çıkan yeni toplum yapısının, fabrika bacaları ve seri imalattan çok daha fazlasını içerdiğini ifade etmektedir. Yaşamın her alanındaki köklü değişimler fabrikaların yanı sıra tarladaki traktörü, bürodaki yazı makinesini, mutfaktaki buzdolabını, günlük gazeteyi, sinemayı, on iki tonlu müziği, Bauhaus binalarını, grevleri, vitamin haplarını, kol saatini ve daha uzun ömürü de getirmiş; dahası “bunların hepsini birbirine bağlamış, sanki bir makine haline getirmiş ve böylelikle dünyanın gördüğü en güçlü, en yaygın toplumsal düzenini, İkinci Dalga uygarlığını yaratmıştır.”¹³³

Toffler’a göre endüstri, toplumu, “fabrika, kilise, okul, sendika, cezaevi, hastane gibi birbirine bağlı binlerce parçaya” ayırmış, devlet ve birey arasındaki komuta zincirini bölmüş, bilgiyi parçalayarak farklı disiplinlere ayırmış, işleri bölük pörçük etmiş, aileleri parçalayıp küçültmüş ve böylece toplum yaşamını ve kültürü de parça parça etmiştir. Bu parçaları toparlayıp bir araya getirme ve böylece parçalanmanın ardından bütünleştirmeyi sağlama görevi de yönetici, koordinatör, komiser, başkan gibi yeni uzmanlara gereksinim duyulmasına neden olmuştur. Sonuç olarak işçi ile işveren arasındaki karşılıklı bağımlılık da, sistemi derleyip toparlayanların elini güçlendirmeye yaramış, böylece iktidar el değiştirmiş, ancak bu değişme Marx’ın beklediği gibi gücün kapitalistten işçi sınıfına geçmesi biçiminde değil, iktidarın yeni yöneticilerin elinde toplanması biçiminde gerçekleşmiştir.¹³⁴

¹³² A.e., s. 167.

¹³³ A.e., s. 45.

¹³⁴ A.e., s. 96.

1.4.2. Taylorizmin Çalışma İlkeleri

Frederick Winslow Taylor'ın 1911'de yayınladığı bilimsel yönetimin ilkeleri, endüstri devriminin ardından seri üretime geçişle birlikte biçimlenen çalışma ilişkileri üzerinde son derece etkili dönüşümlere neden olmuştur. Bu ilkeler, temelde bilimin yöntemlerinin, verimliliğin arttırılmasına yönelik olarak işletmelerde uygulanmasını içermektedir ve özellikle 20. yüzyılın ilk yarısında endüstri ilişkilerine egemen olmuştur.

Taylor'un ilkeleri esas olarak, verimlilik, katılık, standartlaştırma, parçalara ayırma, beyin gücü ile kas gücünün birbirinden ayrılması ve merkezi yönetim üzerine kuruludur. Bu çerçevede, Taylor'un bilimsel yönetim modeli, kapitalist işletmelerde emeğin denetlenmesini, işin en kısa sürede en iyi şekilde yapılması için kullanılacak yöntemlerin deneysel olarak belirlenmesini, işçilerin sıkı biçimde kontrolünün sağlanmasını, üretim sürecine ilişkin bilginin yönetimin tekelinde toplanmasını, işçilerin yönetim tarafından tasarlanan ve basit parçalara ayrılan işleri en iyi şekilde yapmaktan sorumlu olmasını ve her parça işin hangi yöntemle ve ne kadar zamanda yapılacağını standartlaştırılmasını içermektedir.

Bilimsel yönetimin ilkelerini beş maddede sıralayan de Montmollin'e göre, işbölümü, rasyonalizm, düzen ve uyum, bireycilik ve son olarak verimlilik, Taylorist iş örgütlenmesinin temellerini oluşturmaktadır. İşbölümü esas olarak işin yönetim ve fiili iş arasında bölünmesini ifade etmektedir. Bu sistemde işi tasarlayan, planlayan ve hazırlayanlar ile aldıkları komutlar doğrultusunda işi yapanlar aynı kişiler değildir. Bu dikey işbölümü, sorumlulukların hiyerarşik olarak bölünmesini içermektedir. Bu sistemde, çalışanlar tarafından gerçekleştirilen işlerin hiçbirinin, yönetim tarafından önceden belirlenmeyen bir iş olması mümkün değildir. Rasyonalizm ilkesi de işbölümünü desteklemektedir; Taylorizme göre, en iyi tek yolu bulmak için düşünmek zaman alacağından, rasyonalizasyon mühendisler tarafından gerçekleştirilecek, böylece işi yapanların bilgisiz, doğaçlamaya bağlı, verimsiz yavaşlığı engellenecektir. Düzen ve uyum ise, her şeyin bir planlama

ofisince planlanıp düzenlenmesini ifade etmektedir. Bireycilik Taylorizme özgü bir karakteristik olmamakla birlikte, Taylor'un yalnızca bireyin varlığına ve kişisel ve psikolojik motivasyonuna inanıyor olması bu sistemin en belirleyici öğelerinden olmuştur. Taylorizmde işler mümkün olduğunca bireyselleştirilmiş, ekip çalışması ve toplu ikramiyelere tembelliği, israfı ve düzensizliği destekledikleri şüphesiyle yaklaşılmıştır; bir gruba üye olan her işçinin bireysel çalıştığı durumdan çok daha az verimli hale geldiği düşünülmüştür. Son olarak Taylor, işin basitleştirilmesi sayesinde, iş yükünde bir artış olmadan verimliliğin artırılabilirdiğini iddia etmektedir. Ona göre verimlilik herkesin yararına, verimlilik arttıkça işçiler de kazanacaktır.¹³⁵

Taylor'un bireyciliğe verdiği önem, çalışmanın standartlarını belirleme ve işçilerin komutları yerine getirmelerini sağlamadaki yaklaşımında da açıkça görülmektedir.

Bu tipteki bir işletmedeki işçileri değerlendirirken, her seferinde tek bir adamla konuşmak ve ilgilenmek gibi esnek olmayan bir kural mevcuttur, çünkü her işçinin kendi özel yetenekleri ve sınırlılıkları vardır, çünkü kitleler halindeki adamlarla uğraşmayıp, tek tek işçileri en yüksek etkinlik durumuna getirmeye çalışıyoruz.¹³⁶

Toffler'a göre, işin, her işçinin attığı her adımın ve yaptığı her işin standartlaşmasıyla bilimselleştirileceğine inanan Taylor, her işin standart tek bir aletle ve en iyi ve standart tek bir zamanda yapılabileceğini savunmuş, bu görüşüyle de eskiden bir makinistken yöneticilerin hocasına dönüşmüştür.¹³⁷ Taylorizmin standartlaşmayı artırma yönündeki etkisi, gerek mal üretimi gerekse yönetsel hizmetlerde standartlaşmayı sağlayacak belirli içerikli dersler ile eğitim programları ve çoktan

¹³⁵ M. de Montmollin, "Taylorism and Anti-Taylorism," **International Studies of Management and Organisation**, Fall 75, Volume 5, Issue 3, 1975, ss. 4-15, ss. 7-9.

¹³⁶ Taylor'dan aktaran Harry Braverman, **Emek ve Tekelci Sermaye: Yirminci Yüzyılda Çalışmanın Değersizleştirilmesi**, Çev. Ç. Çıdamlı, İstanbul, Kalkedon Yayınları, 2008, s. 120.

¹³⁷ Toffler, **a.g.e.**, s. 76.

seçmeli zeka testlerinin geliştirilmesiyle desteklenmiştir.¹³⁸ Böylece emeğin standart birimlere göre ölçülmesi ve ücretlendirilmesi esas olmuştur.

Braverman'a göre, "Taylorizm, mantıksal anlamda, içinde ikincil bir role sahip olduğu teknoloji gelişiminin değil, yönetim yöntemleri ve emek organizasyonu gelişimi zincirinin bir parçasını oluşturur"¹³⁹ Taylorizm ile her tür teknolojinin çalışmaya evrensel biçimde uygulandığını belirten Braverman, Drucker'ın bilimsel yönetimin teknoloji ile ilgili olmadığını, "aslında, araçları ve teknikleri büyük ölçüde verili halleriyle" ele almış olduğunu içeren sözlerini aktararak devam etmektedir.¹⁴⁰ Gerçekten de, Taylor gerek kullandığı teknoloji, gerekse uyguladığı yöntemlerin çoğu ve çalışmaya bakış açısı itibariyle ilk değildir.

1776'da işin basit parçalara ayrılması ve uzmanlaşmanın verimliliği olağanüstü düzeyde artırma kapasitesini vurgulayan Adam Smith, insanın makineleşmesi ve tıpkı bir makine gibi işlevselleştirilerek bütünsel değerinin göz ardı edilmesi sürecinin öncülüğünü yapmıştır. Smith'e göre, uzmanlaşma sayesinde iş, daha az zaman ve emek kaybıyla gerçekleştirilebilecek, eski tip üretimde tek bir işçi tarafından günde ancak bir avuç iğne üretilirken, işbölümü sayesinde bu rakam 4800'e çıkacaktır.¹⁴¹ Smith'e göre işbölümü üç temel avantaj sağlamaktadır; tek tek işçilerin maharetinin artması, bir işten diğerine geçerken harcanan zamanın tasarrufu ve çok sayıda makinenin icadı.¹⁴²

Taylor'un yaklaşımı da bundan farklı değildir; üretim verimliliğini artırmak için uzmanlaşma temelinde işbölümü gereklidir, ancak bunun sağlanması önündeki en önemli engel işçilerin kaytarması ve mümkün olduğunca az çalışmasıdır. Taylor'un işçiyi, emek süreçlerinin hakimiyetinden tümüyle uzaklaştırma yaklaşımının altında, insan davranışlarına ilişkin düşünceleri yatmaktadır. Ona göre, işçiler doğuştan

¹³⁸ A.e., s. 77.

¹³⁹ Braverman, a.g.e., s. 105.

¹⁴⁰ A.e.

¹⁴¹ Toffler, a.g.e., s. 79.

¹⁴² Smith'ten aktaran Braverman, a.g.e., s. 98.

tembel ve günahkardır, doğal eğilimleri işten kaytarmak yönündedir; bu nedenle işçilerin doğrudan denetlenemedikleri durumlarda bile işlerin aksamadan yürüyebilmesi için bilimsel yönetim ilkelerinin uygulanması yoluyla dolaylı da olsa kontrol altında tutulmaları gerekmektedir.

Taylor’a göre, “Bu avarelik ya da kaçamak yapma işi iki nedenden kaynaklanır. Birincisi, doğal kaçamak olarak adlandırılabilir olan, adamların işi kolaydan alma yolundaki güdü ve eğilimleridir. İkincisi, yani sistematik kaçamaksa, daha çok diğerleriyle olan ilişkilerinin neden olduğu ikincil düşünce ve akıl yürütmelerden kaynaklanır”.¹⁴³ Böylece Taylor kaçamağın ilk türünün doğuştan gelen özellikler, ikinci türünün ise toplumsal ilişkilerle ortaya çıktığını iddia etmektedir; bu da işyerinde toplumsal ilişkileri minimuma indirme konusundaki gayretini açıklamaktadır. Ona göre “Sistematik kaçamağın en önemli bölümü ... adamlarca, işverenlerini işin ne kadar hızlı yapılabileceği konusunda bilgisiz kılmak gibi kasıtlı bir amaçla gerçekleştirilir”.¹⁴⁴ Taylor’un işçilerin kasıtlı bilgi sakladığına ilişkin bu inancı, her tür zorlama ve cezalandırma yoluyla bilginin denetiminin işçinin elinden alınmasını meşrulaştırmasının bir aracı olmaktadır.

Çalışmanın incelenmesi için deneylerin uygulanmasını başlatan Taylor değildir, yeni olan deneysel yöntemlerin çalışmayı gerçekleştirenler yerine yönetenler tarafından incelenmesidir.¹⁴⁵ Denetim de Taylorizm’e içkin değildir, ondan önce de işçilerin çalışma süreleri, molaları, yapacakları işler denetlenmekteydi. Ancak Taylor, Braverman’ın ifadesiyle, “işçiye çalışmayı hangi kesin biçim altında yürütmesi gerektiğinin dayatılmasını, başarılı bir yönetim açısından mutlak bir zorunluluk olarak ele aldığı zaman, denetim kavramını tamamıyla yeni bir düzleme yükseltmiş”tir.¹⁴⁶

¹⁴³ Taylor’dan aktaran Braverman, **a.g.e.**, s. 115.

¹⁴⁴ Braverman, **a.g.e.**, s. 115.

¹⁴⁵ **A.e.**, s. 108.

¹⁴⁶ **A.e.**, s. 109.

Braverman, Taylor'un hesaplama ve ölçümlerinin ardında bir kişilik bozukluğu olduğunu iddia etmekte, gençliğinden beri adımlarını saydığını, faaliyetlerinin süresini ölçtüğünü ve etkinlik arayışıyla kendi davranışlarını çözümleme gayreti içinde olduğunu belirtmektedir.¹⁴⁷ Taylor'un hareketlerin süresini ölçmek, her parça işin daha kısa sürede yapılmasını sağlamak ve böylece bir günde elde edilecek çıktıyı maksimuma çıkarmak için, işçileri o zamana kadar çalıştıklarından daha yoğun ve hızlı çalışmaya zorladığı bilinmektedir.

Taylor, önceden makinist olduğu atölyede ekip şefi olmasıyla, yönetimin tarafına geçmiş, üretim çıktısını ve verimi artırmak amacıyla işçiler üzerinde sıkı bir denetim kurarak sırayla çeşitli yöntemler denemiştir. İşçilerin daha fazla parça başı üretim çıktısı ortaya çıkarmaları için onları daha fazla ve hızlı çalışmaya zorlamış, işe yeni vasıfsız işçiler alıp onları eğitmeyi, işçileri işten çıkartmakla tehdit etmeyi, ücret kesintisi yapmayı denemiş ve birkaç yıl süren bir mücadelenin ardından işçilerin teslim olmasını sağlamayı başarmıştır.

Taylor işe, daha fazla verim elde edilmesini sağlayacak uygun işçileri aramak, onlara işin nasıl daha hızlı yapılabileceğini göstermek ve daha fazla ücret karşılığında daha fazla iş yapmalarını istemekle başlamıştır:

İlk adımımız başlangıç için uygun bir işçi bulmaktı. Bu yüzden üç ya da dört gün boyunca bu 75 adamı dikkatle seyrederken inceledik, sonunda pik demiri günde 47 tonluk hızla taşımaya fiziksel olarak uygun görünen dört adam seçtik. Bunların her biri üzerinde dikkatli incelemeler yapıldı. Pratik olarak mümkün olduğu ölçüde geriye giderek geçmişlerini inceledik ve araştırmalar yoluyla her birinin karakteri, alışkanlıkları ve ne denli hırslı oldukları hakkında bilgi topladık. Nihayet dördünden bir tanesini başlangıç için en uygun adam olarak belirledik.¹⁴⁸

¹⁴⁷ A.e., s. 110.

¹⁴⁸ Taylor'dan aktaran Braverman, a.g.e., s. 120.

Taylor, işçilerin fiziksel özelliklerini, yeteneklerini, kişiliklerini, geçmişlerini değerlendirdikten sonra, günde 47,5 ton pik demir taşıyabilecek olduğuna karar verdiği ve daha fazla ücret vaadiyle bunu yapmaya ikna ettiği işçiyi Schmidt olarak anmaktadır.

*Schmidt çalışmaya başladı ve bütün gün boyunca, düzenli aralıklarla, elinde bir saatle yanında dikilen adamın kendisine söylediği, ‘Şimdi yığını al, yürü. Şimdi otur, dinlen. Şimdi yürü; şimdi dinlen’ vs. sözlerini dinledi. Çalışması söylendiği zaman çalıştı, dinlenmesi söylendiği zaman dinlendi, öğleden sonra saat beş buçukta 47,5 tonu vagona yüklemişti.*¹⁴⁹

Schmidt’ten sonra, diğer işçiler de bu hızla pik demiri taşımak için eğitilmiş ve eski hızlarında çalışan işçilerden % 60 daha fazla ücret almaya başlamışlardır.¹⁵⁰ Böylece zamanın organizasyonu ve işin, işin seyri içinde alınan kararlarla denetlenmesi ile biçimlenen Taylorist iş sistemi ortaya çıkmıştır.¹⁵¹ Ayrıntılı olarak aktarılan bu öykü, aynı zamanda, işçilerden kapasitelerinin üstünde emek sarf etmelerinin beklendiğini de göstermektedir; çünkü başlangıçta hayli ince elenip sık dokunarak istenen hızda çalışmaya uygun olduğuna kanaat getirilen bir işçinin performansını, daha sonra diğerlerinden de aynının istenmesi izlemiştir.

Çalışmaya insan ihtiyaçları ve psikolojisi tarafından bakan Lawrence’a göre, insanlar işyerinde özellikle belirleyici olan dört temel güdüye sahiptir: Sahip olma, bağ kurma, öğrenme ve savunma güdüler. Taylor, işlerin mümkün olduğunca basit olmasını, az çeşitlilik ve kısa zamanın egemenliğini, konuşmayı bir zaman ve enerji kaybı olarak gördüğünden etkileşimin minimuma indirilmesini, sorumluluk ve otonomiye yer verilmemesini önermiştir. Böylece Taylorizm ilkelerinin egemen olduğu işyerlerinde çalışan işçiler, güdülerinden ikisinin tümüyle baskılandığını hissedeceklerdir: Bağ kurma güdüsü ve öğrenme güdüsü. Bu da kaçınılmaz olarak

¹⁴⁹ Taylor’dan aktaran Braverman, **a.g.e.**, s. 121.

¹⁵⁰ Braverman, **a.g.e.**, s. 122.

¹⁵¹ **A.e.**

savunma güdüsünü harekete geçirecek ve böylece sendikalaşmayı beraberinde getirecektir.¹⁵²

Braverman'a göre, Taylorizmin ilkeleri emek sürecinin bilgisinin bir araya getirilmesini ve geliştirilmesini, bu bilginin uygulamacı alan olarak yönetimde yoğunlaştırılmasını ve bilgi üzerindeki bu tekelin emek sürecinin her bir adımını ve uygulama tarzını denetlemek üzere kullanılmasını içermektedir.¹⁵³ Emek sürecinin işçilerin bilgi ve vasıflarından bağımsızlaştırılması, yalnızca malın değil emeğin kendisinin de kapitalistin malı olmasına dayalı olarak işçilerin üretim araçlarıyla beraber kendi emekleri ve bu emeği gerçekleştirme tarzı üzerindeki denetimlerini de yitirmelerini beraberinde getirmektedir.¹⁵⁴

Verimliliğin emek gücüne bağımlılığını ortadan kaldırmayı hedefleyen Taylor, emek gücünün önemsizleştirilmesini, makinenin bir uzantısı haline getirilmesini ve tümüyle pasifize edilmesini sağlamıştır. Taylor, üretim sürecini işveren açısından ele alarak, daha fazla verimlilik elde ederek sermayeyi daha karlı hale getirmeyi amaçlamış, ancak bunu yaparken işçiler için hayli dezavantajlı çalışma koşullarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Taylor'un etkisi, ekonomik güç kazanmanın tek yolunun endüstriyel gelişimden geçiyor olduğu algısına bağlı olarak, sosyalist olanlar da dahil pek çok ülkede üretim sisteminde uzun dönem belirleyici olmuş, Fordizm ile kurumsallaşarak uzun yıllar dünyanın sosyo-ekonomik yapısını biçimlendirmiştir.

¹⁵² P. R. Lawrence, "The Key Job Design Problem is Still Taylorism", **Journal of Organizational Behavior**, 31, Şubat, 2010, ss. 412-421, s. 419.

¹⁵³ Braverman, **a.g.e.**, s. 132.

¹⁵⁴ **A.e.**, s. 130.

1.4.3. Fordist Üretim

Fordist üretim sistemini, kabaca Taylorizm'in bilimsel yönetim ilkelerinin uygulamaya konduğu sistem olarak ele almak mümkündür. İşin parçalara ayrılması, seri üretim, standartlaşma, uzmanlaşma, vasıfsızlaşma, montaj hattının kullanımı ve yüksek ücret uygulamalarıyla işçinin üretim sürecinde yer aldığı ürünün tüketicisi haline getirilmesi, bu sistemin temel karakteristiklerini oluşturmaktadır. Ancak Fordizmi temel olarak Taylorizmden ayıran şey birçok yönüyle toplumu dönüştürücü etkisi olmuştur. Harvey'e göre, "Ford'a özgü olan (ve Fordizmi son tahlilde Taylorizmden ayıran) şey vizyonuydu; kitle üretiminin kitle tüketimi, emekgücünün yeniden üretiminde yeni bir sistem, emeğin denetiminde ve yönetiminde yeni bir politika, yeni bir estetik ve psikoloji, kısacası, rasyonelleştirilmiş, modernist, popülist yeni tür bir demokratik toplum demek olduğunu açıkça görmesiydi."¹⁵⁵

Fordist üretim sistemi, "işçinin uzun saatler boyunca bütünüyle yeknesaklaştırılmış bir emek harcayacağı, geleneksel zanaatkar becerilerine pek az ihtiyaç gösteren, işçiye tasarım, çalışma temposu ve üretim sürecinin planlanması konularında neredeyse ihmal edilebilir ölçüde bir denetim olanağı tanıyan bir üretim sistemi"ni ifade etmektedir.¹⁵⁶ İşin basit parçalara ayrılması yoluyla emek üzerinde denetimin sağlanması ve katı bir üretim sistemi temelinde üretimde işlemlerin hızlı, kesin ve yalın biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak uzmanlaşmış makinelerin kullanılması, Ford'un üretim sistemindeki belirleyici öğelerden biridir. Bir kontrol stratejisi olarak, Fordist üretim sistemi, teknik işbölümü ve Taylorizm'in unsurlarını bünyesinde bulundurmaktadır; bütünlük bir iş sürecini alt parçalara ayırmakta ve belirlenen adımlarla farklı işçileri görevlendirmektedir.

Ford, 1908'de kurduğu fabrikada Ford-T modelini üretmeye başlamıştır. Ford'un bu fabrika ile üretim süreçlerine getirdiği iki temel yenilik montaj hattını kullanması ve

¹⁵⁵ David Harvey, **Post Modernliğin Durumu**, Çev. Sungur Savran, İstanbul, Metis Yayınları, 2003, s. 148.

¹⁵⁶ A.e., s. 150.

işçi ücretlerini artırmasıdır. Ancak Ford'un ortaya koyduğu yenilikler bunlarla sınırlı kalmamıştır. “Henry Ford, T modelini ürettiğinde, aynı zamanda daha önce varolmayan bir şeyi, ucuz, standartlaşmış ve basit bir otomobil için geniş bir müşteri kitlesini de yaratmış”tır.¹⁵⁷

Montaj hattı, işin bütününe hakimiyet zorunluluğunu ortadan kaldırarak, işçilerin üretim bandı önlerinden geçerken uzmanlaştıkları tek bir parça işi yapmalarını, böylece işin farklı parçaları arasındaki geçiş ve malzeme sirkülasyonuna dayalı zaman kaybını azaltmayı sağlamıştır. Ford'un montaj hattını kullanırken Chicago'da kasapların kullandığı bant sisteminden etkilendiği bilinmektedir. Yürüyen bir şerit üzerinde hareket eden kadvraların her bir işlemleri yapan işçinin önüne geldiğinde durmasını içeren bu yöntem ilk kez Chicago Armour's mezbahalarında, daha sonra otomobil sanayi, elektrik, soğutucu ve daha birçok sanayi dalında uygulanmış; hatta büro örgütlenmesinde verimliliği artırmak üzere fabrikalarda kullanılan ilkeler bürolara da yaygınlaştırılmıştır.¹⁵⁸ Ancak “üretimin en sistematik örgütlenmesinin asıl örneğini veren, “Yürümek, kazanç getiren bir hareket değil” diyen Henry Ford olmuştur.¹⁵⁹

Dassbach'a göre, Fordist üretim sisteminde işin işçiler arasında otomatik olarak hareket etmesi, bir işçinin işini yapabilmesi için ondan öncekinin görevini yerine getirmiş olmasını gerektirdiğinden, işçilerin işbirliği içinde çalışmasını da zorunlu kılmaktadır; ancak bu işbirliği işin hızının ve temposunun işçilerce kontrolünü sağlamamakta, aksine yönetim montaj hattı sayesinde üretimin her aşamasını denetleyebilir hale gelmektedir. İşin basitleştirilmesini dayatan montaj hattında, bandın hızı ve mekan sınırlılıkları, her işçinin faaliyetinin sürekliliğini kısıtladığından, görevlerin kendilerine tahsis edilen zaman ve mekanda tamamlanabilmeleri için olabilecek en basit hallerine indirgenmesi gerekmektedir;

¹⁵⁷ Hobsbawm, **a.g.e.**, s. 39.

¹⁵⁸ Beaud, **a.g.e.**, s. 201.

¹⁵⁹ **A.e.**, s. 202.

böylece işin parçalara ayrılması montaj hattının gelişiminin öncülü iken, aynı zamanda sonucu da olmaktadır.¹⁶⁰

Beaud'a göre, "Çalışma bandı yapılan işi maksimum seviyede parçalayıp her işçiyi çalışma temposunu hızlandırmaya zorlayarak", verimliliğin büyük ölçüde artırılmasını sağlamıştır. Örneğin manyetik direksiyonun montajı tek bir işçi tarafından yapıldığında yirmi beş dakika gerektirirken, montaj hattının kullanımıyla bu süre on üç dakikaya, bandın hızının artırılmasıyla da önce yedi, ardından beş dakikaya indirilmekte, bu esnada verimlilik de beşe katlanmaktadır.¹⁶¹ Böylece üretimde alışılanın çok ötesinde bir artış ortaya çıkmış, 1929'a kadar 15 milyondan fazla Ford-T üretilmiştir.¹⁶² Montaj hattının kullanılması, bir otomobil için montaj süresini 1913'te 6 işçi-saatinin, 1914'te ise 15 işçi-saatinin altına düşürmüştü; böylece Ford, 10 saat çalışma süresi içeren bir günde 100 otomobilden fazlasını üreten ilk otomobil üreticisi olmuştur.¹⁶³

Ancak kapitalist işveren açısından bu verimlilik artışı son derece avantajlı iken, işçi için aynı durum geçerli değildir; bu sistem, işçinin gün boyu binlerce kez sabit olarak durduğu yerde ritmik ve sürekli olarak aynı basit hareketleri tekrar etmesine dayanmakta, dolayısıyla işçinin vasıfsızlaşmasını sağlamaktadır. Böylece vasıflı emek gücüne olan gereksinim giderek azalmış, üretimin azami boyutlara çıkarılmasında uzmanlaşmış makinelerin kullanımı ve işçinin işin planlama ve kontrolünden uzaklaştırılması, vasıflı iş gücüne yönelik ihtiyacın asgari boyutlara indirilmesini beraberinde getirmiştir. Öyle ki, Dassbach'ın iddiasına göre, montaj hattı uygulamasının daha ilk yılında, çıktılar neredeyse % 48 artış gösterirken, toplam istihdamda % 10 civarında azalma gerçekleşmiştir.¹⁶⁴

¹⁶⁰ C. Dassbach, "The Origins of Fordism: The Introduction of Mass Production and the Five-Dollar Wage," **Critical Sociology**, 18(1), Spring, 1991, s. 77-90, s. 88.

¹⁶¹ Beaud, **a.g.e.**, s. 202.

¹⁶² Anthony Giddens, **Sosyoloji**, İstanbul, Kırmızı Yayınevi, 2008, s. 795.

¹⁶³ Dassbach, **a.g.e.**, s. 81.

¹⁶⁴ **A.e.**, s. 85.

Ford, insanı bir makine olarak görmenin de ötesinde, insan uzuvlarını da birer makine parçası gibi görmekte, onu parçalara ayırmakta ve her parçasını ayrı ayrı işlevselleştirmektedir. Aşırı uzmanlaşmanın işçileri vasıfsızlaştırmaya ve yabancılaştırmaya olan etkisi, Toffler'ın, Ford'un yaşam öyküsünden aktardığı şu sözlerinde açıkça görülmektedir.

Yaşam öyküsünü anlatırken Ford uzmanlığı gerektiren bu 7882 işten 949'unun "son derece sağlam ve güçlü insanlar", 3338'ininse "sıradan" güçlü insanları gerektirdiğini söyler. Geri kalanların çoğu "kadın ve çocuklar" tarafından yapılabilirdi, diyor. Sonra rahat rahat devam ediyor: "Anladık ki, 670 iş hiç ayağı olmayan, 2637 iş tek ayağı olmayan, 2 iş kolları olmayan, 715 iş tek kolu olan ve 10 tanesi de körler tarafından yapılabilirdi." Yani kısacası, uzmanlığı gerektiren işlerin yapılması için insanın bütününe ihtiyaç yoktu, bir parçası yeterdi. Aşırı uzmanlaşmanın ne kadar gaddarlaşılabileceği bundan daha iyi anlatılmamıştır.¹⁶⁵

Fordizmin emeğin vasıfsızlaştırılması üzerine etkileri, Braverman tarafından derinlemesine tartışılmıştır. Ona göre, işgücü üzerindeki tepeden tam kontrol ve işgücünün parçalanmışlığı, "Henry Ford'un dev montaj bantlı fabrikalarında uygulanmakta ve yeni teknolojiler, ister otomasyon isterse bilgisayarlar veya robotlar biçiminde, bu kontrol sürecini vasıfsızlaşma aracılığıyla genişletmektedir."¹⁶⁶ Fordizmde işçilerin geleneksel bilgi ve nitelikleri yönetimin tekelinde toplanırken, işgücü büyük ölçüde kontrol edilebilir ve yönlendirilebilir emek birimlerine indirgenmekte; yabancılaşmış, izole, güçsüzleştirilmiş ve konumu kolayca değiştirilebilecek bir hale getirilmektedir.¹⁶⁷

Fordist üretim sisteminde bir işçinin eğitim süresi son derece kısa, görev tanımı ise son derece sınırlıdır. Beaud'a göre, Ford, Highland Park fırınlarında kalıpçıların ve dökümcülerin % 95'inin "en aptal insanın bile bir-iki günde öğrenebileceği bir tek işlemde" uzmanlaştığını ifade etmektedir. Ford fabrikalarında da durum bundan

¹⁶⁵ Toffler, **a.g.e.**, s. 80.

¹⁶⁶ M. Slattery, **Sosyolojide Temel Fikirler**, Çev. Ö. Balkız, İstanbul, Sentez Yayınları, 2010, s. 355.

¹⁶⁷ **A.e.**

farklı değildir; 1926’da Ford fabrikalarında çalışanların % 79’u için eğitim süresinin bir hafta olduğu bilinmektedir.¹⁶⁸

Fordist örgütlenmede, işçilere son derece sınırlı bir alanda ve sadece tek bir işte sorumluluk verilmesinin esas olmasından dolayı, bir başkası ile yerlerinin doldurulabilmesi kolaylıkla mümkün olmaktadır. Ford’un fabrikalarında işgücü devri bir hayli yüksektir ve bu hem kapitalist işveren açısından işçinin rahatlıkla bir başkasıyla değiştirilebilmesine hem de işçilerin bu üretim sisteminde yaratılan vasıfsızlaştırmaya karşı tepkisine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Beynon, 1913’te 15000 işçi çalıştıran bir işletmede bir yıl içinde 53000 işçinin işe alındığını, Sward ise, çalıştırdığı işçi sayısına 100 daha ilave etmek isteyen bir fabrikanın 963 işçiye iş verdiğini ifade etmektedir.¹⁶⁹

Ford’un işgücü devrinin yüksekliğine karşı uyguladığı, emek üzerinde denetimin artırılmasını sağlayan ve bununla beraber Fordist üretim sisteminin getirdiği en önemli yeniliklerden de biri olan uygulama, yüksek ücret politikaları uygulamasıdır. Bir günlük çalışma süresinin 9 saatten 8 saate indirilmesi ve 8 saatlik çalışma ücretinin 2,34 dolar civarından 5 dolara çıkarılmasıyla, seri üretimin ihtiyaç duyduğu kitle tüketimini sağlama yolunda önemli bir adım atılmış, işçilerin üretiminin bir parçasını gerçekleştirdikleri ürünlerin tüketicisi olmaları sağlanmıştır. Böylece kontrol fabrika dışına da yayılmıştır; karşılaştırılabilir iş türleri için ödenenden çok daha fazla ücret ödenmesi yoluyla, Fordist üretim sistemi, işçilerin işin organizasyonuna sürekli itaatini sağlamlaştırmaktadır.¹⁷⁰ Beaud’a göre günlük beş dolar uygulamasının hemen ardından iş değiştirme binde beşin altına inmiş, üretim 1913’ten 1929’a kadar iki yüz binden 1929’da beş milyondan fazla otomobile doğru hızla artmış, Ford-T modelinin satış fiyatı ise 1950 dolardan 290 dolara düşmüştür. Artan verimlilikten görünürde hem Ford hem de Ford fabrikalarında çalışan işçiler karlı çıkmıştır. Ford bu durumu şu sözlerle ifade etmektedir: “Sekiz saatlik iş günü

¹⁶⁸ Beaud, **a.g.e.**, s. 202.

¹⁶⁹ Beynon’dan aktaran Beaud, **a.g.e.**, s. 203.

¹⁷⁰ Dassbach, **a.g.e.**, s. 88.

için beş dolar uygulaması hayatımın en kazançlı işi oldu; ama, onu altı dolara çıkararak bir o kadar daha karlı bir iş yapmış oldum.”¹⁷¹ Bu uygulama işçinin bağlılığını artırmayı ve direnişi kırmayı sağlamakla kalmamış, “aynı zamanda bu ‘iyi işçilere’ iyi bir tüketim düzeyine terfi etme olanağı (ve tabii Ford fabrikalarına güvenli bir pazar), “güzel çocuklar” yetiştirme (elbette Ford fabrikaları için “sağlıklı bir işgücünün sağlanması” için gerekli ortamı da yaratmıştır.¹⁷² Ford’un, endüstriyel çıkarları koruma doğrultusundaki bu uzun vadeli vizyonu, şu sözleriyle açığa çıkmaktadır:

*Düşük ücret ödeyerek, yetersiz beslenmiş, hem fizik olarak hem de ahlaken az gelişmiş bir çocuk nesli hazırlıyoruz; bunun sonucunda gerek fiziken, gerekse de ahlaken zayıf bir işçi nesli ortaya çıkacak, tabii sanayide işe girdiklerinde de yetersiz kalacaklar. Sonuçta fatura yine sanayiye çıkacak.*¹⁷³

*Bizim başarımız ödediğimize bağlıdır. Eğer çok para dökersek, bu para harcanacaktır. Tüccarları, perakendecileri, imalatçıları, her türlü işçiyi zenginleştirir ve bu refah da otomobillerimiz için talebin artmasıyla sonuçlanır.*¹⁷⁴

Günlük beş dolar uygulamasının nedenleri arasında, işgücü devir oranındaki artış ve sendikal hareketler özellikle belirleyicidir; işçilerin işe bağlılığını artırmada ve sendikal mücadelenin ve işçilerin kısa sürede işten ayrılmalarının önüne geçerek işçilerin aidiyet duygusunu kuvvetlendirmede, yüksek ücretler oldukça etkili olmuştur. Toplu pazarlık anlaşmaları, “işçilerin otomatikleştirilmiş çalışma rejimlerini kabullenmelerini ve kitlesel olarak üretilen mallar için yeterli talep yaratmayı sağlayarak kendi kendini besleyen bir çevrim yaratmıştır.”¹⁷⁵

Fordizm, II. Dünya Savaşı sonrasında sendikalaşmış ücretli işgücüne gönderme yapan, kitlesel pazara bağlı kitlesel bir üretim sistemini ifade eden bir kavram olarak

¹⁷¹ Beaud, **a.g.e.**, s. 203.

¹⁷² **A.e.**, s. 204.

¹⁷³ Beynon’dan aktaran Beaud, **A.e.**

¹⁷⁴ Ford’dan aktaran Beaud, **A.e.**

¹⁷⁵ Giddens, **a.g.e.**, s. 796.

tanımlanmaktadır.¹⁷⁶ Bu noktada, Fordist üretim biçiminin simgesi haline gelen Ford-T modelinin 1908 ile 1929 yılları arasında üretildiği de düşünüldüğünde, Fordizmin yayılmasının II. Dünya Savaşı bitimine kadar gerçekleşmemesinin nedenleri üzerinde durmak anlamlı olacaktır.

Harvey'e göre, 1945'e kadar Fordizmin yayılmasının önünde iki temel engel vardır: Sınıflar arası ilişkilerin bu yeni üretim sisteminin kolayca kabulüne uygun olmaması ve devlet müdahalesinin biçim ve mekanizmalarının Fordizmi destekler nitelikte olmaması.¹⁷⁷

Ford montaj hattına dayanan üretim sistemini kurarken hemen hemen bütünüyle göçmen işçilere yaslanmıştı, ama göçmenler derslerini alıyor, Amerika'nın yerlisi işçiler ise düşmanca bir tavır sürdürüyorlardı. ... Kapitalist dünyanın geri kalan bölümünde, işçi örgütlenmesi ve zanaat gelenekleri Fordizm ya da Taylorizmin üretimi kolayca ele geçirmesine izin vermeyecek kadar güçlüydü (göçmen işçi akımı da fazlasıyla zayıf).¹⁷⁸

Fordizmin yayılmasının önündeki ikinci temel engel olan devlet yetkilerinin doğru kullanımı sorunu da ancak II. Dünya Savaşı sonrasında çözülmüş, böylece Fordizm "bütünüyle olgunlaşmış ve özgül bir birikim rejimi olarak" uygun devlet politikalarıyla desteklenerek yaygınlaşabilmiştir.¹⁷⁹ Fordizm ile devletin işleyişi bu süreçte o kadar birbirine dayalı hale gelmiştir ki, "Devlet iktidarının meşruluğu, artan ölçüde, Fordizmin yararlarını herkese yayabilme ve kitlesel ölçekte, ama insanca ve şefkatli biçimde, yeterli sağlık bakımı, konut ve eğitim hizmeti sağlayabilme kapasitesine bağlı olmaya" başlamıştır.¹⁸⁰ Her ne kadar 1945 sonrası dönem, Fordizmin oturmasıyla işçiler için sendikal mücadelenin başarıya ulaştığı ve sosyal hakların kazanıldığı bir rahatlama dönemi gibi görünse de, Fordizmin

¹⁷⁶ A.e.

¹⁷⁷ Harvey, a.g.e., s. 150.

¹⁷⁸ A.e., s. 151.

¹⁷⁹ A.e., s. 152.

¹⁸⁰ A.e., s. 162.

“yararları”ndan her işçi eşit düzeyde yararlanamamakta; Refah Devleti’nin varlığı bu bağlamda özellikle önem kazanmaktadır.

Nitekim Harvey’in saptamalarına göre, Fordizmin işçilere sağladığı “yararlar” herkes için geçerli değildi; Fordist ücret pazarlığı, belirli sektörler ve ulus-devletlerle sınırlıydı; kitle üretimine yatırım yapmanın riskli olduğu sektörlerdeki işçiler ise düşük ücretler karşılığında ve zayıf iş güvencesiyle çalışmaya devam ediyordu.¹⁸¹ Böylece işçi sınıfı içindeki ayrışma ve farklılaşma da artmaktaydı. Beaud’un ifadesiyle, “Ford’da çalışan-çalışmayan ayrımı yapılır olmuştu, bir ayrışma da Ford’da çalışıp günde beş dolar kazananlarla kazanmayanlar, (henüz beş dolara “layık olmayanlar” arasında mevcuttu”. Bu ikinci ayrımın oluşmasında, altı aydan az kıdeme sahip olma, yirmi bir yaşın altında olma ve kadın olma başlıca negatif nitelikleri oluşturmaktaydı.¹⁸² Böylece çalışma süresi, yaş ve toplumsal cinsiyet temelinde ortaya çıkan ayrışmalar, işçi sınıfının bölünmesine neden olmakta; “beyaz, erkek ve yüksek derecede sendikalaşmış bir işgücü ile “geri kalanlar” arasındaki bölünme”.¹⁸³ Fordist çalışma ilişkilerine egemen olmaktaydı. Üstelik işçilerin Ford’un fabrikalarında çalışabilmek ve günde beş doları hak etmek için sahip olması gereken özellikler bunlarla da sınırlı kalmıyordu; Beaud’un sözleriyle, “Bundan başka “iyi bir ahlak” da gerekliydi: “Temizlik ve ihtiyatlı olma, sigara içmeme, içki içmeme, kumar oynamama, barlara gitmeme... Dolayısıyla, Five Dollars Day aynı zamanda kontrol ve bir çeşit terbiye aracıydı.”¹⁸⁴

Fordizm, özellikle büyük pazarlar için standartlaştırılmış mallar üreten sanayi kollarına uygun olması, mekanik üretim hattında herhangi bir değişiklik yapmanın büyük yatırımlar gerektirmesi, işgücünün pahalı olduğu yerlerin ücretlerin düşük olduğu yerlerle yaşadığı rekabette ortaya çıkan güçlük ve işler yöneticiler tarafından belirlenirken çalışanlara çok az özerkliğin tanındığı, çalışanlarınsa gözetim sistemleri ile yakından izlenerek kontrol edildiği bir düşük güven sistemi olması gibi

¹⁸¹ A.e., s. 161.

¹⁸² Beaud, a.g.e., s. 203.

¹⁸³ Harvey, a.g.e., s. 161.

¹⁸⁴ Beaud, a.g.e., s. 203.

sınırlılıklarına bağılı olarak, 1970’lerden itibaren yaygınlığını yitirmeye başlamıştır.¹⁸⁵ II. Dünya Savaşı sonrasında zirveye ulaşan kitle üretimi ve tüketimi, ölçek ekonomilerinin hakimiyetini beraberinde getirmiştir; buna göre çeşitli ürünler üretmek yerine aynı malın üretimini arttırarak maliyetin düşürülmesi ve kar edilmesi yoluyla, artan kapasiteye bağılı olarak verimliliğin artırılması esas olmuştur. Ancak ölçek ekonomilerinde, her ne kadar standart bir ürünün üretiminde verimlilik fazla olsa da, bir üründen diğerine geçmenin ya da bir üründe küçük ya da büyük bir değişiklik yapmanın fazlaca maliyetli olması nedeniyle, üretim sürecinde önemli boyutta bir katılık ortaya çıkmaktadır. Montaj hattı uygulamasının ve ölçek ekonomisinin kaçınılmaz bir sonucu olarak ortaya çıkan üretimin standardizasyonu, hızla değişen taleplere hızla uyum sağlama ve tüketime yönelik üretim esnekliğinden yoksun olmayı beraberinde getirmektedir. Bunların yanı sıra, seri üretim sonucu ortaya çıkan stok maliyeti ve sendikalaşma da kapitalist sistemin işleyişini zora sokmaktadır.

Sözü edilen kısıtların bir sonucu olarak, 1970’lerden sonra Fordizm ile karşıtlık temelinde kurulan ve temelde katılığın yerini esnekliğin, merkeziyetçiliğin yerini adem-i merkeziyetçiliğin, dikey örgütlenmenin yerini yatay örgüt yapılarının, uzun vadeli kariyer beklentilerinin yerini daha akışkan çalışma pratiklerinin aldığı ve bilginin yönetimin tekelinde toplanması yerine çalışanların işin bütününe hakimiyetlerinin artması temelinde yeni bir sistem üretim ve tüketim ilişkilerine egemen olacak, bu sistem kimilerince post-Fordizm olarak anılacaktır. Böylece Gramsci’nin ifadesiyle “hiç görülmemiş bir süratle ve amacı konusunda tarihte eşi olmayan bir bilinçlilikle, yeni tip bir işçi ve yeni tip bir insan yaratma konusunda bugüne kadar tanık olunan en büyük kolektif girişim”¹⁸⁶ olarak kabul edilen Fordizm, yerini yeni tür çalışanlar ve yeni bir toplum yapısı yaratma konusunda bir o kadar iddialı bir başka sisteme bırakmış olacaktır.

¹⁸⁵ Giddens, **a.g.e.**, s. 797.

¹⁸⁶ Gramsci’den aktaran Harvey, **a.g.e.**, s. 148.

1.4.4. Üretim ve Yönetimde Japon Modeli

Japonya’da II. Dünya Savaşı’ndan sonra ülkenin ekonomik koşulları Fordizmden farklı bir üretim-yönetim sistemini gerektirmiş, yalın üretime dayalı, esnek ve tam zamanında üretim, toplam kalite yönetimi, kalite çemberleri gibi öğeler içeren bir sistemin uygulanmaya konmasıyla hızla büyük bir verim elde edilmiştir. Bu verimlilik artışı ve Japonya’nın hızlı ekonomik büyümesi, izleyen yıllarda Japonya’da kullanılan organizasyon, yönetim ve üretim sisteminin çeşitli öğelerinin dünyanın diğer ülkelerinde de uygulanır olmasını beraberinde getirmiştir. Bu yöntem, teknik ve ilkelerin, endüstri sonrası çalışma pratiklerini belirlemede yeni bir model olarak özellikle 1980’lerden sonra Batı ülkelerinde de uygulanmaya başlandığı görülmüştür. Bu bağlamda endüstri sonrası dönüşümü anlamak için post-Fordizm, postmodernizm ya da enformasyonizm ile eşleştirilen, Fordizmin karşısında konumlandırılan ve Japonya’daki üretimsel ve yönetsel dönüşümlerin miladı kabul edilen “Toyotizm”i anlamak anlamlı olacaktır.

Toyotizm, ilk kez Japon Toyota şirketinde uygulanan birtakım yöntemleri içeren bir üretim ve yönetim modelini ifade etmektedir. Toyotizm belirsizliği azaltmaya yönelik ve üründe değil ama süreçte esnekliğin egemen olduğu bir yönetim sistemidir.¹⁸⁷ Toyota, zamanında ve kaliteli ürün sunma ve tam verimlilik elde etme ideallerini, akıllı otomasyon ve “tam zamanında üretim” temelinde, devamlı araştırma geliştirme faaliyetleri ve stoklamanın asgari düzeye indirilmesi yollarıyla gerçekleştirmeyi amaçlamıştır. Tam zamanında üretimde temel amaç; ihtiyaç duyulan ürünü ihtiyaç duyulduğu zaman, ihtiyaç duyulan miktarda üretmek, böylece israfı önleyerek verimliliği arttırmaktır. Bunun için kan-ban adı verilen sistemle, üretimin her aşaması bir sonraki aşamanın müşterisi haline getirilmiştir; akıllı otomasyonla bir işçinin kontrol edebileceği makine sayısı artarken, kullanılan her parça için doldurulan kan-ban kartları sayesinde hangi ara ürünün eksildiği

¹⁸⁷ Manuel Castells, **Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, C:I, Ağ Toplumunun Yükselişi**, Çev. Ebru Kılıç, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2005, s. 216.

belirlenmekte ve en kısa zamanda tedarik edilerek kullanılan parçanın yerine yenisi yerleştirilmektedir. Kan-ban kartları aracılığıyla üretimin her aşaması, bir sonraki süreçte kullanılmış olan parçaların nitelik ve miktar bilgisine sahip olmakta ve en kısa zamanda bunların yerine yenilerini koymaktadır. Böylece üretim sürecinin kesintiye uğramadan devam etmesi sağlanmakta, stokların şişmesi engellenmekte ve verimlilik azami düzeye çıkarılmaktadır.

Castells, “tam zamanında” sistemini, Japon mühendislerin bu sistemi tüm fabrika sistemine yayabilmek için Amerika’daki süpermarketlerde kullanılan kontrol süreçlerini izlemesinden yola çıkarak, “esnek yönetime uyarlanmış bir Amerikan kitlesel üretim yöntemi” olarak tanımlamaktadır.¹⁸⁸ Bununla beraber, “Amerikan şirketleri ile Japon şirketleri arasındaki temel fark şöyle özetlenebilir: Amerikan şirketleri, verimliliğin ince uzmanlaşmayla, işlerin keskin bir biçimde tanımlanmasıyla sağlanmasına vurgu yapar, Japon şirketleri ise işçilerin ortaya çıkabilecek acil durumları hemen halledebilme becerisini öne çıkarır ki, bu da yaparak öğrenmeyle, bilgilerin paylaşımıyla geliştirilecek bir beceridir”.¹⁸⁹ Aslına bakılırsa, bu sınıflandırmada Amerikan şirketleri Fordizmi, Japon şirketleri ise post-Fordizmi temsil etmektedir ve iki sistemi birbirinden ayıran temel özellik “şirketler arasındaki ilişkilerle değil, yönetim ve işçiler arasındaki ilişkilerle ilgilidir”.¹⁹⁰ “... Bu modelde önemli olan, üretimin bir şirketler ağı çerçevesinde parçalanmasıdır; aynı şirket çatısı altında bölümlerin dikey olarak yapılanmasının yerini alan bir süreçtir bu. Bu ağ, sınai gücün ve teknolojik yeniliklerin hangi ellerde yoğunlaştığıyla ilgili kalıpları değiştirmeksizin, üretim biriminin emek ve sermaye bileşenlerinin daha fazla farklılaşmasını sağlar, büyük olasılıkla teşvikleri ve sorumlulukları da artırır”.¹⁹¹

¹⁸⁸ A.e., s. 215.

¹⁸⁹ Aoki’dan aktaran Castells, a.e., s. 216.

¹⁹⁰ Castells, a.e., s. 216.

¹⁹¹ A.e., s. 215.

Sermaye açısından bakıldığında, üretim sistemindeki esneklik ürün çeşitliliğine Fordizmle kıyasla çok büyük katkıda bulunmaktadır. Fordizmde montaj hattındaki en küçük değişikliğin fazla zaman ve emek gerektirmesine bağlı olarak ortaya çıkan yüksek maliyetler, Toyotizmde değişikliklerin çok daha hızlı biçimde yapılabilmesine bağlı olarak hayli gerilemekte; bu da standart bir ürünün pazarlanması yerine farklı tür, ebat ve renkleri içeren bir ürün çeşitliliğine imkan vermektedir. Ansal, bu durumu şöyle örneklendirmektedir:

Kaporta yapımında, düz çelik plakaların otomobil gövdesinin parçaları haline gelmeleri, kalıplar üzerine yerleştirilerek yaklaşık 400 tonluk preslerle preslenmesi ile olmaktadır. Her yeni model için bu ağır kalıpların değiştirilmeleri gerektiğinden, Fordist üretimde aynı üretim hattında bir-iki modelden fazla otomobil üretilmemektedir. Çünkü kalıp değiştirme işlemi özel bir ekip tarafından ancak sekiz saatte yapılmaktadır. Oysa, Toyota'da aynı işlem 1970'de 40 ila 150 dakika arasında yapılmakta iken, bu süre 1980'de 5 ila 15 dakikaya indirilebilmiştir (Hoffman ve Kaplinsky, 1988). Buna bağlı olarak Toyota 1974 ile 1980 yılları arasında büyük bir model çeşitlemesine gitmiş, aynı üretim hattında üretebildiği temel model sayısını 24'ten 50'ye çıkarmıştır.¹⁹²

Üretim aşamaları arasında ihtiyaca bağlı üretime dayalı olan bu sistem, tüketiciye ulaşma aşamasında da benzer biçimde gerçekleşmektedir; yeni ekonomik sistemde neyin, ne kadar, ne zaman üretilceğini piyasadaki talep belirlemektedir. Bu sistemde üretim süreci, müşterilerin talep ettiği ürünlerin belirlenmesi ve bunun üzerine üretimin planlanması yoluyla işlemektedir.

Kan-ban sistemi ile tam zamanında üretime ek olarak, bu sistemin diğer karakteristik özelliklerini “üretim sürecinde, hataların sifıra düşmesini ve kaynakların en iyi biçimde kullanılmasını amaçlayan “toplam kalite kontrolü”; ekip çalışması, inisiyatifin bir merkeze atfedilmemesi, çalışanlara kararlarda daha fazla özerklik tanınması, ekiplerin performansının ödüllendirilmesi, şirkette gündelik hayatta pek

¹⁹² H. Ansal, **Esnek Üretimde İşçiler ve Sendikalar**, İstanbul, Birleşik Metal-İş Sendikası Yayınları, 1999, s. 15.

az statü sembolünün kullanılmasıyla idari hiyerarşinin düzleştirilmesi yoluyla işçilerin üretim sürecine katılımı”¹⁹³ olarak sıralamak mümkündür.

Toyotizmde temel fikir kalite kontrolünü tüm süreçlere uygulayabilmektir; bu model her aşamanın devamlı olarak iyileştirilmesini ve kesintisiz üretimi amaçlamaktadır. Castells bu modelin performansının, “beş sıfır”a bağlı olduğunu belirtmektedir: Parçalarda sıfır hata, makinelerin işleyişinde sıfır hata, sıfır stok, sıfır gecikme, sıfır bürokrasi”.¹⁹⁴

Japon şirketlerinde uygulanan üretim ve yönetim modelinin Weber’in ideal bürokrasi tipinden ayrıştığı noktaları, katı bir hiyerarşi yerine üstlerin kararları astlarla birlikte alması; daha az uzmanlaşmanın varlığı; iş güvencesi ile çalışanların aidiyet duygusunun artırılması; grup odaklı üretim ve örgüt şeması ile takım çalışması ve çalışanlara barınma, çocuk, cenaze gibi konularda destek olunması yoluyla iş yaşamı ile özel yaşamın birleştirilmesi olarak özetlemek mümkündür.¹⁹⁵ Castells, Toyotizm’in doğuşunda kültürün oldukça belirleyici bir etken olduğunu, ancak uygulanmasında gerek dünyanın farklı yerlerindeki Japon şirketlerinde, gerekse Amerikalı ve Alman şirketlerde bu modelin başarılı olduğunu ileri sürmektedir.¹⁹⁶ Ancak, Japon şirketlerinin örnek alındığı dünya şirketlerinde, Japon üretim ve yönetim sisteminin tümüyle alınıp uygulanmadığını, örneğin ömür boyu istihdama yer verilmediğini unutmamak gerekir. Bununla beraber, Japonya’daki üretim sistemini salt kültürel öğelerle açıklamak oldukça hatalı bir yaklaşım olacaktır; her ne kadar Budizmin ve Şintoizmin öğretilerinin çalışma ahlakı üzerindeki belirleyiciliğinden sık sık söz edilse de, Japonya’nın üretim sistemini esas olarak tek tip ürün çıktısının alınacağı seri üretim ve kitle tüketimi için uygun şartlara sahip olmamasından ötürü, üretim, yönetim ve dolayısıyla çalışma ilişkilerinde esnekliği temel alan yöntem ve tekniklere yönelmesiyle açıklamak daha doğru olacaktır.

¹⁹³ Castells, **a.g.e.**, s. 214.

¹⁹⁴ **A.e.**, s. 215.

¹⁹⁵ Giddens, **a.g.e.**, s. 712.

¹⁹⁶ Castells, **a.g.e.**, s. 214.

Özetle Toyotizm, Fordizmle karşılaştırıldığında katılığın ve uzmanlaşmanın başat olduğı bir sistem yerine, esnekliğin, sürekliliğın ve talebe ya da siparişe dayalı üretimin egemen olduğı bir üretim ve yönetim sistemini ifade etmekte, bu çerçevede endüstri sonrası çalışma yaşamına yönelik birçok temel niteliğı barındırmaktadır.

Üretim ve yönetimde Japon modeli, pek çok açıdan Fordizmin tam karşıtı özellikler içermektedir; uygulamadaki bu farklılıkların örgüt şemasının dikey yapılanmasından yatay yapılanmaya geçişi, işçilere karar alma süreçlerine katılım ve inisiyatif kullanma hakkının tanınmasını, ömür boyu istihdam ile iş güvencesinin sağlanmasını içerdigi, dolayısıyla sermaye için olduğı kadar işçiler için de çok daha avantajlı olduğı ileri sürölmektedir. Ancak her ne kadar işin parçalara ayrılması ve işçinin vasıfsızlaştırılması yerine ekip çalışması içinde işçilerin bilgi ve yeteneklerinin kullanımı söz konusu olsa ve bu Fordizmin insanı makineye indirgeyen yaklaşımından hayli farklı olsa da, bu kez işçiler için yeni dezavantajlar ortaya çıkabilmektedir. İş saatlerinin uzunluğu, ekip çalışmasına bağılı iç baskı, sürekli eğitim ve gelişim zorunluluğı, yetenek ve eğitim düzeylerine göre farklı ücret politikaları ve buna bağılı olarak çalışanlar arasında rekabetin artması, sendikalaşmanın, toplu sözleşme ve ücret pazarlıklarının zorlaşması, çeşitli yollarla işe bağılılığın artırılması ve işten ayrılmanın imkansızlaştırılması bunlardan bazılarıdır.

Öncelikle işçi ücretlerinin yeni üretim ve yönetim sisteminin ortaya çıkardığı yüksek verimliliğe paralel bir artış gösterip göstermediğine bakmak, Japonya'daki çalışma ilişkilerinin emek açısından etkilerini anlamak için anlamlı olacaktır. Ansal, Japon işçilerinin işbirliğı, bağılılık ve çalışkanlığı sonucunda artan verimlilikten aldıkları payın, 1975'den bu yana olumsuz yönde bir değişim göstermiş olduğuna dikkat çekmektedir.¹⁹⁷ Japon imalat sektöründe verimlilik 1975-85 yılları arasında % 117.3 artarken reel ücret artışı % 5.9'da kalmış, 1989'da % 4'lük bir artış görölmüş, 1990'da ise, henüz ekonomik durgunluk Japonya'yı etkilemeden önce, ücret artışları

¹⁹⁷ Ansal, **a.g.e.**, s. 16.

% 2.1'de kalmıştır.¹⁹⁸ Bu rakamlar, verimlilik düzeyindeki artışla kıyaslandığında işçilerin kazançlarındaki artışın oldukça düşük kaldığını, artı-değerin yine sermayenin elinde biriktiğini ve dolayısıyla Japon üretim ve yönetim sisteminin ücret ve hayat şartlarını iyileştirme etkisinin iddia edildiği gibi olmadığını göstermektedir.

Japonya'da çalışma saatlerinin uzunluğu, esnek çalışmaya ve ücretlendirilmeyen mesai saatlerine bağlı olarak iş süresinin daha da uzaması göz önüne alındığında, işçilerin, gerek artan verimlilikten yeterince pay alamadıkları gerekse uzun saatler boyu ve yoğun olarak çalıştıkları için hayli dezavantajlı oldukları görülmektedir. Japon imalat sektöründeki üretim işçilerinin 1985'deki yıllık çalışma süresi olan 2168 saat İngiltere'deki işçilerin çalışma saatlerinden % 11, ABD'dekilerden % 13 ve Batı Alman işçilerden % 31 daha fazladır; üstelik bu süreye ücrete tabi tutulmayan kayıtsız fazla mesailer dahil edilmemiştir.¹⁹⁹ Deutschmann ve Weber de, 1984'te, aylık fazla mesai süresinin Almanya'da 4-6 saat civarında olduğunu, buna karşılık Japonya'da kişi başına ortalama fazla mesainin 14,2 saat olduğunu belirtmektedirler.²⁰⁰

Toyotizm ile Fordizm arasında iş yoğunluğu açısından da farklar bulunmaktadır; çalışma süresinin uzunluğunun yanı sıra bu sürede yapılan işin miktarına da bakıldığında, Fordist üretime kıyasla zamanın daha yoğun kullanıldığı, yani işçinin belirli bir zaman diliminde daha çok iş yapmakla yükümlü olduğu görülmektedir. Toyota'da bir işçi 8 dakika 26 saniyelik bir üretim çevriminde 35 farklı iş yapmakta, geleneksel Fordist fabrikalardaki emek sürecinde işçiler dakikada yaklaşık 45 saniye üretken faaliyette bulunurken, yalın üretim uygulamasında bu süre 57 saniyeye çıkmakta; böylece bir çalışma haftasında bir işçi bir iş günü kadar daha fazla emek sarfetmektedir.²⁰¹ Tüm bunlar Japon üretim sisteminde işçilerin fazla ve yoğun çalışma sonucu sağlıklarının bozulmasına kadar birçok olumsuzluk yaşamasına

¹⁹⁸ Itoh'tan aktaran Ansal, **a.g.e.**, s. 17.

¹⁹⁹ **A.e.**

²⁰⁰ Deutschmann ve Weber'den aktaran Ansal, **a.g.e.**, s. 20.

²⁰¹ Smith'ten aktaran Ansal, **a.e.**, s. 21.

neden olmaktadır. “Şubat 1992’de Birleşmiş İnsan Hakları Komisyonuna Japonya’da senede on bin dolayında çok çalışmaktan ölüm vakası rapor edilmiştir.”²⁰²

Japon sisteminde işçiler için avantaj olduğuna inanılan öğelerden biri, ömür boyu istihdam politikalarıdır. Ancak, Sayer, Japonya’da emek piyasasında ömür boyu iş güvencesinin yalnızca “çekirdek” işçi olarak nitelendirilen görece küçük bir grup işçi için, “merkez” fabrikalarda geçerli olduğunu, bunun da toplam işgücünün sadece % 20’sini oluşturduğunu, “çevre” işçileri için ise böyle bir garantinin bulunmadığını belirtmektedir.²⁰³ Gerek ömür boyu istihdam politikasının tüm şirketlerde uygulanmıyor olması, gerekse bir şirkette ömür boyu istihdamın bir seçenekten çok bir zorunluluk olması, bu uygulamayı olumlu olmaktan çıkarmaktadır. “Aslında yalın üretimin başarıyla uygulanabilmesi için gerekli olan işçinin firmaya olan bağlılığı işçiye iş güvencesi vererek değil, firmadan ayrılmasını imkansız kılarak sağlanmaktadır. İşçi çalıştığı işyerinden ayrılması durumunda çok ağır bedel ödemek durumunda kalmaktadır”.²⁰⁴ Bu durumun başlıca nedenleri, işyerini terkeden işçiye hain gözüyle bakılması, işçinin başka şirketlerde iş bulamaması, bulsa dahi ücret politikasında kıdem esas olduğundan yeni işinde en düşük ücretten çalışmaya başlaması gerekliliği, bulunan işin genellikle enformel sektörde sosyal hakların verilmediği güvencesiz çalışma koşullarını içermesi, işçilere verilen ücretlerin belirlenmesinde şirkete bağlılık, motivasyon, aidiyet, istek gibi öğelerin etkisi ile işçilerin şirkete bağlılıklarının dayatılması ve emekli maaşı uygulamasının olmayışı olarak sayılabilir.²⁰⁵

Fordizmden farklı olarak işçilerin vasıfsızlaştırılması yerine şirket içi eğitimler ve sürekli gelişim programları ile daha vasıflı hale getirilmeleri de, bir avantaj gibi görünmekle birlikte, ömür boyu istihdam politikası uygulandığında, yalnızca sermaye için kar yaratmaktadır. İş değiştirmenin neredeyse imkansız olduğu bir

²⁰² Itoh’tan aktaran Ansal, **a.e.**, s. 21.

²⁰³ Sayer’dan aktaran Ansal, **a.e.**, s. 19.

²⁰⁴ Ansal, **a.e.**, s. 19.

²⁰⁵ **A.e.**, s. 20.

sistemde, “işçiler geliştirdikleri yeteneklerini emek pazarında satma olanağından yoksun bırakılmışlardır. Vasıflılık bu anlamda işçi için bir değişim değeri olma özelliğini de yitirmiştir”²⁰⁶. İşveren, eğitime her yıl önemli miktarda bütçe ayırsa da bunun geri dönüşü, verimliliğe oranla ücret artışlarının yeterince yüksek olmamasına bağlı olarak işçiye fayda sağlamamakta, dolayısıyla işgücüne yapılan yatırım aslında sermayenin kendi kendine yaptığı ve sonuçta yine kendinin fayda sağladığı bir eylem olmaktadır. Ayrıca işçilerden sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri, bilgilerini yenilemeleri, eğitime katılmaları ve mutlak başarı göstererek, işverenin eğitim harcamasının karşılığını vermeleri beklenmektedir. Bu sürekli eğitim ve gelişme baskısı, aynı zamanda iş yerindeki stresi, işçiler arasındaki rekabeti ve ücret farklılıklarına dayalı ayrışmayı artırmakta, dayanışmayı da olumsuz yönde etkilemektedir.

Japon üretim sisteminin önemli öğelerinden biri de takım çalışmasıdır. İşyerine zorunlu aidiyet ve bağlılıkla birlikte, işçilerin karar alma süreçlerine katılımı ve şirket kültürü de, üretim sürecini sahiplenmelerini ve böylece daha çok ve yoğun çalışmayı kabul etmelerini beraberinde getirmektedir. Üretimde süreklilik ve kaliteye büyük önem verildiğinden, takım çalışması da işçiler üzerinde yeni bir tür baskı oluşturmakta, zorunlu işbirliğine bağlı olarak bir parçanın hatalı üretiminden tüm takım sorumlu tutulmakta, bir işçinin işe gelmemesi diğerlerinin işi bitirmek için onun işini de yapmasını gerektirmektedir. Böylece hata yapan, yavaş çalışan ya da işe gelemeyen bir işçi, doğrudan yönetim tarafından olmasa da, diğer işçilerden baskı görmekte, öncelikli sorumluluk düzeyi ve denetim, başka bir zemine kaymaktadır. Buna bağlı olarak, işten kaytarma ve devamsızlık en aza inmekte, hatta işçiler hastalık izni yerine yıllık izinlerini kullanmakta ve yıllık yasal ücretli izinlerinin de tamamını kullanmamaktadırlar.²⁰⁷

²⁰⁶ A.e.

²⁰⁷ A.e., s. 21.

Takım çalışmasının yarattığı en önemli sorunlardan biri çalışanlar arasında dayanışmayı ve örgütlenmeyi daha da zor hale getirmesidir. İlk bakışta, takım üyelerinin birikliliğini ve dolayısıyla dayanışmasını çağrıştıran bu kavram, bir işçinin eksikliğinin diğerleri tarafından doldurulma zorunluluğuna bağlı olarak takım üyeleri arasında kontrol ve baskıyı artırarak, dayanışma temelini altını oymaktadır. Kimi durumlarda, takım üyelerinin birbirlerine verdikleri cezalar, yönetimin verebileceklerinden daha ağır olabilmekte²⁰⁸; takımın başarısızlığı halinde bundan sorumlu tutulan işçiye diğer işçiler tarafından uygulanan isim takma, dalga geçme, aşağılama gibi sosyal baskıların sonucu olarak, işçiler arasındaki birlik sarsılmaktadır.

1973'ten sonra, Petrol Krizi'nin ardından Toyota'nın hızla toparlanması, bunun üretim sisteminden kaynaklandığını düşündürmüş, böylece dünyada Toyotizm hayli rağbet görür hale gelmiştir. 1980'li yıllar, Batı'da, yönetsel dönüşümler açısından da Japonya'daki uygulamaların örnek alındığı yıllar olmuştur; bu dönüşümler yalın üretim, tam zamanında üretim, toplam kalite yönetimi ve kalite çemberlerinin yanında, özellikle insan kaynakları yönetiminin yaygınlaşması ve şirket kültürü yaklaşımının benimsenmesini içermektedir.

İnsan Kaynakları Yönetimi, çalışanların çalıştıkları işyerini kendi işyerleri gibi görmesini hedefleyen, bireysel sözleşmeler ile işgücünün bireyselleşmesini sağlayan, her seviyedeki çalışanın şirketle kişisel bir bağ kurmasına odaklanan, işgücünün yaşamsal öneme sahip olduğu bir yapılanmayı ifade etmektedir.²⁰⁹ Bu sistem, işveren ile işgücü arasında, aynı takımın üyeleri oldukları varsayımından hareketle, bir çatışma olamayacağı, İnsan Kaynakları'nın zaten yöneticisi ve çalışanı içinde olmak üzere tüm şirketi temsil ediyor olduğu ve yegane rakibin diğer şirketler olabileceği iddalarını temel almaktadır.²¹⁰ Ancak emek gücü açısından bakıldığında, insan kaynakları ideolojisinin toplu sözleşmeleri gereksiz gibi göstermesi, tüm çalışanların

²⁰⁸ A.e.

²⁰⁹ Giddens, a.g.e., s. 713.

²¹⁰ A.e.

yönetimin de içine dahil olduğu bir takım olduğu ve böylece çalışanın yönetimi karşısına almasının tüm takımı karşısına alması anlamına geleceği iddiası, işçilerin sendikalaşma ve haklarını arama bağlamında bir adım daha gerilemesini sağlamaktadır. Takım çalışmasına sıkça yapılan vurgunun, işten çıkarmalar ya da ücret ve hak eşitsizlikleri söz konusu olduğunda yok olduğu görülmekte, baskı ve cezalandırmanın bireye yönelik olduğu görülmektedir. Belirli bir işten bir takımın tümünün sorumlu tutulması ise, bu kez takım tarafından bireye yönelik cezalandırmaların devreye girmesine neden olmaktadır. Bireyin takıma karşı sorumluluğu gibi, takımın da şirketin tümüne karşı sorumluluğu vardır; şirketin başarısı ve başarısızlığı işçilere bağlıdır; sendikalar veya işçiler yalın üretim uygulamalarına karşı çıkmaları, bu teknikleri uygulayamadıkları için rekabet karşısında yenik düşecek olan firmalarının kapanma riskini de göze almaları anlamına gelmektedir; böyle bir şeyin vebali tamamen onların boynunda olacağından, işçilerin firmanın rekabet gücünü artırmak için ne lazımsa yapması ve firmayı kapanmaktan koruması gerekmektedir.²¹¹

Şirket kültürünün benimsenmesi ve buna bağlı bir aidiyet geliştirilmesinin sağlanması ise, çalışanların bağlılıklarını ödüllendirmek, o şirkette çalışmaya bağlı gururlarını artırmak ve ortak hedefler etrafında toplanmalarını sağlamak amacıyla, çeşitli eğlenceler, piknikler, takım oyunları gibi etkinliklerle, işyeri ve saatleri dışında da bir araya getirilmelerini içermektedir.²¹² Böylece çalışanların bağlılığını güçlendirmek ve mevcut çalışma koşullarına uyumlarını sağlayarak verimliliği artırmak hedeflenmektedir.

Yalın üretimde işçilerin itaati, özverisi, işi benimsemesi ve firmaya bağlılığı çeşitli yönetim stratejileri ile sağlanmaya çalışılmaktadır.²¹³ Şirketin başarısının da başarısızlığının da işçinin sorumluluğunda olduğu ideolojisinin kabulü için yaratılan şirket içi kültürle işçiler, “ortak bir şirket kültürü, şirket marşı ve şirket bayrağı gibi

²¹¹ Ansal, **a.g.e.**, s. 22.

²¹² Giddens, **a.g.e.**, s. 715.

²¹³ Ansal, **a.g.e.**, s. 22.

çeşitli ideolojik unsurlar ya da yöntemlerle motive edilip, böylece iteatkar, fedakar, çalışkan ve şirketine bağlı işçiler haline getirilmektedir.”²¹⁴

Japon şirketlerinde işçilerin şirkete bağlılıklarının ve duydukları gururun artırılmasında kullanılan araçlardan birinin sabahları işe başlamadan topluca okunan marşlar olduğu bilinmektedir. Matsushita Elektrik Şirketi’nde Japon işçileri ve yöneticilerinin her gün toplanıp koro halinde söyledikleri şarkının sözleri şöyledir:

*Üretimi çoğaltmak için,
Mallarımızı bütün dünyaya
Çeşmeden fişkıran su gibi
Durmadan, dinlenmeden
Yaymak için,
Elimizden geleni yapacağız.
Geliş sanayi, geliş!
Uyumluluk ve içtenlik
İşte Matsushita Elektrik!*²¹⁵

Şirket kültürü ideolojisi, yoğun ve uzun saatler boyu çalışma zorunluluğuna, izin kullanamamaya, çalışma arkadaşlarının birbirine uyguladığı baskıya ve sendikalaşma zorluklarına rağmen, şirkete bağlılık, aidiyet ve gururu artırmakta oldukça etkili olmaktadır. Berggren, şirketle özdeşleşme sonucu, işçilerin ürettikleri ürünün kalitesinden ve şirketin başarısından duydukları gururun bile, tek başına, işçiler için memnuniyet kaynağı olabildiğini belirtmektedir.²¹⁶

Japon üretim ve yönetim sisteminin çalışma ilişkilerinde yol açtığı değişim ve emek gücünün bu dönüşümün etkisindeki yeni durumu, bu sistemin esneklik, yatay örgütlenme, takım çalışması, yalın üretim, toplam kalite yönetimi, insan kaynakları ve şirket kültürü gibi öğeleri çerçevesinde, endüstri sonrası toplum bağlamında daha geniş biçimde ele alınacaktır.

²¹⁴ A.e., s. 22.

²¹⁵ Toffler, a.g.e., ss. 86-87.

²¹⁶ Ansal, a.g.e., s. 22.

1.4.5. Hizmet Sektörünün Büyümesi ve Beyaz Yakalılar

İkinci Dünya Savaşı'ndan 1970'lere kadarki dönemde, endüstriyel kapitalizm II. Dünya Savaşı öncesinde kurulan çizgisinde gelişmeye devam etmiş, yüksek emek talebi tam istihdamı sağlarken, kitle üretimi, kitle tüketimi, emek hareketi ve sendikalaşma da gelişme göstermiştir. Ancak 1980'lerde bu tablo değişiklikler göstermeye, uluslararası rekabet yoğunlaşmaya, Avrupa ve Amerika'nın eski endüstrileri ise küçülmeye başlamıştır. İşsizlik hızla artmış, güvencesiz, yarı-zamanlı ve geçici yeni çalışma biçimleri ortaya çıkmıştır. Sendikalar artan devlet düzenlemelerine maruz kalmış, emek hareketi zayıflamaya başlamıştır.²¹⁷

1970'li yıllardan itibaren gelişmiş ülkelerde endüstrinin payının azalmaya, hizmetlerin payının ise artmaya başladığı görülmektedir. 1980'li yıllarda İngiltere'de Thatcher'ın, ABD'de ise Reagan'ın neoliberal politikaları, refah devletinin sona erişini, muhafazakarlığın yükselişini ve toplumsal değişimi açıklamada “post” öneki kuramların popülerliğini beraberinde getirmiştir. Kapitalizmin bu yeni biçiminde, yükselen kentleşme, küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle, endüstriyel istihdam azalmaya, buna karşılık beyaz yakalılar giderek daha büyük bir çalışan grubu oluşturmaya başlamıştır.

Endüstri sonrası toplum olarak kavramsallaştırılan bu dönemde ortaya çıkan değişimlerin en önemlilerinden biri, imalat işlerindeki azalmaya paralel olarak hizmet işlerinde genel bir artışın ortaya çıkmasıdır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler hem üretimin hem de tüketimin biçimlenmesinde etkili olmuş, ekonomik, politik ve teknolojik değişmeler, iş, çalışma ve boş zamanı dönüştürmek üzere birleşmiştir.²¹⁸

²¹⁷ J. Fulcher ve J. Scott, **Sociology**, Fourth Edition, Oxford, Oxford University Press, 2011, s. 669.

²¹⁸ A.e.

Daniel Bell'e göre, endüstri sonrası toplumlarda önemli olan, endüstri toplumlarında olduğu gibi mal üretimine yardımcı hizmetlerde değil, sağlık, eğitim, sosyal hizmetler gibi insani hizmetlerde ve bilimsel araştırma, sistem analizi gibi mesleki hizmetlerde bir yoğunlaşma ortaya çıkmasıdır.²¹⁹ İşin örgütlenmesindeki yeni dağılımın, "bilgi işçisi" denilen yeni bir sınıfı ortaya çıkardığını iddia eden Peter F. Drucker ise, yeni toplumsal yapıda üretim imkanlarının da üretim araçlarının da bu yeni sınıfın elinde olacağını savunmuştur.²²⁰ John Naisbitt de, bilgi üreten profesyonel bir sınıfın yükselişine dikkat çekmiş, ABD'de 1950'de nüfusun ancak yüzde 17'sinin bilgi üretiminde bulunduğunu, bu oranın 1987'de yüzde 60'a çıktığını belirtmiştir.²²¹ Ancak hizmet çalışanlarının istihdamdaki oranındaki artış gözle görülür olsa da, gücü elinde bulunduran yeni bir profesyoneller sınıfının varlığından söz etmek zordur; yeni uygulamalar bilgi odaklı hizmet çalışanlarını daha ayrıcalıklı hale getirmemekte, aksine diğer çalışan gruplarına yaklaştırarak işçileşmelerine neden olmaktadır.

1970-1990 döneminde imalat sektöründeki istihdamda tüm dünyada bir gerileme olduğunu belirten Castells, 1990'larda bütün G-7 ülkelerinde nüfusun büyük kısmının hizmet işlerinde istihdam edildiğini ifade etmektedir.²²² Endüstri sonrası dönemde satış ve büro işlerinde çalışanlar da dahil olmak üzere beyaz yakalı mesleklere ek olarak, enformasyonel mesleklerin de genel bir artış eğiliminde olduğu görülmektedir. 1991'de ABD'deki işgücünün yüzde 57,3'ünü oluşturan beyaz yakalı işgücü oranının, yüzde 50'nin altında kaldığı Almanya ve Japonya'da bile hızla yükseldiği görülmektedir.²²³

²¹⁹ Bell'den aktaran Veysel Bozkurt, **Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi, Kültür**, Bursa, Ekin Kitabevi, 2006, s. 23.

²²⁰ Drucker'dan aktaran Bozkurt, **a.e.**, s. 25.

²²¹ Naisbitt'ten aktaran Bozkurt, **a.e.**, s. 26.

²²² Manuel Castells, **Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, C:I, Ağ Toplumunun Yükselişi**, Çev. Ebru Kılıç, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2005, ss. 285-286.

²²³ **A.e.**, ss. 296-298.

Ekonomik aktivitenin mal üretiminden hizmetlerin karşılanmasına doğru kaymasıyla, imalat dışı hizmet işleri yayılırken, imalat işleri düşüşe geçmiştir. Hizmet işlerinde istihdam özellikle ticaret ve finasta, ama bunların yanında dağıtım, turizm, iletişim, boş zaman aktiviteleri, kişisel hizmetler, eğitim ve sağlık gibi alanlarda da fırlamaya geçmiş, istihdamın imalattan hizmetlere doğru kaymasıyla, gemi yapımı gibi bazı geleneksel endüstriler neredeyse yok olma noktasına gelmiştir. Ancak küresel ölçekte bakıldığında bir endüstrisizleşme olduğunu söylemek mümkün değildir; endüstriyel faaliyetler gelişmiş ülkelerde azalsa bile, bu endüstriyel üretimin sona erdiği değil, ancak endüstrileşmekte olan başka ülkelere kaydığı anlamına gelmektedir.²²⁴ Tıpkı tarım toplumundan endüstri toplumuna geçişte tarımsal üretimin miktar olarak artarken oransal olarak azalması gibi, endüstri sonrası topluma geçerken de endüstriyel üretim oransal olarak azalmakta, ama aynı zamanda varlığını sürdürmektedir.²²⁵

Bununla beraber, gelişmiş ülkelerde hizmet işlerindeki artış da endüstrinin sonunun geldiği anlamına gelmez; çünkü endüstri yalnızca imalat demek değildir, örgütlenmenin endüstriyel ilkeleri mal üretimi gibi hizmet üretimi için de geçerli olabilmektedir. Örneğin Gabriel'e göre yemek hizmeti bir hizmet sağlar, ama endüstriyelleşmiş bir hizmettir.²²⁶ Makineleşmenin işin ritmini belirlemedeki etkisi, hizmet işlerinin endüstrileşmesinde açıkça görülmektedir. Esasen hizmet üzerine kurulu olan çağrı merkezleri, çağrı merkezi çalışanlarından beklenen standart yanıtlar, telefon ve bilgisayarların iş üzerindeki belirleyiciliği, sıkı denetim ve ağır çalışma koşulları ile hizmetlerin endüstrileşmesinin tipik bir örneğini oluşturmakta, çağrı merkezleri 19. yüzyıl tekstil endüstrisinin “karanlık şeytani fabrikaları”nın modern karşılığı olarak betimlenmektedir.²²⁷

²²⁴ Fulcher ve Scott, **a.g.e.**, ss. 669-670.

²²⁵ Bozkurt, **a.g.e.**, s. 145.

²²⁶ Gabriel'den aktaran Fulcher ve Scott, **a.g.e.**, s. 670.

²²⁷ J. Fulcher ve J. Scott, **a.e.**

Ancak endüstri sonrası toplum fikrinin dikkat çektiği ekonomideki ve mesleki yapıdaki değişimleri de inkar etmek mümkün değildir. Üretimin örgütlenmesinde Fordizm'den post-Fordizm'e geçişle, ürün çeşitliliği, kısa kullanım ömürleri ve küçük miktarlı üretim kitle üretiminin yerini almaya başlamış, tüketimin bir kimlik belirleyeni haline getirilmesiyle çeşitlilik, yenilik ve müşteri odaklılık üretimin yeni dayanakları olmuştur.

Hizmet işlerindeki büyümeye işsizlik oranlarındaki artış ve çalışma ilişkilerinde esnekliğin artan egemenliği eşlik etmektedir. Carnoy, çalışma düzenlemelerinde ortaya çıkan dönüşümün dört boyutta deneyimlendiğinden söz etmektedir: Öncelikle, esnek çalışma yaygınlaşmakta, çalışma süresi haftada 35-40 saat ile sınırlı kalmamaktadır. İkinci olarak, iş güvencesi yok olmakta, esnek çalışma düzeni görev odaklı olmayı içermekte ve istihdam güvencesi vermemektedir. Üçüncü boyut, giderek daha fazla kişinin çalışma süresinin tamamını ya da bir bölümünü işyeri dışında geçiriyor olmasıdır. Son olarak, işverenle çalışan arasındaki toplumsal sözleşme geleneksel içeriğinin dışına çıkmıştır; artık çalışana güvence sağlayan, tazminat, eğitim, sosyal güvenlik hakları, kariyer gibi konularda standartlar içeren sözleşmeler geçmişte kalmıştır.²²⁸

OECD ülkelerinde 1983'ten itibaren yarı zamanlı çalışma, serbest çalışma, geçici işler ve standart dışı istihdam biçimleri ile ilgili verileri derleyen Carnoy'un çalışması, bu çalışma biçimlerinde çoğunlukla artış olduğunu göstermektedir.²²⁹

*Sonuçta çalışmanın tam zamanlı istihdama, görevlerin açıkça tanımlanmasına ve ömür boyu devam edecek bir kariyer düzenine dayalı geleneksel biçimleri yavaş yavaş ama kesinlikle silinip gitmektedir.*²³⁰

²²⁸ Carnoy'dan aktaran Castells, **a.g.e.**, ss. 357-358.

²²⁹ **A.e.**, ss. 358-361.

²³⁰ Castells, **a.e.**, s. 367.

Çalışma ilişkilerinin organizasyonu endüstri sonrası toplumda, endüstri toplumundaki çalışma düzenine kıyasla önemli değişimler göstermeye başlamıştır. Endüstri toplumuna egemen olan işin evden ayrılması, örgütlenme sonucu endüstriyel çatışmanın kurumsallaşması ve iş yaşamının sendikalar ile işverenler arasındaki kolektif anlaşmalarla belirlenmesi²³¹, endüstri sonrası dönemde yeniden evden çalışmanın yaygınlaşması ve kolektif hareketlerin yerini bireyselleşmenin alması yönünde değişmeye başlamıştır.

Çok vasıflılığa, esnekliğe ve bağlılığa odaklanan post-Fordist üretim sistemi, işçilerin, uyumlu ve çok vasıflı olmaları beklentisine bağlı olarak temelde mesleki çizgilere göre örgütlenen sendikaların da daha az elverişli hale gelmesini beraberinde getirmiştir. Esneklik, adem-i merkezîyetçilik, işbirliği, kalite, yüksek eğitim ve motivasyona dayanan yeni üretim sistemi, bağlılığı ve çalışan katılımını artırmaya yönelik insan kaynakları yönetimi gibi yeni stratejiler de kullanmaya başlamıştır.²³²

İşin örgütlenmesinin bu yeni dinamikleri savunucuları tarafından çalışanlar için olumlu olarak değerlendirilmekte, çok vasıflılığın ve çeşitliliğin emeğin vasıfsızlaştırılmasının ve değersizleştirilmesinin önüne geçeceği iddia edilmektedir.²³³ Ancak, Paul Thompson'ın da belirttiği gibi işçilerin daha geniş bir alana yayılan görevleri yapmalarının istenmesi, işlerini daha üst bir seviyeye çıkarmamakta ya da vasıf içeriğini arttırmamakta, işçilerin çoğul vasıftan çok çoğul görev sahibi olmaları söz konusu olmaktadır.²³⁴ İşçilerin yüksek kaliteli iş üretmeleri, çok sayıda farklı görevi yerine getirmeleri, sık ürün değişimlerine kolayca uyum sağlamaları ve işi bitirmek için ne kadar gerekiyorsa o kadar uzun süre çalışmaları beklendiğinden, emekten, geçmişe kıyasla çok daha fazlası talep

²³¹ Fulcher ve Scott, **a.g.e.**, s. 651.

²³² **A.e.**, ss. 671-672.

²³³ **A.e.**, s. 672.

²³⁴ Thompson'dan aktaran Fulcher ve Scott, **a.e.**, s. 672.

edilmektedir.²³⁵ Bir başka deyişle, çoğul vasıflılık adı altında işçiler çok daha fazla görevden sorumlu tutulmakta, iş yükleri artırılmakta, daha hızlı ve yoğun çalışmaları sağlanmaktadır.

Beyaz yakalı çalışma genellikle beden işinden farklı görülmüş, beyaz yakalı çalışanların işlerinin daha az tekrar edici olduğu, beceri, sorumluluk, sağduyu gerektirdiği ve beyaz yakalıların üstleriyle daha kişisel bir ilişkileri olduğu iddia edilmiştir.²³⁶ Örneğin Goldthorpe, beyaz yakalı çalışanların farklı bir bürokratik yönelime sahip olduklarını öne sürmüştür.²³⁷ Ancak Braverman mavi yakalı ve beyaz yakalı işler arasındaki farkları değil, benzerlikleri vurgulamış, mavi yakalı işlerde ortaya çıkan vasıfsızlaştırma süreçlerinin beyaz yakalı işlerde de ortaya çıktığını ve beyaz yakalı işlerin ayırt edilebilirliğinin büsbütün yok olmakta olduğunu savunmuştur. Beyaz yakalı işlerin giderek mavi yakalı işlerle benzeşmesinde teknoloji kullanımının etkileri de belirgin olmuş; tıpkı mavi yakalı emeğinin vasıfsızlaştırılması gibi, beyaz yakalı emeği de benzer süreçlerden geçmiştir. Bürokratikleşme bir dizi standart prosedür yaratmış, rutin işlerin sayısı arttıkça, kariyer olanakları da azalmıştır.²³⁸ Çağrı merkezi çalışanlarının yanıtlarının standartlaştırılması²³⁹ örneğinde olduğu gibi, makineleşme ve bilimsel yönetim uygulamalarının, mavi yakalı işlerde olduğu gibi beyaz yakalı işlerde de görevleri parçalara ayırdığı ve çalışanları vasıfsızlaştırdığı görülmüştür.²⁴⁰ Endüstri toplumunda mavi ve beyaz yakalı emeği arasında ortaya çıkan bu benzeşmenin, endüstri sonrası çalışma ilişkilerinde de var olduğu görülmektedir.

²³⁵ Fulcher ve Scott, **a.e.**, s. 673.

²³⁶ Lockwood'dan aktaran Fulcher ve Scott, **a.e.**, s. 659.

²³⁷ Goldthorpe v.d.'den aktaran Fulcher ve Scott, **a.e.**

²³⁸ Fulcher ve Scott, **a.e.**

²³⁹ Korczynski'den aktaran Fulcher ve Scott, **a.e.**

²⁴⁰ Fulcher ve Scott, **a.e.**

Beyaz yakalı çalışma, mavi yakalı çalışma ile benzer değişim süreçlerine sahne oldukça, ayırt edilebilirliğini büyük ölçüde kaybetmiş, mavi yakalı ve beyaz yakalı işler arasındaki farklılık tüm işlerin giderek daha çok bilgi teknolojisi içermesi nedeniyle de azalmıştır. Bilgisayar kontrollü üretim ve elektronik iletişim, mavi yakalıların da beyaz yakalıları ile ilişkilendirilen teknik becerileri edinmeleri zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır.²⁴¹

Yeni çalışma ilişkilerinin etkileri yalnızca mavi yakalı işçiler üzerinde etkili değildir, tıpkı endüstrileşmenin etkilerinin de beyaz yakalıları yansıması gibi, endüstri sonrası değişim de beyaz yakalıları mavi yakalıları benzer şekilde etkilemektedir. Örneğin iş zamanının esnekleşmesi, beyaz yakalıların geçmişe oranla çok daha uzun zamanlarını işle ilgili olarak geçirmelerine neden olmaktadır. Ekonomik Politika Kurumu'nun verilerine göre orta sınıf anne-babalar 1979'da yılda 3000 saat çalışırken, yıllık çalışma süreleri yalnızca 20 yılda 8 hafta fazlasına çıkmıştır.²⁴² Günlük çalışma saatleri uzamakta, bir beyaz yakalı haftanın altı günü işe gidebilmek için evden sabah beşte çıkıp eve ancak akşam onda dönebilmektedir.²⁴³

Çalışma gününün uzaması ile işçilerin kolektif gücü arasında bir ters orantı olduğu görülmektedir; örneğin iş gününün uzunluğunu belirlemek ve sınırlandırmak için işçilerin temel araçlarından biri olan toplu sözleşmelerin sendikalaşmanın gerilemesi sonucu azalmasının, iş günlerinin uzamasına aynı oranda etki ettiği görülmektedir.²⁴⁴

Castells, G-7 ülkeleri üzerine analizinin sonucunda ortaya çıkan ortak eğilimlerin bazılarını şöyle sıralamaktadır: Tarımda istihdamın çözülmesi, imalat

²⁴¹ A.e.

²⁴² Greenhouse'tan aktaran J. P. Walsh, A. Zacharias-Walsh, "Working Longer, Living Less: Understanding Marx through the Workplace Today", **Illuminating Social Life: Classical and Contemporary Theory Revisited**, Düz. P. Kivisto, California, Sage, 2001, ss. 7-45, s. 10.

²⁴³ Lardner'dan aktaran Walsh ve A. Zacharias-Walsh, **a.e.**, s. 10.

²⁴⁴ Walsh ve A. Zacharias-Walsh, **a.e.**, ss. 19-20.

sektöründe istihdamın sürekli gerilemesi, üretime dönük ve sosyal hizmetlerde istihdamın artması, hizmet sektörü faaliyetlerinin çeşitlenmesi ve “büro işleri ve satışa dönük işlerde çalışan bir “beyaz yakalı” proletaryanın oluşması.²⁴⁵ Sonuç olarak, üretimin dünya genelinde mal üretiminden hizmet üretimine kaymasına bağlı olarak ortaya çıkan beyaz yakalı işçi sayısındaki artış, beyaz yakalıların mavi yakalılarla benzer çalışma ilişkileri içinde organize olmasına ve geçmişteki imtiyazlı konumlarını kaybetmiş yeni bir proletarya olarak tarih sahnesine çıkmasını beraberinde getirmektedir.

²⁴⁵ Castells, **a.g.e.**, s. 310.

2. ENDÜSTRİ TOPLUMUNDAN ENDÜSTRİ SONRASI TOPLUMA ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE DÖNÜŞÜM VE TÜRKİYE'DEKİ YANSIMALARI

2.1.Kuramsal Yaklaşımlar

2.1.1. Karl Marx'ın Endüstriyel Emeğe Yaklaşımı

Başlıca özelliklerinden biri ekonomik aktivitenin kar amacıyla sermaye yatırımı ile finanse edilmesi olan kapitalizm, esasen geç Ortaçağdaki ticaret faaliyetleri ile başlamış ve Marx tarafından sistematik olarak incelenmiştir. Kapitalizm Marx'a göre hem bir ekonomik girişim modeli, hem de bir toplum biçimidir; ancak kapitalizmin bir ekonomik girişim olarak ortaya çıkması endüstri devriminden çok daha öncesine dayanmaktadır.¹

Marx kapitalizmin, sermaye ve ücretli işgücü olmak üzere, iki temel ögesinden söz etmektedir. Alet, para, makine ve fabrikaları kapsayan sermaye birikiminin ilk örnekleri 17. ve 18. yüzyıllarda Avrupa'da görülmüştür.² Marx'a göre kapitalizmin en önemli özelliği üretim araçlarının özel mülkiyetiydi; üretim araçları onları üretenlerin değil, kapitalistlerin özel mülküydü. Kapitalist sistemde üretim, ücretli emek tarafından gerçekleştiriliyor, kapitalistler bir ücret karşılığında mal üretecek işçileri işe alıyor ve çalıştırıyorlardı.

Marx'a göre kapital ve emek gücü çatışma halindeydi. Kapitalistlerin, karlarını artırırken maliyetleri düşürmek ve karşılığında mümkün olduğunca fazla iş yaptırırken mümkün olduğunca az ödemek istemeleri işçilerin çıkarlarının

¹ Anthony Giddens, **Sosyoloji: Kısa Fakat Eleştirel Bir Giriş**. Çev. Ü. Y. Battal, Ankara, Phoenix Yayınevi, 2005, s. 34.

² A.e.

aleyhineydi.³ Böylece çatışan çıkarlarla toplum burjuvazi ve proletarya olmak üzere iki sınıfa bölünüyordu. Marx ve Engels, bu bölünmeyi *Komünist Manifesto*'da şu sözlerle ifade ediyorlardı: "...burjuvazinin dönemi olan çağımızın başlıca özelliği, sınıf karşıtlıklarını basitleştirmiş olmasıdır. Giderek toplumun tümü birbirine düşman iki safa, birbirine doğrudan karşıt iki büyük sınıfa ayrılıyor: Burjuvazi ile proletarya."⁴

Ücretli işgücü, üretim araçları ellerinden alınmış ve ücrete bağımlı hale getirilmiş, kentlere göç eden çok sayıdaki işçiyi ifade etmektedir. Marx'a göre kapitalist sistemde kapitalistin temel amacı kârını maksimize etmek iken, işçinin yaptığı iş üzerindeki denetimi yok denecek kadar azdır.⁵ İşçilerin ürettiklerini tüketmek ya da satmak yerine, emeklerinin karşılığında ücret almaları ve emeklerinin ürünü üzerindeki kontrollerini kaybetmeye başlamaları, Marx'ın deyimiyle "ücretli köleler" haline gelmelerini sağlamıştır.⁶ "İşçiler, yalnız burjuvazinin ve burjuva devletinin köleleri olmakla kalmaz, her gün ve her saat, makinenin, postabaşının ve öncelikle de şahsen fabrikatör burjuvanın kendisinin kölesi durumuna düşerler."⁷

Marx, endüstriyel üretimin işçileri makineleştirdiğini ve makinenin öneminin de artmasıyla işçinin makine ile rekabete girmek durumunda kalabildiğini belirtmektedir. Endüstrinin gelişmesi, sermaye birikimine bağlı olmakla birlikte, ne birikim ne de endüstriyel gelişim, işçinin durumunu iyileştirmeye yaramaktadır; "sermaye birikimi, sanayii, dolayısıyla işçilerin sayısını artırdığından, aynı nicelikte sanayi, bu birikim sonucu, aşın üretime dönüşen ve sonunda ya işçilerin büyük bir bölümünü ekmeklerinden yoksun bırakma, ya da ücretlerini en sefil asgariye indirme sonucunu veren daha büyük bir nicelikte yapıt üretir."⁸

³ J. Fulcher ve J. Scott, **Sociology**, Fourth Edition, Oxford, Oxford University Press, 2011, s. 649.

⁴ Marx ve Engels, **a.g.e.**, s. 8.

⁵ Giddens, **a.g.e.**, ss. 34-35.

⁶ Fulcher ve Scott, **a.g.e.**, s. 649.

⁷ Marx ve Engels, **a.g.e.**, s. 12.

⁸ Karl Marx, **1844 El Yazmaları: Ekonomi Politik ve Felsefe**, Çev. K. Somer, Ankara, Sol Yayınları, 1976, s. 18.

Kapitalist toplumda üretim ve zenginlik ne kadar artarsa artsın, işçinin payı büyümemekte, dolayısıyla zenginlik arttıkça işçi daha da yoksullaşmaktadır. “İşçi ne kadar çok zenginlik üretir, üretimi erk ve hacim bakımından ne kadar artarsa, o kadar yoksul duruma gelir.”⁹ Emek, meta ürettiği sürece kendisi de meta halini almakta, üstelik ürettiği metanın değeri arttıkça kendi değeri düşmektedir. “İnsanların dünyasının değersizleşmesi, nesnelerin dünyasının değer kazanması ile orantılı olarak artar. Emek sadece emtia üretmekle kalmaz; genel olarak emtia ürettiği ölçüde, kendi kendini ve işçiyi de meta olarak üretir.”¹⁰

Üretim ve tüketim arasındaki bağın kopması ve piyasa ilişkileri tarafından yönetilir hale gelmesiyle, işçiler yalnızca üretim araçları üzerinde değil aynı zamanda üretim süreci üzerinde de denetimlerini yitirmeye başlamışlardır. Hangi makinenin kullanılacağı, çalışanlar arasında işin nasıl bölüneceğinin, çalışma saatlerinin ve hızının kapitalist işveren tarafından belirlenmesi ve işçinin tüm bu süreçlerin dışında tutulması, işçilerin yabancılaşmasına neden olmuştur.¹¹ Marx ve Engels’in ifadesiyle, “Proleterlerin yaptığı iş, makineleşmenin genişlemesi ve işbölümü sonucu, işçiler için her çeşit özerk karakterini ve dolayısıyla her çeşit çekiciliğini yitirmiştir. Proleter, kendisinden yalnızca en basit, en tekdüze, en kolay öğrenilebilen bir el hareketi istenen, makinenin bir eklentisinden ibarettir.”¹²

*İnsanların kendi geçim araçlarını üretim tarzları, (...) basitçe bireylerin fizik varlıklarının yeniden üretimi olarak ele alınmamalıdır. Bu üretim tarzı, daha çok, bu bireylerin belirli bir faaliyet tarzını, onların yaşamlarını ortaya koyan belirli bir biçimi, belirli bir yaşam tarzını temsil eder. Bireylerin yaşamlarını ortaya koyuş biçimi, onların ne olduklarını çok kesin olarak yansıtır. Şu halde, onların ne oldukları, üretimleriyle, ne ürettikleriyle olduğu kadar, nasıl ürettikleriyle de örtüşür.*¹³

⁹ A.e., s. 62.

¹⁰ A.e.

¹¹ Fulcher ve Scott, a.g.e., s. 649.

¹² Marx ve Engels, a.g.e., s. 12.

¹³ A.e., s. 19.

Marx’a göre çalışma kendini ifade etmenin yaratıcı bir aracı olmuşken ve olmalıyken, kapitalizmin ortaya çıkması işi yaratıcı olmayan bir hale dönüştürmüştü; fabrikalarda makineler ile üretim yapan işçiler, işbölümünün etkisiyle bir ürünün tamamını üretmenin hazzından da yoksun kalarak, işverenin sahibi olduğu standart ve karakersiz ürünleri üretiyor, böylece çalışma kendini ifadenin bir aracı olamıyordu.¹⁴ İşçinin ürün üzerinde denetimini yitirmesi ve üretilen ürünün yabancı bir nesneye dönüşmesiyle, işçi ürünle ilgili bir hisse, bağlılığa ya da gurura sahip olmuyor, dahası işçiler iş piyasasında birbirleriyle rekabet etmelerinin sonucu olarak birbirlerine de yabancılaşıyorlardı.¹⁵

Marx’a göre, “İşçinin kendi ürünü içinde *yabancılaşması*, sadece emeğinin bir nesne, *dışsal* bir varoluş durumuna geldiği anlamına değil, ama emeğinin kendi dışında, ondan bağımsız, ona yabancı ve onun karşısında özerk bir erk durumuna gelen bir varlık olarak varolduğu ve nesneye çevirdiği yaşamın, hasım ve yabancı bir yaşam olarak, ona karşı çıktığı anlamına da gelir.”¹⁶

Marx, yabancılaşmanın öncelikli dayanağının işçinin emeğinin kendisinin dışında olması olduğunu belirtmektedir. Emek burada işçinin özüne ilişkin değildir; işçi emeğinde kendini olurlamamakta aksine yadsımaktadır. Özgür bir fiziksel ve zihinsel etkinlik göstermemektedir; dolayısıyla mutsuzdur. “Sonuç olarak, işçi ancak çalışmanın dışında kendi kendisinin yanında olma duygusuna sahiptir, ve çalışmada, kendini kendi dışında duyar. (...) Öyleyse (çalışma) bir gereksinmenin karşılanması değil, ama sadece çalışma dışındaki gereksinmelerin bir karşılama aracıdır.”¹⁷

Walsh ve Zacharias-Walsh’a göre, Marx’ın kapitalizme yaklaşımı artı-değer üretimine odaklanmaktadır. Marx’a göre, kapitalizmin ana işlevi mal üretimi

¹⁴ Fulcher ve Scott, **a.g.e.**, s. 651.

¹⁵ **A.e.**

¹⁶ Marx, **a.g.e.**, s. 63.

¹⁷ **A.e.**, s. 65.

(kullanım değeri) değil, değişim değerinin üretimi ya da basitçe artı-değer üretimidir; belirli bir ürünün öncelikli öneminin kullanılabilirliği (kullanım değeri) olduğu avcı-toplayıcılık, kölelik, feodalizm gibi diğer üretim tarzlarından farklı olarak, metalar kapitalistler için ancak değişim değeri taşıyıcısı olarak önem taşımaktadırlar. Değeri, belirli bir malın üretiminde harcanan toplam emek süresi olarak tanımlayan Marx’a göre, kapitalistler için, yeterli miktarda değişimini gerçekleştirebildikleri sürece hangi mallara sahip olduklarının ya da olacaklarının bir önemi yoktur. Üretilen ürün çeşitlerinin bu farksızlığı ve çalışmanın amacının kullanım değeri üretmek değil değişim değeri üretmek haline gelmesi, çalışma kavramının bütünüyle dönüşmesine neden olmaktadır. Kapitalistin değer yaratması, malının değerini parçalarının değerlerinin toplamından daha değerli yapacak bir yol bulması gerekir ve emek gücü değer yaratarak bu hesabı doldurabilecek tek metadır.¹⁸ Bu durum emek gücünün artı-değer elde etmek için kullanımını kapitalizmin vazgeçilmez bir unsuru haline getirmektedir.

Böylece emek gücünün kendisi eşi bulunmaz bir meta haline gelmiştir. “Kendilerini parça başı satışa sunmak zorunda olan bu işçiler, herhangi bir başka ticari eşya gibi bir metadırlar, dolayısıyla rekabetteki tüm değişmelere, tüm pazar dalgalanmalarına terk edilmişlerdir.”¹⁹

Nihai amacı kârını en yüksek orana çıkarmak, yani artı-değeri arttırmak olan kapitalist için, emek gücünden elde edilecek verimi arttırmanın yolu çalışma süresinin uzatılması olmuştur. Marx, bir işçinin bir günde çalıştığı sürenin maksimuma çıkarılmasıyla, kapitalistin, ödediği ücret karşılığında elde ettiği karşılığı maksimuma çıkarma imkanına sahip olacağını iddia etmektedir.²⁰ Buna göre bir işçi işe alınmışsa ama tüm gün boş bırakılıyorsa, o zaman hiç değer üretmeyecek; öte yandan emeğinin yeniden üretimi için gerekli olan iş zamanından daha uzun süre

¹⁸ J. P. Walsh ve A. Zacharias-Walsh, “Working Longer, Living Less: Understanding Marx through the Workplace Today”, **Illuminating Social Life: Classical and Contemporary Theory Revisited**, Düz. P. Kivisto, California, Sage, 2001, ss. 7-45, ss. 12-13.

¹⁹ Marx ve Engels, **a.g.e.**, s. 12.

²⁰ Walsh ve Zacharias-Walsh, **a.g.e.**, s. 14.

çalışıyorsa, kapitalistin karşılığını ödemediğinden daha çok değer, yani artı-değer üretecektir.²¹ Böylece bir işgününün uzunluğu, elde edilecek artı-değeri belirleyerek, kapitalizmin en önemli öğelerinden bir haline gelmektedir.

Ancak artı-değere kapitalist tarafından el konulması ve sermayenin giderek büyümesi karşısında işçilerin yoksullaşmasında, iş saatlerinin sınırlı bir etkisi olduğu 19. yüzyılın sonu ile 20. yüzyılın başlarında gerçekleşen dönüşümlerle ortaya çıkmıştır. Emeğin denetimi ve parçalanmasında Taylorizmin ve Fordizmin etkileri, iş günlerinin kısaltılması, ücretlerin artırılması ve sendikalaşmanın yaygınlaşması, emek-sermaye ilişkilerinin ve sömürünün başka bir boyut kazanmasına neden olmuştur.

Marx'ın emeğe yaklaşımı, esas olarak mavi yakalı işçiler üzerine odaklanmakla birlikte, fabrika ile sınırlı değildir; kapitalizm çeşitli meslek alanlarında çalışanların emeğini de metalaştırarak değişim değerine indirgemekte ve kapitalist sömürü fabrika dışındaki çalışma yaşamını da dönüştürmektedir. Burjuvazi, “Doktoru da, hukukçuyu da, rahibi de, şairi de, iktisatçıyı da, kendi ücretli emekçisi haline getirmiştir”.²²

Beyaz yakalıların emeği birçokları tarafından üretken emek olmadığı gerekçesiyle araştırma konusu dahi yapılmamaktadır. Oysa Marx'ın bu konudaki örneği son derece açıklayıcıdır: “Maddi nesneler üretiminin dışında kalan bir alandan örnek alırsak, bir öğretmen, öğrencilerin kafaları üzerinde emek harcamasının yanı sıra, eğer okul sahibini zenginleştirmek için de eşek gibi çalışıyorsa, üretken bir emekçi sayılır. Okul sahibinin, sermayesini, sosis fabrikası yerine öğretim fabrikasına yatırmış olması hiçbir şeyi değiştirmez.”²³

²¹ A.e., s. 15.

²² Marx ve Engels, a.g.e., s. 9.

²³ Karl Marx, **Kapital: Kapitalist Üretimin Eleştirel Bir Tahlili. C:I**, Çev. A. Bilgi, Ankara, Sol Yayınları, 1986, s. 436.

Sayers’a göre de, Marx, emek üretmeyi ya da harcamayı yalnızca maddi şeylerin yaratılmasıyla sınırlı tutmamakta; zihinsel ve sanatsal yaratıları da, çeşitli hizmetleri de emek türlerinden saymaktadır.²⁴ Böylece beyaz yakalı emeğinin de artı-değer ürettiği, dolayısıyla kapitaliste kazandırdığı sürece, ki ücretli emek söz konusu olduğunda aksi mümkün değildir, kapitalist tarafından sömürülmeye açık olduğu görülmektedir.

Marx’ın *Kapital*’de ulaştırma sanayii ile ilgili olarak yaptığı tartışma da bu anlamda dikkat çekicidir. Buna göre, “ulaştırma sanayiinin sattığı şey, yer değiştirmedir. Yararlı etki, ulaştırma süreci ile, yani ulaştırma sanayiinin üretken süreci ile sınıksız bağlıdır. İnsan ve eşya, ulaştırma araçlarıyla birlikte yolculuk ederler ve bu yolculuk, bu hareket, bu araçlar ile gerçekleştirilen üretim sürecini oluşturur”.²⁵ Bu hareketin, bu süreç dışında bir yararlılığa sahip olmadığını ve üretilene kadar bir meta olmadığını vurguladıktan sonra ise şöyle devam etmektedir: “Ama bu yararlı etkinin değişim-değeri, herhangi bir meta gibi, kendisinde tüketilen üretim öğelerinin (emek-gücü ile üretim aracı) değeri ve ulaştırma işinde çalışınlan emekçilerin artı-emeğinin yarattığı artı-değerin toplamı ile belirlenir. Bu yararlı etki de, diğer metalar gibi aynı tüketim ilişkilerine tabidir. Eğer bireysel olarak tüketilirse, değeri, tüketimi sırasında ortadan kaybolur; yok eğer, taşınan metaların üretiminde kendisi de bir aşama oluşturacak bir biçimde, üretken biçimde tüketilirse, onun değeri de, ek bir değer gibi metaya geçmiş olur.”²⁶

Sonuç olarak, Marx, değişim değerine sahip olduğu sürece emeğin metalaştığını, dolayısıyla bu durumun mal üretiminde olduğu gibi hizmet üretiminde de geçerli olabileceğini belirtmiştir. Bu çerçevede beyaz yakalıların proleterleşmesi, çalışmanın diğer bölümlerinde yeniden ele alınacaktır.

²⁴ S. Sayers’tan aktaran Yıldız Silier, **Özgürlük Yanılsaması: Rousseau ve Marx**, İstanbul, Yordam Kitap, 2010, s. 110.

²⁵ Karl Marx, **Kapital: Ekonomi Politikin Eleştirisi. C:II**, Çev. A. Bilgi, Ankara, Sol Yayınları, 1979, s. 53.

²⁶ **A.e.**

2.1.2. Max Weber'in İktisadi Rasyonalite ve Bürokrasi Kavramları

Max Weber'in rasyonalite ve bürokrasi kavramlarının analizi, özellikle büro işleri ve mal üretimi dışındaki işlere odaklanmış olması nedeniyle, Batılı, modern, endüstriyel toplumla özdeşleştirdiği çeşitli dinamikleri, endüstri toplumu ile endüstri sonrası toplumdaki dönüşümü ve hizmet alanlarındaki çalışma ilişkilerini anlayabilmek açısından büyük önem taşımaktadır. Weber'e göre, hazların ertelenmesinin, bugün yerine geleceğe odaklanmanın ve insani amaçlardan öte, kar elde etme arzusunun geçerli olduğu ve bu bağlamda gelişimi Protestan ahlakına bağlı olan kapitalizm, biçimsel rasyonaliteye dayalı bürokratik örgüt yapılarının mantığıyla tümüyle örtüşmektedir.

Weber'in rasyonalite kavramından yola çıkarak *Toplumun McDonaldlaştırılması* üzerine yazan Ritzer'e göre, Weber, pratik, kurumsal, tözel ve biçimsel olmak üzere dört tür rasyonalite belirlemektedir. Bu kavramsallaştırmaya göre pratik rasyonalite, insanların günlük faaliyetlerinde yer alan, dünyevi çıkarlarını yansıtan, tüm olası yöntemlerin hesaplanması sonucu en iyi yolun seçilmesini içeren rasyonalite türüdür. Kuramsal rasyonalite ise, mantıksal sonuçlara ulaşma, nedensellik ve sembolik anlamların kullanımını içermektedir. Üçüncü tür olan tözel rasyonalitede, insanların gündelik yaşamlarında amaçlarına yönelik yöntemleri belirlerken inandıkları değerlerle tutarlı olanları tercih etmeleri esastır, burada insani değerler kümesi amaçlar için araç seçiminde rehber niteliği taşımaktadır. Weber'in belirlediği dördüncü rasyonalite türü olan biçimsel rasyonalite ise, hedeflenen amaçlara ulaşmak için araçların, akılcılık temelinde, evrensel kurallar, düzenlemeler ve kanunlara dayalı olarak hesaplanmasını içermekte ve ilk üç türden farklı olarak endüstriyel toplumla birlikte ortaya çıkmaktadır.²⁷

²⁷ George Ritzer, "The Weberian Theory of Rationalization and the McDonaldization of Contemporary Society," **Illuminating Social Life Second Edition Classical and Contemporary Theory Revisited**, Düz. P. Kivisto, California, Sage, 2001, ss. 47-71, s. 48.

Weber, özellikle t zel ve biçimsel rasyonalite türleri arasında yaptığı ayrımla, modernleşme öncesi toplumlarla modern toplumları birbirinden ayırmaktadır; modernleşme öncesinde alışkanlıklar, gelenekler ve değerlere bağlı olarak verilen kararların yerini, modern toplumda en verimli yolun belirlenmesi için hesaplamaya dayalı rasyonalite temelli kararlar almaktadır. Ritzer’e göre de, biçimsel rasyonalite, özellikle kapitalist ekonomi ve bürokrasi gibi büyük ölçekli yapılar, amaçlar için araçların, bu yapılar ve onların kuralları tarafından belirlenmesi yoluyla kurumsallaşmıştır. Biçimsel rasyonalitede, insanlar belirli bir amaca ulaşmak için en iyi yolu ararken kendi araçları yerine optimum yöntemleri önceden belirleyen ya da onları keşfetmelerini sağlayan mevcut kuralları, düzenlemeleri ve yapıları kullanmaktadırlar. Kapitalist olan ve biçimsel rasyonaliteye dayalı bir ekonomik sistemde girişimcinin başlıca amacı sürekli kar elde etmek olduğundan, insani ve etik değerlere bağlılıktan çok bu karı artırma niteliğine sahip yöntemlerin kullanılması esastır; böylece biçimsel rasyonalitenin hakimiyeti, insani değerlerden soyutlanmış bir dünyada işçilerin köleleştirilmesini ve insanlıklarından yoksun bırakılmasını beraberinde getirmektedir.²⁸

İnsanları belirli araçların seçimine yönlendirmek hatta buna zorlamak amacıyla yapılandırılan bürokrasiler, her görevin çok sayıda bileşene ayrılması ve her birimin ya da işçinin görevin yalnızca kendilerine ait ve önceden kesin kurallarla belirlenmiş farklı bir kısmından sorumlu olması esasına dayalıdır. Ritzer’e göre Weber, bürokrasiyi biçimsel rasyonalitenin ta kendisi olarak görmekte ve verimlilik, hesaplanabilirlik, öngörülebilirlik ve denetim olmak üzere dört bileşen üzerinden tanımlamaktadır.²⁹

Verimlilikte esas olan, amaca ulaşmak için en iyi sonuç verecek yöntemin belirlenmesi ve bunun uygulanmasıdır; buradaki temel mantık işi belirli bir yolla, belirli bir zamanda, hatasız olarak yapmaktır.³⁰ İşçilerin verimliliğe en kısa yoldan

²⁸ A.e., ss. 48-49.

²⁹ A.e., s. 50.

³⁰ A.e., s. 51.

ulaşmak için çalıştırıldığı bir ekonomik sistemde, yöneticilerin çalışanları yakından gözlemesi, en iyi tek yolun uygulanması için onları eğitmesi, kurum içi kural ve yönetmelikler aracılığıyla yüksek düzeyde verimlilik sağlamayı amaçlaması söz konusudur.³¹ Burada verimliliğin aracı olarak karşımıza çıkan eğitim, denetim ve önceden katı bir biçimde belirlenmiş kurallar, endüstri toplumunda çalışma ilişkilerinin temelini oluşturmaktadır. Verimliliği artırma amacıyla işin her adımının en ince ayrıntısına kadar belirlenmesi ve çalışanların deneyler ve hesaplamalar sonucu saptanan en iyi tek yolu uygulama yönünde eğitilmesi Taylorizm kısmında ayrıca ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

Bürokratik örgütlenmelerin ikinci bileşeni olan hesaplanabilirlik, ürünlerin nicel özelliklerine verilen önemi içermektedir; burada mal ve hizmet üretimi için harcanan zaman, maliyet, ürünün miktarı gibi sayısal verilere ulaşmak büyük öneme sahiptir.³² İşin ne kadar zamanda yapıldığı, üretimin her aşaması için ne kadar zaman ve maliyet gerektiği, elde edilen ürünlerin hangi sürede, kaç tane üretildiği ve satıldığı, sonuç olarak da kapitaliste ne kadar kazandırdığı, niteliğin önüne geçmektedir. Böylece çalışanlardan da daha düşük ücret karşılığında daha hızlı olmaları ve daha çok iş yapmaları beklenmektedir.

Hesaplanabilirlik, kişisellikten uzaklaşmayı, dolayısıyla nesnelleşmeyi beraberinde getirmektedir. Weber'e göre, işlerin nesnel biçimde, hesaplanabilir kurallara göre ve kişiye göre değişmeyen bir biçimde yürütüldüğü bürokrasiler, insanlıktan uzaklaştığı ölçüde kapitalizme daha uygun hale gelmekte; sevgi, nefret ve tüm hesaplanamaz kişisel, irrasyonel ve duygusal öğeler işin ne kadar dışında tutulursa, bürokrasi o kadar olması gereken niteliğine yaklaşmaktadır.³³

³¹ George Ritzer, **Toplumun McDonaldlaştırılması**, Çev. Ş. S. Kaya, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 1998, s. 35.

³² **A.e.**

³³ Max Weber, **Sosyoloji Yazıları**, Çev. T. Parla, İstanbul, İletişim Yayınları, 1996, ss. 309-310.

Hesaplanabilirlik arayışı içinde üretilen ve satılan mal üzerinden emeğine değer biçilen çalışanın, özellikle hizmet üretiminde bundan oldukça zararlı çıkması söz konusudur. Hizmet çalışanlarının üretime ne kadar katkıda bulunduğunu ve verimliliği ne kadar artırdığını ölçmek ve nicel verilerle ifade etmek mümkün olmamakta, bu yöndeki çabalar ise harcanan emeğin niteliğini hiçe sayarak değersizleştirilmesine neden olmaktadır. Bu durum beyaz yakalı çalışanların emeğin nicelleştirildiği kapitalist üretim sisteminde giderek daha dezavantajlı bir konuma yerleşmeleriyle sonuçlanmaktadır.

Bürokrasilerin üçüncü bileşeni öngörülebilirliktir. Ritzer'e göre, çalışanların kurallara ve yöneticilerinin söylediklerine uymaları beklenmektedir ve bununla beraber tüm yaptıkları, üzerinde çalışılmış ve önceden belirlenmiş davranışları öngörülebilir özellikler taşımaktadır.³⁴

Bürokrasilerde sürprize yer yoktur. Böylece yaratıcı ve yenilikçi düşünce ve uygulamalara açık olamayan, standartlaşmanın esas olduğu bir sistem ortaya çıkmaktadır. Hiyerarşinin hakimiyetinde olan, değişime ve çalışanların katılımına kapalı örgüt yapıları, her şeyin kesin ve katı bir belirlenmişlik içinde olduğu çalışma ilişkilerinin devamını sağlamaktadır.

Ritzer'in söz ettiği dördüncü bileşen, insanın yerini ağırlıkla insansız teknolojinin almasına bağlı olarak gerçekleştirilen, denetimdir. Denetim ilkesine göre çalışanlar, üzerine eğitim aldıkları sınırlı görevleri yerine getirmeleri, bu görevlerin ve kuralların dışına çıkmamaları ve belirlenmiş yöntemleri kullanmaları için kurumun çalışma tarzı ve teknolojinin artan kullanımıyla doğrudan ve açık biçimde denetlenmektedirler. Bürokrasilerde, teknolojik araçların insanın yerini alması tehdidi denetimin en önemli araçlarından biridir. Bunun temelinde ise teknik bilgiye

³⁴ Ritzer, a.g.e., s.36.

sahip olmak ve onu kullanmak yatmaktadır.³⁵ Bürokrasilerde bilgiye sahip olmanın belirleyici önemini Weber şu sözlerle ifade etmektedir:

*Bürokratik yönetim, esasında bilgi temeline dayalı denetim anlamına gelir. Onu, özellikle rasyonel kılan yanı da budur. Söz konusu bilgi, kendi başına yönetime olağanüstü güçlü bir konum sağlamaya yeten teknik bilgidir. Ama, ilaveten bu bürokratik kuruluşlar ya da onları kullanan güç sahipleri, hizmetin bilgisine sahip olarak güçlerini daha da artırma eğilimindedir. Çünkü hizmeti yürütmeleri sırasında olgular üzerine özel bilgiler edinmekte ve kendilerine özgü bilgi yüklü dosyalar ellerinin altında bulunmaktadır.*³⁶

Weber, bürokratik yönetimi teknik olarak verimliliğin ve insanlar üzerinde otorite kurmanın en rasyonel aracı olarak görmektedir; ona göre idari örgütlenmenin saf bürokratik türü, kesinlik, istikrar, disiplinin katılığı ve güvenilirlik bakımından diğer yönetim türlerinin hepsinden üstündür.³⁷ Weber’e göre, “Tam gelişmiş bürokratik mekanizmanın üstünlüğü, makineyle yapılan üretimin mekanik olmayan tüm öteki üretim biçimlerine olan üstünlüğünün aynısıdır”. Ona göre, tam bürokratikleşmiş bir yönetimde, doğruluk, hız, kesinlik, dosya bilgisi, süreklilik ve gizlilik optimum noktasına ulaşmaktadır. Weber, bürokratik yönetimi öylesine vazgeçilmez görmektedir ki, yönetim alanında bir tercih yapılacaksa, bunun ancak bürokrasi ile amatörlük arasında yapılabileceğini ifade etmekte ve bu vazgeçilmezliği üretimde kullanılan modern teknoloji ile işletme yöntemlerindeki gelişmeye bağlamaktadır. Ona göre bir bürokratik sistem ortadan kaldırılrsa ya da sistem dahilindekiler örgütten ayrılrsa dahi, yeni bir bürokrasinin kurulması kaçınılmazdır; mesele ancak bürokratik aygıtı kimin kontrol edeceği olabilir, bürokrasinin var olup olmayacağı değil.³⁸

Weber’e göre, bürokrasilerde, çalışanlar üretim araçlarının sahipliğinden yoksun bırakılmakta; bu durum öncelikli olarak ekonomik verimliliğin içerdiği gereklilikten kaynaklanmaktadır. Ona göre, yönetimin geniş çaplı denetim yetkisine sahip olması,

³⁵ A.e., s.37.

³⁶ Max Weber, **Bürokrasi ve Otorite**, Çev. H. B. Akın, Ankara, Adres Yayınları, 2006, s. 57.

³⁷ A.e., ss.53-56.

³⁸ Weber, a.g.e., 1996, s. 308.

işçilerin işleri sahiplenmesi ya da yönetime katılma hakkının bulunması durumuna oranla, daha yüksek bir ekonomik ussallık düzeyine ulaşmayı olanaklı kılmaktadır. İşçilerin üretim araçlarını sahiplenmesi ve yönetime katılımı çoğu zaman kendi çıkarlarının kurumun çıkarlarının önüne geçmesine ve böylece ekonomik irrasyonaliteye neden olabilmektedir.³⁹

Bürokratik yapılanmanın en belirleyici öğelerinden biri örgüt şemasının aşağıdan yukarıya doğru daralan bir piramite benzer şekilde kurulduğu hiyerarşik örgütlenmedir. Bürokrasilerde, “Görev hiyerarşisi ve kademeli yetki düzeylerine ilişkin ilkelere göre, küçük görevlilerin yüksek görevlilerce denetlenmesini sağlayan, iyice belirlenmiş bir ast-üst ilişkisi vardır”.⁴⁰ Bu ilişki çeşitli düzeylerde çalışanları sermaye mülkiyetinin özel ya da kamusal olmasına bağlı olmaksızın, üstlerinin yönetimine tabi kılmaktadır. Weber’e göre, hizmet hiyerarşisi içinde bir kariyer elde etmeye çalışan memur için, yükselme koşullarının kıdeme ya da sınavlara bağlı olarak mekanik bir biçimde belirlenmesi istenir bir durumdur; böylece çalışan düşük ücret karşılığı çalıştığı önemsiz işlerden giderek daha yüksek ücret karşılığında çalışacağı daha önemli işlere doğru adım adım ilerlemektedir.⁴¹

Her işin nasıl yapılacağını önceden belirlenmesi ve buna bağlı olarak yazılı kurallar ve belgelerin kullanımı da bürokrasilerin olmazsa olmazlarındandır. Öyle ki, bürokrasi, çoğu zaman gereksiz kağıt kullanımı ve kırtasiye işleri ile özdeşleştirilmiştir. Ancak bu belirlilik ve iş yaşamının belgeler ve dosyalar üzerinden yürümesi, iş ile özel yaşam arasındaki ayrımın da belirli sınırlara sahip olmasını beraberinde getirmekte, bu çerçevede bürokratik örgütlenme endüstri sonrası çalışma ilişkilerini esnek yapısından katı bir biçimde ayrılmaktadır. Weber’in ifadesiyle,

³⁹ Max Weber, **Toplumsal ve Ekonomik Örgütlenme Kuramı**, Çev. Ö. Ozankaya, Ankara, İmge Kitabevi Yayınları, 1995, s. 211.

⁴⁰ Weber, **a.g.e.**, 1996, s. 291.

⁴¹ **A.e.**, s. 300.

bürokrasilerde “İlke olarak, resmi makam, evden; iş yazışmaları, özel yazışmalardan; ticari öz varlık, özel servetten ayrılmıştır.”⁴²

Bürokratik örgütlenmenin endüstriyel toplumla birebir örtüştüğü bir başka konu da uzmanlaşmaya dayalı işbölümünün kurumsallaşması ve buna bağlı olarak çalışanın sorumlu olduğu görevde azami verimliliği sağlama gerekliliğidir. Bu durumun hem mal hem hizmet üretiminde geçerli olduğu görülmektedir. Weber’e göre bürokrasilerde, görevlinin işyerinde geçirmekle yükümlü olduğu zamanın sınırları kesin biçimde belirlenmiş olsa bile, resmi faaliyet, çalışanın tüm çalışma kapasitesini kullanmasını gerektirmektedir.⁴³ Bu katı işbölümü iş ve sorumluluk tanımlarını netleştirmekte ve belirsizliği an aza indirmektedir.

Bürokrasiler yalnızca genel nitelikleri itibariyle değil, aynı zamanda kalıcılığı ve değişime karşı kapalı olma özelliği ile de oldukça katı sistemlerdir. Weber için bürokrasiler, “bir kez kurulduktan sonra artık ortadan kaldırılması en zor olan sosyal yapılarıdır.”⁴⁴ Üstelik bu durum yalnızca yapının ortadan kaldırılmasının zorluğuna bağlı olarak ortaya çıkmaz, bürokrasileri özellikle kalıcı hale getiren şey çalışanların adanmışlıkları ve kuralları devam ettirme konusunda edindikleri alışkanlıktır. Weber, resmi belgeleri imha ederek bürokratik yapının sonlandırılmayacağını, çünkü insanların disipline, alışılmış kurallara ve düzenlemelere duyduğu tutkunun değişmez olduğunu vurgulamaktadır.⁴⁵ “Bir kez kurulmuş bulunan aygıtın nesnel vazgeçilmezliği, ... bürokratik mekanizmanın ... onu denetlemesini bilen herkesin elinde kolaylıkla çalışabilmesi anlamına gelir.”⁴⁶

Bürokrasi, kim tarafından yönetildiğinden ya da kişisel çıkar ve kararlardan bağımsız olarak varlığını sürdüren, dolayısıyla da çalışanların kolaylıkla başkalarıyla yerlerinin değiştirilmesine izin veren uzun ömürlü bir mekanizma olarak işlev

⁴² A.e., s. 292.

⁴³ A.e., s. 293.

⁴⁴ A.e., s. 311.

⁴⁵ A.e., s. 312.

⁴⁶ A.e., s. 313.

görmektedir. Böylece, bu kişisellikten uzak örgüt yapısı belirli bir rotada yoluna devam ederken, çalışanların rolü kısa ya da uzun süreli ama niteliğiyle itibariyle zorunlu olmayan ve geçici aktörler olmakla sınırlı kalmaktadır. Çalışanlar, bu sistem içinde, kendilerine önceden biçilmiş rolleri oynamakta, bunların dışına çık(a)mamakta ve değiştirilebilir araçlara indirgenmektedir. Bu esneklik içermeyen aygıt, hizmet üretimi dinamiklerinin endüstri toplumundaki en net sembollerinden birini ifade etmektedir.

2.1.3. Daniel Bell'in Kavramlaştırması: Endüstri Sonrası Toplum

Batı toplumlarının çeşitli isimlerle endüstri sonrası toplumlar olarak anılmasında Daniel Bell'in kuramsal yaklaşımının önemli etkileri olmuştur. Bell'in yazdıkları, özellikle 1970'li yıllardan itibaren hizmet ekonomisi ve bilgi toplumu bağlamında yeni fikirlerin oluşumuna da öncülük etmiş, bu yıllardan itibaren toplum örgütlenmesinin üretim, çalışma, tüketim, kültür, iletişim, zaman ve mekan kullanımı gibi birçok alanda yepyeni özellikler kazanacağına ilişkin kuramlar geliştirilmiştir. Bell'in 1973 yılında yayımladığı *The Coming of Post-Industrial Society*⁴⁷ (*Endüstri Sonrası Toplumun Gelişi*) adlı eseri, endüstri sonrası toplum kuramının lehine ve aleyhine pek çok yaklaşımın merkezinde yer almıştır. Bu nedenle, endüstri toplumundan endüstri sonrası topluma geçişle ilgili diğer yaklaşımları ele almadan önce bu yaklaşımın üzerinde durmak anlamlı olacaktır.

“Post-industrial society” (*endüstri sonrası toplum*) terimini ilk kez 1959'da bir seminerde ve 1962'de yazdığı “The Post-Industrial Society: A Speculative View of the United States in 1985 and Beyond” (*Endüstri Sonrası Toplum: 1985 ve Sonrasında Birleşik Devletler'e Spekülatif Bir Bakış*) adlı yayımlanmayan bir makalesinde kullandığını belirten Bell⁴⁸, bu terimi kullanmasında Dahrendorf'un “post-capitalist society” (*kapitalist-ötesi toplum*) ve Rostow'un “post-maturity economy” (*olgunluk-sonrası ekonomi*) kavramlarının etkili olduğunu ifade

⁴⁷ Daniel Bell, *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, New York, Basic Books, 1973.

⁴⁸ A.e. s. 36.

etmektedir. Bell, “post” (*sonrası/ötesi*) ön ekini kullanmayı seçmesinin nedenini, eski, mülkiyete dayalı sosyal ilişkilerin, sınırlı sayıdaki eliti merkeze alan mevcut iktidar yapılarının ve baskıya dayalı olan ve ödüllendirmeyi erteleyen burjuva kültürünün hızla aşınmasını içeren tarihsel değişimi gösterme amacıyla açıklamaktadır.⁴⁹

Bell, modern kapitalist toplumların, endüstriyel üretim sisteminin çöküşüne yol açacak birtakım temel dönüşümlerin eşliğinde bulunduğunu ve bunun endüstri sonrası toplum olarak isimlendirilen yeni bir toplumun oluşumuna yol açtığını iddia etmektedir. Bell, bu yeni toplumun en temel özelliğinin mavi yakalı endüstri işçilerinin, imalat sektörünün ve örgütlü emeğin ekonomi ve toplum içindeki rol ve öneminin azalması, bu unsurların yerine beyaz yakalı işgücü ve hizmet ekonomisinin ön plana çıkması olduğunu öne sürmektedir.⁵⁰ Bell’e göre, 20. yüzyılın sona ermesinden önce profesyonel ve teknik uzmanlar endüstri işçilerinin önüne geçerek en büyük mesleki grubu oluşturacaklardır.⁵¹

Daniel Bell’in yaklaşımına, günümüz toplumunun bir enformasyon toplumu olduğu görüşü hakimdir. Bell’e göre değişimin temel simgesi ve analitik motoru bilgisayardır, endüstri toplumunun mal üretimine dayanması gibi, endüstri sonrası toplum da enformasyona dayanmaktadır.⁵²

*Benim temel öncülüm, bilgi ve enformasyonun sanayi sonrası toplumun stratejik kaynağı ve dönüştürücü aracı haline geldiğini belirtir... tıpkı enerji, doğal kaynaklar ve makine teknolojisi bileşiminin geçmişte sanayi toplumunun dönüştürücü araçları olması gibi.*⁵³

⁴⁹ A.e. s. 37.

⁵⁰ Zeki Parlak, “Sanayi Ötesi Toplum Teorilerinin Eleştirel Bir Değerlendirmesi”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2004/2, ss. 95-125, s. 97.

⁵¹ Bell’den aktaran Parlak, a.e., s. 97.

⁵² Krishan Kumar, **Sanayi Sonrası Toplumdan Post-modern Topluma-Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları**, Çev. M. Küçük, Ankara, Dost Kitabevi Yayınları, 2004, s. 22.

⁵³ Bell’den aktaran Kumar, a.e., s. 22.

Bell, ekonomide bilgi etkenini temellendirirken, Marc Porat'ın⁵⁵ 1977'de yaptığı hesaplamalar ile kendi hesaplamalarını bir araya getirerek, enformasyon ekonomisinin ABD'de toplam ulusal üretimin yüzde 46'sını ve kazanılan tüm maaş ve ücretlerin yüzde 50'den fazlasını oluşturduğunu iddia etmiş, böylece bir enformasyon ekonomisinin varlığını ispatlamaya gayret etmiştir. Bell'in bilgiye verdiği önem, yeni toplum ve ekonomiyi belirleyen yegane niteliği ona vermesinden anlaşılmaktadır. Bell'e göre klasik emek-değer kuramı yerini “bilgi-değer kuramı”na bırakmalı, “değerin kaynağı emek değil, bilgi” olarak kabul edilmelidir.⁵⁶

Bell, endüstri sonrası toplum kavramını beş boyutta ele almıştır: Bunların ilki ekonomik alanda mal üretimine dayalı bir ekonomiden hizmet ekonomisine geçişi içeren bir değişimdir. İkinci boyut, profesyonel ve teknik sınıfın üstünlüğüne dayanan yeni bir mesleki yapının ortaya çıkmasıdır. Üçüncü boyut, yeniliğin ve toplum için politika oluşturmaın kaynağı olarak kuramsal bilginin merkeziliğini vurgularken; dördüncü boyut, teknolojinin ve teknolojik değerlendirmenin kontrolü konusunda gelecek yönelimli olmayı içermektedir. Son olarak, Bell, karar almada yeni “entelektüel teknoloji”nin yaratılmasının belirleyici rolünü vurgulamaktadır.⁵⁷

⁵⁴ **A.e.**, s. 23.

⁵⁵ Marc Porat, **The Information Economy: Definition and Measurement**, Washington D.C., US Department of Commerce, 1977.

⁵⁶ Bell'den aktaran Kumar, **a.e.**, s. 25.

⁵⁷ Bell, **a.g.e.**, s. 14.

sektörel farklılıklar nedeniyle, emek gücünün daha büyük bir oranı üretime geçecek ve milli gelirler arttıkça, hizmetler için var olan talep de artacaktır.⁵⁸

Bell'e göre, endüstri sonrası toplumun ilk ve en temel karakteristiği, işgücünün büyük bölümünün tarım ya da endüstri ile değil, ticaret, finans, taşımacılık, sağlık, dinlence, araştırma, eğitim ve yönetim olarak tanımlanan hizmetler ile ilişkili olmasıdır. Ancak Bell bu noktada "hizmetler" ile kast edilenin ne olduğunu açıklama girişiminde bulunmakta, bu konuda ortaya çıkabilecek yanlış anlamaların önüne geçmeye çalışmaktadır. "Hizmetler" teriminin, aldatıcı olma riski oluşturduğunu belirten Bell, burada kastedilenin, kırsal toplumlarda nüfusun büyük bölümünün istihdam edildiği ev hizmetçiliği gibi kişisel türdeki hizmet işleriyle karıştırılmaması gerektiğini vurgulamaktadır. Kırsal toplumlarda emeğin ucuz olması ve çoğunlukla iş bulma probleminin olması nedeniyle bu tür hizmet işleri yaygınken, endüstriyel toplumlarda, üretime yardımcı işlere olan ihtiyaç nedeniyle, taşımacılık ve dağıtım gibi farklı hizmetler gelişme eğilimindedir. Oysa endüstri sonrası bir toplumda, farklı bir tür hizmet önem kazanmaktadır: Hizmetleri, kişisel (perakendeci dükkanları, çamaşırhaneler, tamirhaneler, güzellik salonları); iş (bankacılık ve finans, emlak, sigorta); taşımacılık, iletişim ve kamu hizmetleri ve sağlık, eğitim, araştırma ve yönetim olarak gruplandıran Bell, endüstri sonrası toplum için belirleyici olanın son kategorideki büyüme olduğunu ifade etmektedir. Bu büyüme aynı zamanda yeni aydınlar sınıfının üniversitelerde, araştırma organizasyonlarında, mesleklerde ve yönetimde yayılması anlamına gelmektedir.⁵⁹

Bell'in sözünü ettiği ikinci değişim mesleki yapıda ortaya çıkmaktadır. Bell'e göre endüstriyel toplumlarda yarı vasıflı işçi, işgücünün tek en büyük kategorisini oluştururken, hizmet ekonomisinin genişlemesi, ofis çalışmasına, eğitime ve yönetime verilen önemle, doğal olarak beyaz yakalı mesleklere doğru kaymayı

⁵⁸ A.e.

⁵⁹ A.e., s. 15.

beraberinde getirmiştir.⁶⁰ Endüstri sonrası toplumda baskın olacak meslekler yüksek eğitim gerektiren teknik ve profesyonel meslekler olacaktır.⁶¹

Endüstri sonrası toplumun üçüncü karakteristiği, yeniliklerin ve politikanın kaynağı olarak “teorik bilgi”nin toplumun merkezi ilkesi haline gelmesi ve öncelik kazanmasıdır. Bell’e göre, endüstri sonrası toplum bilgi etrafında örgütlenmekte ve özellikle teorik bilgi sosyal kontrolün temeli halini almaktadır.⁶²

Endüstri sonrası toplumda ortaya çıkan dördüncü değişim, bilgisayarın gelişimine bağlı olarak ortaya çıkan yeni entelektüel teknolojinin yaratılması sürecidir. Böylece detaylı işbölümü entelektüel yaşamın derinliklerine kadar inmekte, entelektüel teknoloji insanların önseziye dayanmaksızın karar alabilmesine imkân vermekte, böylece toplumda teknokratlar giderek ön plana çıkmaktadır.⁶³

Bell’in belirlediği beşinci boyut, endüstri sonrası toplumun karar almaya yönelik olarak yeni tür bilginin sosyal amaçlar için kullanılmasına imkân veren yeni teknolojiler yaratmasıdır. Bell’e göre teorik bilginin gelişmesi, teknolojik tahminlerin yapılmasını, değişimin planlanmasını ve ileriye yönelik risk, maliyet ve üstünlüklerin değerlendirilebilmesini mümkün kılmaktadır.⁶⁴

Endüstri sonrası toplumun temel entelektüel ve sosyolojik probleminin, belirli amaçlara ulaşmak için koordine edilmesi gereken çok sayıda birbirini etkileyen değişken içeren büyük ölçekli sistemlerin yönetimi olduğunu belirten Bell⁶⁵, yeni entelektüel teknolojinin amacının tam da bu problemleri çözümlemeye yönelik olarak kitle toplumunu düzenleme rüyası olduğunu ifade etmektedir.⁶⁶

⁶⁰ A.e., s. 16.

⁶¹ Bell’den aktaran Parlak, a.g.e., s. 98.

⁶² Bell, a.g.e., s. 20.

⁶³ Bell’den aktaran Parlak, a.g.e., s. 99.

⁶⁴ A.e.

⁶⁵ Bell, a.g.e., s. 29.

⁶⁶ A.e., s. 33.

Bell, endüstri sonrası toplumun önemini dört noktada özetlemektedir. Endüstri sonrası toplumun öncelikli etkisi toplumun temel bir kurumsal gerekliliği olarak bilimsel ve bilişsel değerlerin rolünü güçlendirmesidir. İkinci olarak, daha teknik ağırlıklı kararların alınması, bilim insanının ve ekonomistin daha doğrudan politik alanın içine çekilmesini sağlamaktadır. Endüstri sonrası toplumun üçüncü önemli etkisi, entelektüel çalışmanın bürokratikleştirilmesi yönündeki var olan eğilimleri derinleştirerek, entelektüel uğraşlar ve değerlerin geleneksel tanımları için gerilimler yaratmasıdır. Son olarak, endüstri sonrası toplum, teknik bir aydın kesimi yaratarak ve onu genişleterek, entelektüeller içinde teknik olanın edebi olanla ilişkisi üzerine çok önemli soru işaretleri yaratmaktadır.⁶⁷

Bell'e göre, endüstri sonrası toplumda eşitsizliklerin kaynağı mülkiyet değil, bilgidir; dolayısıyla mülkiyete dayalı sınıf çatışmalarının yerini sosyal, politik ve kültürel prensiplerin uyumsuzluğundan kaynaklanan gerilim ve çatışmalar almaktadır. Bu noktada Bell üç temel gerilimden söz etmektedir; meritokrasi sonucu ortaya çıkan bilgi elitlerinin yarattığı gerilim, bilimin artan önemi ve devlete bağımlı hale gelmesi sonucu bilim insanları arasında ve bilim insanları ile devlet arasında oluşan gerilim ve son olarak da Batı'nın bireyselliği ön plana çıkaran değerlerinin endüstri sonrası toplumun ürettiği teknik etkinlik ve uzmanlığa dayalı sosyal yapı ile örtüşmemesinden kaynaklanan gerilim. Bell'e göre, bilimin giderek bürokratikleşmesini ve entelektüel görevlerin artarak dar uzmanlık alanlarına bölünmesini içeren bir yapı, bilim yapacak bireylerin tıpkı 100-150 yıl önce fabrikaya giren işçiler gibi olmasını talep edecektir.⁶⁸

Bell'e göre, endüstri sonrası toplumun yükselişi ile modern kapitalist toplumların sınıf yapısı da derin bir dönüşüm geçirmektedir. Endüstri toplumunun bir özelliği olan sosyal sınıf düşüncesi 1950'lerden itibaren yok olmaya başlamış, sınıfsal konum ve gücün temelinin mülkiyetten bilgi üretimine ve bireysel vasıflara kaymasıyla

⁶⁷ A.e., s. 43.

⁶⁸ Bell'den aktaran Parlak, a.g.e., s. 99.

bilim adamları, öğretmenler, sanatçılar, medya, sosyal hizmet çalışanları ve yöneticilerden oluşan ve “teknokrasi” ya da “bilgi sınıfı” olarak adlandırılan yeni bir sınıf yükselişe geçmiştir.⁶⁹

Endüstri sonrası toplum yapısında toplumun en yüksek tabakasında bilim adamları, yöneticiler, sanat ve dinsel kültürün gelişimi için çalışan kesimlerden oluşan uzmanlar yer alırken, bu sınıfı teknikerler ve yarı uzman kadrolar, din adamları, satış elemanları ve mavi yakalılar izleyecektir.⁷⁰ Bell’e göre endüstri toplumundaki anlamıyla sınıf, beyaz yakalı çalışanların sayısındaki artışa ve imalatla makinenin giderek daha çok insanın yerini almasına bağlı olarak merkezi önemini yitirecektir. 20. yüzyılın sonunda fabrikalarda çalışanların sayısının çiftçiler gibi azalmasıyla endüstriyel proletarya ortadan kalkacak, mavi yakalı işgücü sosyolojik anlamını kaybedecektir. Böylece işçi sınıfının yok olması ve proletaryanın beyaz yakalı maaşlı işgücüne dönüşmesiyle sendikal hareket de çözülmeye maruz kalacak, endüstri sonrası toplumda emek tartışmaları önemini yitirecektir.⁷¹

Endüstri sonrası toplumda işçi sınıfının erozyona uğramasının ve dünyayı miras almayacak olmasının sonucunda, Marx’ın sosyal değişim vizyonunun, proleter diktatörlüğün ve Komünist Partinin öncü rolünün nasıl savunulabileceği sorusunu soran Bell, Marx’ın kuramının neredeyse herkesin yeni işçi sınıfının üyesi olduğu görüşü öne sürülerek kurtarılamayacağını iddia etmektedir.⁷²

Giderek daha az girişimci ve serbest meslek çalışanı olduğu için, tüm ücretli ve maaşlı çalışanların işçi sınıfının üyesi olduğu konusunda ısrar etmek elbette çok safça olur. Ve işçilerin çoğunluğu parça-başı ya da zaman-başı

⁶⁹ A.e., s. 100.

⁷⁰ Margaret M. Poloma, **Çağdaş Sosyoloji Kuramları**, Çev. H. Erbaş, Ankara, Gündoğan Yayınları, 1993, ss. 333-334.

⁷¹ Bell’den aktaran Parlak, **a.g.e.**, s. 100.

⁷² Bell, **a.g.e.**, s. 40.

çalışmaktansa maaşlı olduğu için, nasıl bir “salarariat”⁷³ diktatörlüğü” istenebilir? Ve kim aracılığıyla?⁷⁴

Böylece klasik anlamıyla sınıflı toplumun ve proletaryanın endüstri sonrası toplumda yok olacağını ve enformasyonun yeni egemen güç kaynağı olduğunu iddia eden Bell, yine de ekonominin başat olduğu kendi modelinden hareketle kültürel ve politik hayatın her yönünü yorumlamaya kalkışmamaktadır. Alanların ayrılması ilkesinde ısrar ederek, ekonominin, politik birimin ve kültürün, farklı normlara yanıt veren, farklı değişim ritimlerine sahip ve farklı ilkelerle düzenlenen, birbirinden ayrı alanlar olduğunu ifade etmektedir.⁷⁵

2.1.4. Alvin Toffler’ın Üçüncü Dalga Kuramı

Alvin Toffler, toplumların üretim biçimi temelinde tarihsel olarak üç temel dalga etkisinde şekillenmekte olduğunu iddia etmekte, buna göre tarım dönemini “Birinci Dalga”, endüstri dönemini “İkinci Dalga” ve endüstri sonrası dönemi “Üçüncü Dalga” olarak isimlendirmektedir. Yazarın *Üçüncü Dalga*⁷⁶ isimli eseri, toplumun her alanında yeni bir örgütlenmenin ve endüstri döneminden farklı bir dünya tasavvurunun yansıması niteliğindedir.

Üçüncü Dalga toplumlarındaki değişimin nasıl çok boyutlu ve derinlikli olduğunu ortaya koymak amacıyla Toffler, çalışmasına öncelikle Birinci Dalga ve İkinci Dalga toplumlarının oldukça geniş bir analiziyle başlamıştır. Birinci Dalga döneminde insanların çok küçük bir oranının piyasaya bağlı olduğunu, dolayısıyla alışverişin ve satış amacıyla üretimin son derece sınırlı olduğunu belirten Toffler, bu dönemde Avrupa’da tüketiciyi tanımlayacak bir sözcük dahi bulunmadığını ifade etmektedir.⁷⁷ Bu toplumlarda mal çoğunlukla el emeğiyle ve alışılmış biçimlerde üretilmekte,

⁷³ Salarariat: Çalıştıkları saat başına ücretlendirilen ve çalışmadıkları saatler için ücret almayan işçilerden farklı olarak, maaş karşılığı çalışan sınıfı.

⁷⁴ Bell, **a.g.e.**, s. 40.

⁷⁵ Kumar, **a.g.e.**, s. 26.

⁷⁶ Alvin Toffler, *Üçüncü Dalga*, Çev. A. Seden, İstanbul, Altın Kitaplar Yayınevi, 1981.

⁷⁷ **A.e.**, s.65.

dağıtım da buna uygun biçimde gerçekleştirilmektedir.⁷⁸ İkinci Dalga toplumları ise Endüstri Devrimi'nin ardından yaşanan değişimlerle ortaya çıkmıştır. Toffler'a göre İkinci Dalga ülkelerinin en belirgin özelliklerinden biri, yinelenen ürünler ya da kararlar yaratmaya elverişli, hiyerarşik, kalıcı, tepeden-aşağı, mekanik bir örgütlenmeye dayalı devasa bürokrasilerin gelişimidir.⁷⁹ Toffler, Üçüncü Dalga'nın gelişile, İkinci Dalga toplumlarına hakim olan standartlaşmanın, senkronizasyonun, merkezileşmenin, maksimizasyonun, uzmanlaşmanın ve yoğunlaşmanın köklü biçimde değişmekte olduğunu ileri sürmektedir.⁸⁰

Toffler'ın Üçüncü Dalga ile ortaya çıktığını ileri sürdüğü her yönüyle yeni olan uygarlık, endüstri toplumuna göre hem daha teknolojik, hem de anti-endüstriyeldir. Üçüncü Dalga, çeşitlendirilmiş, yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı yeni bir yaşam tarzını beraberinde getirmektedir. Bu yeni yaşam tarzı, fabrika montaj hattını gereksiz kılacak yeni üretim yöntemlerine; yeni aile tiplerine; "elektronik ev" denilebilecek yeni bir kuruma; geleceğin okulları ve şirketlerine dayalı olacaktır. Yeni uygarlık, bürokrasileri devirecek, ulus-devletin rolünü sınırlandıracak ve yarı-özerk ekonomilerin oluşmasına neden olacak; bununla beraber daha sade, daha etkili ve daha demokratik hükümetlere gerek duyacaktır. Üçüncü Dalga Uygarlığı ile üretici ve tüketici arasındaki tarihsel kopukluk sona erecek, bu ikisini birleştiren bir ekonomi ortaya çıkacaktır.⁸¹

*Tekno-küredeki ve enfo-küredeki büyük değişiklikler aynı yönde yol alarak malları üretme tarzımızı değiştiriyor. Geleneksel kitlesel ürünler üretmenin ötesine hızla geçerek gelişkin bir kitlesel ürünler ve kitleselliği bozulmuş ürünler karmasına ulaşıyoruz. Bu çabanın nihai amacı şimdi apaçık ortada: Bütünseli, kesintisiz akış süreçlerinde, gitgide tüketicinin doğrudan denetiminde hazırlanmış olan, tamamen müşterinin isteğine uygun malların üretilmesi.*⁸²

⁷⁸ A.e., s.50.

⁷⁹ Boris Frankel, **Sanayi Sonrası Ütopya**, Çev. K. Durand, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 1991, s.43.

⁸⁰ Toffler, **a.g.e.**, s.326.

⁸¹ A.e., s. 29.

⁸² Toffler'dan aktaran Krishan Kumar, **Sanayi Sonrası Toplumdan Post-Modern Topluma - Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları**, Çev. M. Küçük, Ankara, Dost Kitabevi Yayınları, 2004, s. 53.

Toffler'ın yaklaşımının, yalnızca ekonomik belirleyenleri ve bunların dönüşümünü tartışmakla kalmadığı görülmektedir; Toffler, farklı alanlardaki değişimleri birbirine paralel ögeler olarak şemalandırmakta, özellikle teknoloji kullanımında yaşanan değişimin yaşamın diğer alanlarına etkisini vurgulayarak bütünsel bir yeni sistem resmi çizmektedir. Kumar'a göre, "enfo-küre"deki değişimleri "tekno-küre", "sosyo-küre", "iktidar-küresi", "bio-küre" ve "psiko-küre"deki değişimlerle sistematik bir örüntü olarak bağlantılandıran Toffler, yeni enformasyon toplumunu oldukça hoşnutluk verici olarak görmekte ve fazlaca iyimser bir bakış açısıyla ortaya çıkacak olan yeni medeniyetin eskiye oranla çok daha makul, nezih ve demokratik olacağını savunmaktadır.⁸³ Toffler'ın bu ütöpik yaklaşımı, Üçüncü Dalga'nın İkinci Dalga'ya göre çok daha olumlu olacağına yönelik ifadeler içermekte, böylece ortaya çıkan/çıkabilecek değişimlerin negatif yönlerini göz ardı ederek bunların etkilerini olumlamaktadır.

Toffler, Üçüncü Dalga'da üretimin geçireceği değişimin önemli ögeleri olarak "ev merkezli çalışma" ve bununla bağlantılı olarak "üreten tüketici" (*prosumer*)⁸⁴ kavramlarını vurgulamaktadır. Kumar'ın da ifade ettiği gibi, "ev merkezli toplum" ve "eve elektronik iş verme" terimleri, olanlara ve olacağı düşünülenlere ilişkin bir miktar abartılmış betimlemelerdir.⁸⁵ Toffler'a göre enformasyon teknolojisinin etkisiyle ev merkezli tüketimin yanı sıra ev merkezli üretim de ortaya çıkmakta, bu da üreten tüketiciyi ortaya çıkarmaktadır. Endüstri sonrası toplumların hizmet ekonomilerinde çalışan işçilerin birçoğunun mallardan çok enformasyonla uğraşmalarına bağlı olarak, evde oturup çalışmaları giderek daha mümkün hale gelmektedir.⁸⁶ Evin yeni toplumun merkezi olabileceğini söyleyen Toffler'a göre, ev, Üçüncü Dalga'nın doğurduğu tüm değişimlerin odak noktası haline gelecek, üreten tüketicinin ve eve iş vermenin yaygınlaşmasıyla, işin örgütlenmesinde yeni

⁸³ A.e., s. 27.

⁸⁴ Prosumer: üreten tüketici, tüketen üretici, üretici anlamlarında kullanılan bir kavram.

⁸⁵ Kumar, a.g.e., s. 30.

⁸⁶ Toffler'dan aktaran Kumar, a.g.e., s. 189.

yapılanmalarla, üretimde otomasyonun ve kitleselliğin bozulmasıyla, ev, yeni toplumda merkezi birim olarak yeniden ortaya çıkacaktır.⁸⁷

Toffler'a göre, Birinci Dalga toplumlarında genellikle insanlar ürettiklerini tüketirlerken, İkinci Dalga toplumlarında üretim, tüketimden çok değişim amaçlı olarak gerçekleşmiş; Üçüncü Dalga toplumlarında ise, mal ve hizmetlerin kullanım-değeri ile değişim-değeri arasında yeni bir kayma ortaya çıkmıştır. Toffler'a göre, piyasa hemen yok olmayacak olsa da, endüstri sonrası toplumlar, kendin-yap ilkesine ve piyasanın işlemediği bir ekonomiye dayalı olacaktır.⁸⁸

Elektronik evin gelişimine ve bunun olası sonuçlarına yönelik oldukça iyimser bir yaklaşıma sahip olan Toffler'ın, birtakım noktaları atladığı görülmektedir. Frankel, elektronik işçilerin çalışma koşullarının ülkelerin koşullarına göre değişiklik göstereceğini ve Batı Almanya'da bile yöneticilerin, elektronik ev işçilerinin kariyer yapmayı unutmaları gerektiğini ve daha çok işçi evde kalmaya başladıkça, tüm işçilerin taleplerinin militanca olmaktan uzaklaşacağını ifade ettiğini belirtmektedir. Bununla beraber, ev işçilerinin, işsizlerin ve sosyal yardımdan yararlananların sıklıkla tecrit ve kayıtsızlıktan yakındıklarını belirten Frankel, ev işçilerinin örgütlenmesinin Toffler'ın iddiasının aksine kolay olmayacağını ifade etmektedir.⁸⁹

Toffler, yeni elektronik parça başı çalışanlarının sofistike çalışanlar olduğunu, bilgisayar, video ve telekomünikasyon bağlantılarını, yeni ağlar, elektronik loncalar, yeni meslek örgütleri ve diğer öz-yönetimli ya da öz-korumalı gruplar örgütlemek için kullanabildiklerini, böylece gelecekte elektronik grevler gibi yeni kolektif eylem biçimlerinin de ortaya çıkabileceğini söylemektedir. Yeni düzenin işçilerin hak ve özgürlükleri açısından olumluluk arz edeceğinden şüphe duymadığını gösteren Toffler, daha çok ofis ve fabrikalarda kalan işçilerin koşulları için endişelendiğini, bu nedenle sendikaların evde çalışmaya direnmek yerine, ev işçilerinin öz-

⁸⁷ A.e., s. 190.

⁸⁸ Frankel, a.g.e., s.45.

⁸⁹ A.e., s.172.

örgütlenmelerine yardımcı olacak yollar üzerine düşünmesi gerektiğini belirtmektedir.⁹⁰

Elektronik ev imgesi ile fabrikada çalışmayı karşılaştırdığında, evde çalışmanın çok daha avantajlı olduğunu düşünen Toffler, fabrikada çalışmanın insan ilişkilerini zenginleştirmekten çok yıktığını savunmakta, bir kurtuluş gibi gördüğü evde çalışmaya karşı eski tip çalışma biçimlerinde ısrarcı olmaya anlam verememektedir. “Şimdi, tam da bir alternatif tarihsel açıdan mümkün hale gelirken, fabrika bir ideal olarak ele alınıyor. Saçma bu”.⁹¹ Ancak Toffler, elektronik evin fabrikanın bir uzantısı olması, dolayısıyla emek-sermaye ilişkisinin değişmemesi, ev işçilerine çifte iş yüklenmesi ve toplulukların, toplumsal refah, eğlence ve diğer yaşamsal gereksinim kaynaklarından ve hareketlerinden yoksun kalması ihtimalini ihmal etmektedir.⁹²

Bununla beraber Toffler’ı eleştiren Frankel, yüksek sayıda insanın fiziksel tecrit içinde çalışmasının amaçlanan ve amaçlanmayan sonuçlarının neler olacağını belli olmadığını, gelişmelerin planlanmamış doğasının, endüstri kapitalizminin gelişmesi sırasında kırsal yaşamda olduğu gibi, şimdi de kent yaşamında derin karışıklıkların ortaya çıkmasına neden olacağını belirtmektedir.⁹³ Üçüncü Dalga’daki yeni işçinin, kalifiye olmayan fabrika işçisiyle karşılaştırıldığında zanaatkar gibi olacağını, bu yeni bireysel “kafa emekçileri”nin sendikalardan daha kurumsal, homojenlikten daha uzak olan kendi örgütlenme biçimlerini bulacaklarını, sendikalara katılırlarsa da, sendika yapısı, pratiği ve ideolojisinde önemli değişiklikleri zorlayacaklarını iddia eden Toffler,⁹⁴ fabrika sisteminin sonu ve kitlesel olmayan üretim ve bölüşüme kayışın yarattığı karşı-koşulların etkisiyle, kitlesel olmayan siyasal hareketler için

⁹⁰ Toffler’dan aktaran Frankel, **a.e.**, s.172.

⁹¹ **A.e.**, s.174.

⁹² Frankel, **a.e.**, ss.174-175.

⁹³ **A.e.**, s.175.

⁹⁴ Toffler’dan aktaran Frankel, **a.e.**, s.242.

bir zemin oluşacağını, kafa-emekçilerinin birlik içinde bir çoğunluk oluşturmada diğer herhangi bir gruba göre daha çok zorlanabileceğini belirtmektedir.⁹⁵

Toffler genel olarak, 19. yüzyıldaki endüstri toplumunun gelişimine ilişkin olarak sınıf kavgasının önemini Marx'ın yabancılaşmış emek gibi kapitalist ekonomi ve toplumsal ilişkiler hakkındaki kavrayışlarını ve birçok işçinin sınıf sömürsünün kurbanı olduğunu kabul etmekte; ancak Marksist sınıf karşıtlığının tarihsel açıdan modası geçmiş ya da modern toplumlardaki pek çok karşıtlık biçiminden biri olduğunu düşünmekte ve tüm ekonomi dışı olguları, iktisadi “temel”in türevi olan “üst yapı” unsurları olarak gören iktisadi determinist Marksizmi doğrudan reddetmektedir.⁹⁶

“Aslında Toffler’ın Üçüncü Dalga’daki tüm metodolojisi dar bir alandaki sosyo-ekonomik örnekleri alıp bunlardan yola çıkarak tahminde bulunmaya ve bunları geleceğin tipik örnekleri olarak kabul etmeye dayanmaktadır”.⁹⁷ Toffler’ın Üçüncü Dalga kurgusunda, çokuluslu şirketler piyasayı ortadan kaldıran güçlerle birleşmekte, kapitalist ve komünist ülkeler bir gezegen bilinci geliştirmekte, uluslarüstü kurum bürokratları güçlerini yerel bürokratlarla paylaşmakta ve kıtlık, açgözlülük, savaş, işsizlik, çevre kirliliği gibi sorunlar İkinci Dalga toplumlarındaki yaşama ilişkin birer anı olarak kalmaktadırlar.⁹⁸ Tüm bunlar, Toffler’ın Üçüncü Dalga kuramını ortaya çıkan/çıkabilecek toplumsal sorunları görmezden gelen fazlasıyla iyimser bir ütopya haline getirmektedir.

⁹⁵ A.e., s.243.

⁹⁶ Frankel, a.e., s.229.

⁹⁷ A.e., s.53.

⁹⁸ A.e., s.56.

2.1.5. David Harvey'in Çağdaş Kapitalizm Analizi

David Harvey, *Postmodernliğin Durumu*⁹⁹ isimli eserinde, 70'li yıllardan itibaren yaşanan dönüşümü Marxist yaklaşımdan hareketle çok boyutlu olarak ele almakta, ekonomik değişimi “esnek birikim” adı altında analiz ederek, “modern”den “postmodern”e geçişi kapitalist sistemin devamlılığı içinde değerlendirmektedir. Harvey, kapitalizmin yeniden yapılanışında postmodern kültür ile üretim modellerindeki değişim arasındaki ilişkiye dikkat çekmekte¹⁰⁰, ancak kültürel görecelik ve parçalanmalara odaklanarak ekonomik süreçlerin ihmal edilmesini eleştirmektedir.¹⁰¹

Harvey, çalışmasında, esnek birikime geçiş sürecini açıklamada Halal'ın, Lash ve Urry'nin ve Swyngedouw'un yaklaşımlarını tablolar halinde aktarmıştır.¹⁰² Bunlara göre esnek birikimle ortaya çıkan özellikler, bir önceki dönemle net bir zıtlık üzerinden kurulmaktadır. Örneğin Halal'ın eski kapitalizm-yeni kapitalizm biçimindeki sınıflandırmasında karar verme süreci otoriter komuta ve katılımcı önderlik karşıtlığı ile sunulmaktadır. Lash ve Urry'nin örgütlenmiş ve örgütlenmemiş kapitalizm ayrımlarında ise, örgütlenmiş kapitalizmde sınıf çatışması ve müzakereler temelinde uzlaş, örgütlenmemiş kapitalizmde ise “sınıf temeline dayalı politikanın ve kurumların düpedüz gerilemesi” söz konusudur. Benzer şekilde kapitalist ilişkilerin sınırlı sayıda sektör ve bölgeden birçok sektör ve bölgeye yayılması ve ölçek ekonomisi arayışından fabrika ölçeğinde coğrafi dağılma, taşeronlaşma, küreselleşme etkisiyle küçülmeye yönelme de bu geçişin temel özelliklerindendir. Geçiş sürecini ölçek ekonomileri temelli Fordist üretim ile çeşit ekonomileri temelli tam zamanında üretim arasındaki karşıtlığa dayandıran Swyngedouw ise, kitlesel üretimin yerini küçük deste üretiminin, ürünlerde standartlaşmanın yerini çeşitlilik ve esnekliğin, işçinin tek görevi olmasının yerini çoklu görevlerin, ileri derece

⁹⁹ David Harvey, **Post Modernliğin Durumu**, Çev. Sungur Savran, İstanbul, Metis Yayınları, 2003.

¹⁰⁰ Perry Anderson ve Ellen M. Wood, **Modernizm Postmodernizm ya da Kapitalizm**, Çev. Ali Türker Erdağı ve Çağla Ünal, İstanbul, Bilim Yayıncılık, 2000, s. 35.

¹⁰¹ Harvey, **a.g.e.**, s. 138.

¹⁰² Halal, Lash ve Urry ve Swyngedouw'dan aktaran Harvey, **a.g.e.**, ss. 199-205.

uzmanlaşmanın yerini görev ayrımının kaldırılmasının, dikey iş örgütlenmesinin yerini yatay iş örgütlenmesinin ve kısa süreli ya da hiç olmayan işbaşı eğitiminin yerini uzun işbaşı eğitimi ve işbaşında öğrenmenin aldığını belirtmektedir.

Harvey, 1973'ten itibaren hissedilmeye başlayan dönüşümün pek çok işareti olduğunu kabul etmekle birlikte, ekonomik yaşamın sürekliliğinin altını çizmekte, kapitalist üretim tarzının temel kurallarının geçerliliğini korumakta olduğunu belirtmektedir.¹⁰³ Yani Harvey'in analizi her ne kadar endüstri toplumu ile endüstri sonrası toplum arasındaki farkları ve karşıtlıkları göstermeye odaklanmış olsa da, iki yapı arasında varlığını korumakta olan kapitalist ilişkileri görmezden gelmemekte, ütöpik bir yaklaşımla üretim ve bölüşüme dair eşitsizliklerin yeni düzende tümüyle ortadan kalkacağı gibi bir iyimserliğe kapılmamaktadır.

1965'ten 1973'e kadar geçen sürede Fordizmin ve Keynesçiliğin kapitalizmin çelişkilerini denetim altında tutmalarının olanaksız olduğunun giderek daha açık biçimde görülür hale geldiğini belirten Harvey, bu güçlüklerin “katılık” kelimesiyle yüzeysel olarak özetlenebileceğini ifade etmektedir. Bu katılık, kitle üretim sistemlerine yapılan büyük yatırımlara ve tasarımda esnekliği engelleyen uygulamalara dayanan sorunlar içermektedir.¹⁰⁴

Harvey'e göre, Fordizmin katılığıyla çatışma üzerine temellenen esnek birikimin temel özelliklerinden biri, yeni üretim sektörlerinin, finans hizmetleri yöntemlerinin, piyasaların ortaya çıkması ve ticari, teknolojik ve örgütsel yeniliklerin hız kazanmasıdır. Bununla beraber, esnek birikim, hizmet sektöründe istihdamı hızla arttırırken, dünyanın azgelişmiş bölgelerinde sanayileşmeyi de arttırmış, aynı zamanda kapitalist dünyada zaman-mekan sıkışmasını ortaya çıkarmıştır.¹⁰⁵

¹⁰³ Harvey, **a.g.e.**, s. 143.

¹⁰⁴ **A.e.**, s. 165.

¹⁰⁵ **A.e.**, s. 170.

Üretimde, işgücü piyasalarında ve tüketimde ortaya çıkan esnekliğin, kapitalizmin kriz eğilimlerine finansal çözüm arayışının bir sonucu olduğuna inanan Harvey, sonuç olarak finansal sistemin kapitalizm tarihinde görülmemiş bir özerklik kazandığını belirtmektedir.¹⁰⁶ Her ne kadar *know-how* her zaman rekabet açısından önemli olmuş olsa da, esnek birikim modelinde, zevklerin, ihtiyaçların, esnek üretim sistemlerinin hızla değişimine bağlı olarak, en son elde edilen, en gelişmiş bilginin rekabette yarattığı avantaj kat kat artmıştır. Bilginin kendisi metalaşmış, en yüksek fiyata satılacak kilit bir meta haline gelmiştir.¹⁰⁷

Harvey'e göre, yeni ekonomide tüketim alanında da birçok gelişme gerçekleşmiştir, ancak bunların ikisi öne çıkmaktadır: İlk olarak tüketim, modanın etkisiyle, yaşam tarzlarında ve boş zaman faaliyetlerinde de kitlesel ölçekte hızlanmıştır. İkinci olarak, eğitim ve sağlık gibi kişisel ve ticari hizmetlerin yanı sıra, eğlence, gösteriler, hobiler gibi alanlarda da, mal tüketiminden hizmet tüketimine doğru bir kayış yaşanmıştır.¹⁰⁸ Böylece yeni ekonomide mallardan hizmetlere doğru gerçekleşen kayma, üretime paralel olarak tüketimde de ortaya çıkmaktadır.

Harvey, 70'li yılların başlarından itibaren hizmetler alanında görülen oransal istihdam artışını, üretim, finansman ve bilgi toplama alanlarındaki değişikliklerle birlikte tüketim cephesindeki değişimle açıklamaktadır. Örneğin, Fordist üretim sisteminde bir ürünün yarı ömrü 5 ile 7 yıl arasındayken, esnek birikimle bu sürenin kimi sektörlerde yarı yarıya azaldığı, hatta bazı alanlarda on sekiz ayın altına indiği görülmektedir. Böylece "Fordist modernizmin görelî olarak istikrarlı estetiği, yerini, farklılığı, gelip geçiciliği, gösteriyi, modayı ve kültürel biçimlerin metalaşmasını yücelten postmodernist estetiğin bütün mayalanmasına, istikrarsızlığına ve bir yanıp bir sönen özelliklerine bırakır."¹⁰⁹

¹⁰⁶ A.e., s. 222.

¹⁰⁷ A.e., s. 183.

¹⁰⁸ A.e., s. 318.

¹⁰⁹ A.e., s. 180.

İşgücü piyasaları, emek süreçleri, ürünler ve tüketim kalıpları bakımından esnekliğe yaslanan esnek birikim modelinde¹¹⁰, her ne kadar sistem hem işveren hem de çalışanlar için avantajlı gibi görünse de; ücret düzeyi, iş güvencesi, emeklilik hakkı ve sigorta sahibi olma bakımlarından çalışanlar için hiçbir olumlu etki görünmemektedir.¹¹¹ Esnek üretimde işgücünü çekirdek işgücü, birincil çevresel grup ve ikincil çevresel grup olarak üçe ayıran bir yayına göre¹¹², çekirdek işgücü “tam zaman çalışan, sürekli statüye sahip ve kurumun uzun vadeli geleceği için merkezi önem taşıyan” çalışanlardan oluşurken, birincil çevresel grubu işgücü piyasasında her an bulunabilecek vasıfları olan tam zamanlı personel, ikincil çevresel grubu ise daha büyük esneklik sağlayan, daha düşük iş güvencesine sahip, yarı zamanlı çalışanlar, geçici işçiler, taşeron işçiler ve stajyerler oluşturmaktadır. Harvey, bu son grubun son yıllarda hızla artmakta olduğunu belirtmektedir.¹¹³ İş piyasasındaki yeni eğilimin, çekirdek işçilerin sayısını azaltmak ve hızla işe alınıp yine aynı hızla ve masrafsız olarak işten çıkarılabilecek bir işgücüne yaslanmak olduğunu belirten Harvey, 1981-1985 yılları arasında Britanya’da esnek işçilerin sayısının yüzde 16’lık bir artış gösterdiğini olduğunu ifade etmektedir.¹¹⁴

İşgücü piyasalarındaki dönüşüme endüstrinin örgütlenmesindeki değişimin de eşlik ettiğini vurgulayan Harvey, paternalist ve patriyarkal sistemlerin yeni sistemin temel direklerini oluşturmaya başladığını, böylece emek üzerindeki denetimin ve istihdamın biçim değiştirdiğini belirtmektedir. İşgücünün örgütlenmesi paternalist sistemlerde özellikle zor ve tehlikelidir; sonucun çalışanların “baba”nın hakimiyetinden ve himayesinden kurtarılması yerine sendikaların yozlaşması olması daha olasıdır. Böylece sınıf mücadelesinin nesnel temeli dönüştürülmekte; sınıf bilinci sermaye ile emek arasındaki düz sınıf ilişkisinden değil; aile, akrabalık ya da klan benzeri ilişkiler içinde türemektedir.¹¹⁵ Esnek üretim, yüksek yapısal işsizliğe,

¹¹⁰ A.e., s. 170.

¹¹¹ A.e., s. 174.

¹¹² C. Curson. (Der.), **Flexible Patterns of Work**, Institute of Personal Management, 1986.

¹¹³ Harvey, a.g.e., ss. 171-174.

¹¹⁴ A.e., s. 174.

¹¹⁵ A.e., ss. 176-177.

vasıfların hızla yok edilmesine ve yeniden oluşmasına, reel ücrette çok düşük düzeyde artışlara ve sendikal geleneği olmayan yerlerde esnek birikim odaklarının kurulması ile örgütlü işçi hareketinin altındaki zeminin kaydırılmasına bağlı olarak sendikaların gücünün giderek azaltılmasına neden olmuştur.¹¹⁶ Böylece 1970’li yıllardan itibaren işgücü piyasalarında, teknolojik bileşimlerde ve kredi sistemlerinde ortaya çıkan belirsizliğe dayalı güvensizliğin yaygınlığına bağlı olarak, insanlar kimlikle, kişisel ve kolektif köklerle giderek daha fazla ilgilenir hale gelmişlerdir.¹¹⁷

Harvey’e göre esnek birikim sonuç itibarıyla kapitalizmin bir türüdür; dolayısıyla kapitalizmin temel özellikleri biçim değiştirmiş olsa da bu sistemde varlığını sürdürmektedir. Bu çerçevede Marx’ın etkisiyle kapitalist üretim tarzının üç temel özelliği bulunduğunu belirtmektedir. İlk olarak, kapitalizmin büyüme odaklı olduğu ve sonuçları ne olursa olsun, üretimin genişlemesi ve gerçek değerlerin artması için bir zemin yaratmaya zorunlu olduğunu vurgulayan Harvey’e göre, kapitalizmin süreklilik gösteren ikinci özelliği, gerçek değerlerin artışının, canlı emeğin sömürülmesine dayandığı olgusudur. Kapitalizmin sermaye ile emek arasında bir sınıf ilişkisi üzerinde yükseldiğini belirten Harvey, emek üzerinde denetimin kapitalizm için yaşamsal öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Üçüncü olarak, kapitalizmin zorunlu olarak dinamik olduğunu ifade eden Harvey, bunun kısmen rekabet zorunluluğundan kaynaklandığını, ancak organizasyonel ve teknolojik değişimin sınıf mücadelesinin dinamiğini de etkilediğini belirtmektedir.¹¹⁸ Harvey’e göre, kapitalizmin bu üç özelliği yeni düzende de devam etmekte, Fordist birikimde olduğu gibi esnek birikimde de geçerliliğini sürdürmektedir. Dolayısıyla, her ne kadar esnek birikim özellikle üretim ve tüketimde birtakım önemli değişimler yaratıyor olsa da, bu kapitalizmin yok olduğu, aşıldığı ya da post-kapitalist bir düzene geçildiği anlamı taşımamaktadır. Buradan hareketle, emek süreçleri açısından bakıldığında, emeğin denetiminin ve sömürüsünün çeşitli biçimlerde devam ettiğini,

¹¹⁶ A.e., s. 171.

¹¹⁷ A.e., s. 107.

¹¹⁸ A.e., ss. 199-205.

hatta birçok açıdan etkinliğini, yaygınlığını ve derinliğini artırdığını söylemek mümkündür.

2.1.6. Manuel Castells: Enformasyon Toplumu

Manuel Castells'e göre, 20. yüzyılın son çeyreğinde enformasyonel, küresel ve ağ örgütlenmesine dayalı olan yeni bir ekonomi ortaya çıkmıştır. Bu yeni ekonomi, üretkenliğin ve rekabet gücünün bilgiye dayalı enformasyon üretme kapasitesine bağlı olması nedeniyle enformasyonel; üretim, tüketim ve dağıtımın bileşenlerinin küresel ölçekte olması nedeniyle küresel; üretim ve rekabetin, küresel girişim ağları arasındaki etkileşim ağı üzerinden gerçekleşmesi nedeniyle ise ağ örgütlenmesine dayalıdır.¹¹⁹

Castells'e göre, "Yeni ekonomi, belli bir zaman diliminde, 1990'larda, belli bir yerde, ABD'de, belli sektörlerin, enformasyon teknolojisi ile finans sektörlerinin çevresinde" ortaya çıkmıştır. Enformasyon teknolojisi devriminin tohumlarının 1970'lerde atıldığını, ancak meyvelerini 1990'ların sonunda vermeye başladığını belirten Castells, bu teknolojik devrimin dünyaya yeni bir donanım kazandırması için geçen çeyrek yüzyılın, daha önceki devrimlerin ihtiyaç duyduğu zamandan çok daha kısa olduğunu ifade etmektedir.¹²⁰

Castells, yeni ekonominin ABD'de ortaya çıkmasını ise, teknolojik, ekonomik, kültürel ve kurumsal etkenlerin birleşimine bağlamakta, özellikle kültürel açıdan girişimcilik, bireycilik, esneklik içeren bir kültüre ve çok etnili bir yapıya sahip olmanın önemini vurgulamaktadır. Kurumsal bakımdan da ekonomik faaliyetlere ilişkin yasal düzenlemelerin gevşetilmesi ve serbestleşmesine dayalı kapitalist yeniden yapılanmanın ilk önce ABD'de gerçekleştiğini belirten Castells; ABD'nin sermaye hareketliliğinin kolaylaştırılması, kamu araştırma kesiminde internet ve

¹¹⁹ Manuel Castells, **Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, C:I, Ağ Toplumu** **Yükselişi**, Çev. Ebru Kılıç, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2005, s. 99.

¹²⁰ A.e., ss. 185-186.

biyoteknoloji gibi yeniliklerin yayılmasının sağlanması ve kilit tekellerin yıkılması gibi konularda öncü olmasının, yeni ekonominin burada ortaya çıkmasını sağlayan önemli faktörler olduğu düşüncesindedir.¹²¹

Castells, her birini tek tek ele almadan önce, endüstri sonrası toplum kuramının üç öngörüsünü şöyle sıralamaktadır:

1. Verimliliğin ve büyümenin kaynağı, bilgi işleme bütün ekonomik faaliyet alanlarına yayılan bilginin üretiminde yatar.

2. Ekonomik faaliyet malların üretiminden, hizmetlerin sunumuna kayacaktır. Tarım alanında istihdamın silinmesini, imalat sektöründeki işlerin geri döndürülemez bir biçimde azalması, hizmet sektöründeki işlerin istihdamın büyük bölümünü oluşturması izleyecektir. Bir ekonomi ne kadar ileriye, istihdamı ve üretimi de o kadar hizmetlere odaklı olacaktır.

3. Yeni ekonomi icraları nitelikli bilgiye ve enformasyona dayalı mesleklerin önemini artıracaktır. Yönetmel, profesyonel ve teknik meslekler, başka mesleki konumlardan daha hızlı gelişecek ve yeni toplumsal yapının çekirdeğini oluşturacaktır.¹²²

Castells, birinci maddeyle ilgili olarak, bilgi ve enformasyonun gelişmiş toplumlarda verimliliğin ve büyümenin temel kaynağı olduğunu kabul etmekte, ancak ayrımı endüstri ekonomisiyle endüstri sonrası ekonomi arasında değil, bilgiye dayalı endüstri ile tarımsal üretimin ve hizmetlerin iki farklı biçimi arasında yapmak gerektiğini vurgulamaktadır.¹²³

İkinci ölçütü ilgili olarak Castells, ileri ekonomilerde hizmet sektörünün gayri safi milli hasılanın ve istihdamın büyük kısmını oluşturduğuna katılmaktadır. Bununla beraber, imalat sektörü hala varlığını sürdürmekte, dahası hizmet sektörü ile büyük

¹²¹ A.e., s. 186.

¹²² Bell'den ve Dordick ve Wang'dan aktaran Castells, a.e., s. 278.

¹²³ Castells, a.g.e., ss. 278-279.

oranda bağlantılı olarak ekonomide önemli bir yer tutmaya devam etmektedir. Hizmetler, imalattan tümüyle bağımsız değildir; birçok hizmet imalatla doğrudan ilişki içindedir, gayri safi milli hasılanın yüzde 24'ünün imalat şirketlerinin, yüzde 25'inin ise imalatla doğrudan bağlantılı hizmetlerin katkısıyla oluştuğu tahmin edilmektedir.¹²⁴

Castells, birçok yazarın hizmetler kavramını, “en iyi ihtimalle muğlak, en kötü ihtimalle yanıltıcı bir kavram” olarak değerlendirdiğini belirtmektedir.¹²⁵

*İstihdam istatistiklerinde bu kavram, tarım, madencilik, inşaat, imalat ya da kamu hizmetleri dışında kalan her şeyi kapsayan artık bir kavram olarak kullanılır. Dolayısıyla hizmetler kategorisi, tarihsel olarak çeşitli toplumsal yapılardan ve üretim sistemlerinden kaynaklanan her tür faaliyeti kapsar. Bu hizmet faaliyetlerinin tek ortak özellikleri, olmadıkları şeydir.*¹²⁶

Enformasyonel ekonomide “mallar” ve “hizmetler” arasındaki sınırları çizmenin imkansızlaştığını ifade eden Castells, yeni ekonomiyi ve toplumsal yapıyı anlamak için farklı hizmet türlerini birbirinden ayırmak gerektiğini belirtmektedir.¹²⁷

Son olarak üçüncü maddeyi ele alan Castells, bilgi ve enformasyona dayalı mesleklerin yeni toplumsal yapının çekirdeğini oluşturacağı öngörüsünün de doğrulanmayı gerektirdiği görüşündedir. Nitelikli mesleklerle birlikte vasıfsız ya da düşük vasıflı hizmet mesleklerinin de artış eğiliminde olduğu görülmekte, bu işçiler sayısal olarak endüstri sonrası toplumsal yapının önemli bir kısmını oluşturmaktadırlar.¹²⁸

¹²⁴ Cohen ve Zysman'dan aktaran Castells, **a.e.**, ss. 279-280.

¹²⁵ Castells, Stanback, Gershuny ve Miles, De Brandt, Cohen ve Zysmanve Daniels'tan aktaran Castells, **a.e.**, s. 280.

¹²⁶ Castells, **a.e.**

¹²⁷ **A.e.**, s. 281.

¹²⁸ **A.e.**

Verimlilikte bilginin öneminin enformasyonel ekonomiye özgü olup olmadığını sorgulayan Castells, teknolojinin tarih boyunca, özellikle de endüstriyel dönemde verimlilik kaynağı olarak ekonomik büyümede temel bir rol oynadığını, verimlilikte en yüksek büyüme artışlarının İKinci Dünya Savaşı sırasında ortaya çıkan teknolojik yeniliklerin birbirine bağlandığı 1950-73 döneminde gerçekleştiğini belirtmektedir. Bununla beraber Castells'in G-7 ülkelerinin ekonomik büyümesini karşılaştırdığı çalışmasına göre, 1970'lerin başında, tam da enformasyon teknolojisi devriminin başladığı yıllarda verimlilik artışının düştüğü görülmekte¹²⁹, bu da teknoloji ve verimlilik arasındaki ilişkinin sade ve doğrudan olmadığını göstermektedir.¹³⁰

Ancak, teknolojik yeniliklerle ekoomik verimlilik arasında her zaman bir zaman aralığı bulunduğunu belirten Castells, elektrik motorunun 1880'de yapılmış olmasına rağmen etkisini ancak 1920'lerde göstermesini örnek göstererek; yeni teknolojik keşiflerin verimlilik artışına katkıda bulunması için, toplumun kültürüyle kurumlarının, şirketlerin ve üretim sürecine dahil olan faktörlerin ciddi bir değişimden geçmesi gerektiğini ifade etmektedir. 1970'lerin ortalarında ortaya çıkan yeni teknolojik paradigmanın yerleşmesi 1990'ları bulmuştur ve bu toplumun bir bütün olarak değişimi hazmetmesi için kısa bir süredir.¹³¹

Son yıllarda hizmet sektörlerinin gayri safi yurtiçi hasılda ve istihdamdaki artan payına bağlı olarak, toplam verimlilik ölçümlerindeki payı da artmakta, ancak burada iki temel sorun ortaya çıkmaktadır. Birincisi, sayıca fazla olan hizmet sektöründe, üretkenliği ölçmenin zorluğudur; hizmetlerde üretkenliği ölçmek için yapılan endekslerin paradokslar ve saçmalıklarla dolu olduğunu ifade eden Castells, örneğin bankacılık sektöründe üretkenliğin ABD'de yüzde 2 oranında artmış görüldüğünü, ancak bu oranın gerçekte çok daha fazla olduğunu belirtmektedir. Bu hatalı değerlendirme, hizmetlerde çıktılardaki gerçek artışın, çalışma saatlerindeki artışa

¹²⁹ A.e., ss. 103-104.

¹³⁰ A.e., s. 108.

¹³¹ A.e., ss. 108-109.

eşit olduğunun varsayılmasından ve emeğin üretkenliğinin bu varsayımla bertaraf edilmesinden kaynaklanmaktadır.¹³²

Hizmet sektörü ile ilgili ikinci sorun, “hizmetler”in tanımı ve kapsamıyla ilgilidir. Castells’e göre “hizmetler” terimi altında; tarım, madencilik, inşaat ve imalat dışında kalmak dışında ortak noktaları olmayan birçok faaliyet toplanmakta; böylece “hizmetler” kategorisi, “analitik bir karmaşa yaratan, geride kalanları ifade eden, negatif bir kavram” olmaktadır. Örneğin yazılım ve ar-ge yatırımları yeni ekonominin en önemli kalemi olmalarına rağmen, “ara mallar ve hizmetler” olarak sınıflandırıldıklarından, hesaplamalarda hem çıktının hem de verimliliğin gerçek büyüme oranının düşmesine yol açmaktadırlar. Bununla beraber önemli bir başka hata kaynağı da birçok hizmet için fiyatları ölçmenin güçlüğüdür. Castells, hizmetlerin, gayri safi yurtiçi hasılanın üçte ikisini, istihdamın ise yüzde 50’sini oluşturduğunu; dolayısıyla bu karmaşık kategorinin ölçümündeki sorunların genel verimlilik ölçümlerini büyük ölçüde etkilediğini belirtmektedir.¹³³

Dolayısıyla Castells, ilk bakışta görüldüğü gibi verimliliğin 80’ler ve 90’larda kaybolup gitmemiş olduğunu, hatta gizli gelirler üzerinden yükselmiş olabileceğini belirtmektedir. Ona göre, teknoloji, önce teknoloji imalatı, telekomünikasyon ve finans hizmetlerinde etkili olmuş, oradan genel anlamda imalata, ardından girişim hizmetlerine, en son da çeşitli hizmet faaliyetlerine kaymıştır.¹³⁴

Castells, enformasyonel ekonominin yükselişinin en önemli özelliğinin, mevcut teknolojik değişim süreçleriyle ilintili olan ama bu süreçlere bağımlı olmayan yeni bir örgütlenme mantığının gelişimi olduğuna inanmaktadır. Kapitalizmin yeniden yapılanması ve enformasyonalizme geçişle ortaya çıkan bu yeni örgütlenme stratejileri beş temel özellik içermektedir: 1) 1970’lerin ortalarından itibaren, küresel ekonomide üretimin ve piyasaların örgütlenmesinde önceki dönemle büyük bir

¹³² A.e., ss. 109-111.

¹³³ A.e., ss. 112-113.

¹³⁴ A.e., s. 114.

ayrışma yaşanmıştır. 2) Örgütlenme düzeyindeki değişimler çoğunlukla enformasyon teknolojilerinin şirketlere yayılmasının ardından gerçekleşmiştir. 3) Örgütlenmelerdeki değişimlerin hedefi, üretimde, yönetimde ve pazarlamada esnekliği güçlendirerek, hızlı değişimin sebep olduğu belirsizlikle başa çıkabilmek olmuştur. 4) Örgütlenmeyle ilgili değişimler, emekten tasarruf etmeyi amaçlayan “yalın üretim” modeline geçerek emek süreçlerini ve istihdam pratiklerini yeniden tanımlamayı hedeflemiştir. 5) Bilginin yönetimi ve bilgi-işlem örgütlerin performansı açısından temel önemde olmuştur.¹³⁵

Castells’e göre, tanımlanmış ilk kapsamlı örgütlenme eğilimi olan “Fordizm”den “post-Fordizm”e geçişle, kitlesel üretimden esnek üretime doğru bir geçiş gerçekleşmiştir. Bu geçişi kitlesel üretimin yeni ekonominin niteliklerine ayak uyduramayacak kadar katı ve masraflı bir hal almasına bağlayan Castells, talebin öngörülemez hale gelmesi, piyasaların çeşitlenmeleri nedeniyle denetlenmelerinin zorlaşması ve teknolojik değişimin hızının tek amaçlı üretim teçhizatını modası geçmiş kılması gibi nedenlerle artık yeni sistemin gereksinimlerini karşılayamayan katı üretim yapılarına karşı esnek üretim sisteminin ortaya çıktığını ifade etmektedir.¹³⁶

Dikey bir yapılanmaya, hiyerarşik bir yönetime ve şirket içinde katı bir teknik ve sosyal işbölümüne sahip geleneksel şirket modelinin krizde olduğunu belirten Castells¹³⁷, şirketlerin, hızlı değişimlerin yol açtığı belirsizlik koşullarına uyum sağlayabilmek için örgütlenme modellerini değiştirerek dikey bürokrasiden yatay örgütlenmeye geçmekte olduklarını ifade etmektedir.¹³⁸ Yatay şirket kendini, işin değil sürecin etrafında örgütlenme, yatay bir hiyerarşi, ekip yönetimi, performansın

¹³⁵ A.e., ss. 208-210.

¹³⁶ A.e., ss. 210-211.

¹³⁷ A.e., s. 213.

¹³⁸ Drucker’dan aktaran Castells, a.e., s. 222.

müşterinin memnuniyetiyle değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, her düzeyde çalışanların bilgilendirilmesi ve eğitilmesi gibi eğilimlerde göstermektedir.¹³⁹

Castells kapitalist işletmelerde karı arttırmanın dört temel yolu olduğunu belirtmekte ve bunların tümünün 1970'ten sonra kullanıldığını ifade etmektedir: “Üretim maliyetlerini düşürmek (işgücü maliyetinden başlayarak), verimliliği artırmak, piyasayı genişletmek ya da sermayenin geri dönüşünü hızlandırmak”. Bu stratejilerin tamamında enformasyon teknolojilerinin temel olduğunu belirten Castells, talep potansiyelini arttırmadan verimliliği artırmanın üretici açısından çok riskli olması nedeniyle, “piyasaların genişletilmesi ve piyasa için mücadele” yolunun, diğerlerinden önce uygulandığını ve daha fazla sonuç getirdiğini düşünmektedir.¹⁴⁰

Castells'e göre, özellikle 90'larda kapitalizmin yeniden kapitalistleştirilmesi süreci gerçekleşmiş; kapitalist şirketler, “küresel erişimi genişleterek, piyasaları kaynaştırarak, yerleşimin, sermayenin rekabet gücü açısından avantajlarını en üst düzeye” çıkarmış, kapitalist ekonominin dayandığı yatırım koşullarını yenileyerek, karlılık oranlarını önemli ölçüde arttırmışlardır.¹⁴¹

Sonuç olarak endüstri sonrası toplum kuramlarına temkinli yaklaşan, gerçekleştiğine inandığı değişimleri ise çeşitli verilerle ve karşılaştırmalarla tartışmaya ve temellendirmeye çalışan Castells'e göre, yeni ekonomi yalnızca enformasyona dayalı değil, “enformasyonel”dir; çünkü yeni teknolojik paradigmanın yayılması ve uygulanması, ekonomik dönüşümlerin yanında köklü toplumsal, kültürel ve kurumsal dönüşümleri beraberinde getirmektedir.¹⁴²

2.1.7. Richard Sennett: Karakter Aşınması

¹³⁹ Business Week'ten aktaran Castells, **a.e.**

¹⁴⁰ Castells, **a.g.e.**, s. 120.

¹⁴¹ **A.e.**, s. 122.

¹⁴² **A.e.**, s. 126.

Richard Sennett, *Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerine Etkileri* adlı çalışmasında, yeni kapitalizmin çalışma ilişkilerinde yarattığı değişimleri eleştirel bir bakış açısıyla tartışmaktadır. Eski ve yeni çalışma düzenlerini gerçekleştirdiği araştırmalara dayanarak karşılaştırmalı olarak açıklayan Sennett, bir baba ile oğlunun çalışma pratiklerinin, hayata bakışlarının ve karakterlerinin katı/esnek yapılara bağlı olarak nasıl birbirinden farklılaştığını, böylece yeni kapitalizmde işin kişiliği nasıl yeniden biçimlendirmekte olduğunu göstermeye çalışmaktadır.

*Karakter, asıl olarak duygusal deneyimlerimizin uzun vadeli boyutu üzerine odaklanır. Karakter kendini; karşılıklı sadakat ve bağlılık, uzun vadeli bir hedef için çaba sarfetme ya da gelecekteki bir amaç uğruna kimi mükâfatları erteleme şeklinde gösterir. Her birimiz, herhangi bir özel anda yaşadığımız duygu karmaşasının içinden bazı duyguları seçer ve içimizde yaşatırız; yaşattığımız bu duygular karakterimizi oluşturur.*¹⁴³

Yeni kapitalizmde, karakter artık sadakat, bağlılık, uzun vadeli hedefler ve belirli amaçlar etrafında oluşmamaktadır; esnek yapılar karakterin oluşumunu ve nihai biçimini aşındırmaktadır. Yeni çalışma yaşamı ve buna bağlı olarak da toplumsal yapı, sürekli değişimi, yüzeyselliği, kısa vadeli ilişkileri, belirsizliği, güvencesizliği, hareketliliği ve geçiciliği beraberinde getirmekte, tüm bunlar esnek kapitalizmde yeni ama sabit olmayan bir karakteri gerektirmektedir.

Esnek ekonomi çalışanlar için olumlu olmaktan çok olumsuz değişimleri beraberinde getirmektedir. Fordist üretim sistemindeki rutinliğin, aptallaştırıcı etkisine rağmen bir düzen ve buna bağlı olarak da güven duygusu sağladığına inanan Sennett; esnek yapıda, eski çalışma düzenindeki huzurlu ve tekdüze yaşamın yerini belirsizliğe, güvencesizliğe ve sürekli olarak değişime hazır olma beklentisine bıraktığını belirtmektedir. Yeni ekonomide, işçiler üzerindeki baskı ve denetim artmakta, bir

¹⁴³ Richard Sennett, *Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerine Etkileri*, Çev. Barış Yıldırım, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005, ss. 10-11.

rutine ve belirli bir hiyerarşiye bağlı olmanın karşısında konumlandırılan esneklik, çalışanların özgürleşmesine değil, yeni iktidar yapıları ve kontrol mekanizmalarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sennett’a göre, yeni kapitalizmde çalışma fiziksel olarak merkezsiz hale gelirken, işçinin üzerindeki iktidar daha dolaysız hale gelmektedir.¹⁴⁴

Eski piramit tipi yapının yerini bir ağa bağlı parçacıkların aldığı şirketlerde, çalışanlar üzerindeki denetim azalmamakta, aksine artmaktadır. Bu yeni yapıda, denetimin, daha fazla çalışmak zorunda kalan işçilere dağıtılmasıyla, çalışanlar birbirlerini izlemeye itilmektedir. Bu içsel denetim, özellikle yaşlı işçiler için işsizlik riskini de artırmaktadır. Sennett’in ifadesiyle, “esneklik eşittir gençlik, katılık eşittir yaşlılık”tır.¹⁴⁵ Yeni çalışma modeli, dinamik ve hareketlidir; bu da beklenmeyen koşulları çok daha kolay kabullenip içselleştirebilen çalışanları gerektirmektedir. Daha esnek olan genç işçilerin hoşnutsuz olduklarında işten çıkmayı tercih ettiklerini, daha yaşlı işçilerinse, daha eleştirel olduklarını ve tatminsizliklerini dile getirdiklerini ifade eden Sennett, yaşlıların işten çıkarılacaklar listesinin başında olmalarını da bilgi birikimlerine bağlı eleştirel tavırlarıyla açıklamaktadır. Dolayısıyla esnek şirketler esnek işçileri tercih etmekte; yaş konusundaki önyargılar, çalışanların deneyimi arttıkça değerinin azalmasını beraberinde getirmektedir.¹⁴⁶

Yeni toplumda, eğitilmiş ve nitelikli insanların işsizlik riskiyle karşı karşıya kaldığını belirten Sennett¹⁴⁷, yeni sistemin yaslandığı kuralsızlık ve istikrarsızlık ilkelerinin, esnek düzende ömür boyu istihdamın ve tek ya da birkaç kurumda kariyer planı yapabilmenin sonunu getirdiğini ifade etmektedir.¹⁴⁸ Esnek bir organizasyonun çalışanlarından talep ettiği toplumsal beceri, kısa ömürlü takımlarda, yakından tanımak için zamanlarının olmayacağı başka işçilerle birlik ve uyum içinde çalışma

¹⁴⁴ A.e., ss. 47-61.

¹⁴⁵ A.e., s. 98.

¹⁴⁶ A.e., ss. 98-99.

¹⁴⁷ Richard Sennett, **Yeni Kapitalizmin Kültürü**, Çev. Aylin Onacak, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2009, s. 63.

¹⁴⁸ A.e., ss. 24-25.

yeteneğidir. Çalışanların, takım dağıldığında veya yeni bir takıma girdiklerinde yapmaları gereken, yeni takım arkadaşlarıyla en kısa zamanda yeniden işe koyulmaktır. Bu potansiyel yeteneğin sosyal formülü, “herkesle birlikte çalışabilirim” cümlesidir.¹⁴⁹ Böylece hızlı değişim şartlarında fazla taahhüte girmeden göstermelik işbirliğine dayalı yüzeysel sosyalleşme, yeni sistemin en önemli toplumsal becerisi olarak sunulmaktadır.¹⁵⁰ Yeni kapitalizmde grup davranışı büyük öneme sahiptir; olayların mümkün olduğunca yüzeysel olarak ele alınması ve kişisel ve karmaşık boyutların konu dışı tutulmasıyla grupların bir arada tutulması kolaylaşmaktadır. “Eski iş kültüründe, şirketine uyumlu olan adam, her davranışı öngörülebilir olan, güvenilir bir karakterdi; neye nasıl tepki vereceğini bilirdiniz. Günümüzün esnek imaj ve bilgi kültüründeyse, öngörülebilirlik ve güvenilirlik daha az aranan nitelikler”dir.¹⁵¹

Yeni ekonomide çalışanların net bir şekilde tanımlayabilecekleri belirli bir iş tanımlarının olmaması, “ücretini ödeyenlerin keyfine veya düşüncelerine göre bir oraya bir buraya koşturmak durumunda” kalmalarını, dolayısıyla daha çok ve daha yoğun çalışmalarını beraberinde getirmektedir.¹⁵² Yeni iktidar yapısı, çalışanları daha özerk hale getirmeyi değil, daha fazla çalışmalarını sağlamayı amaçlamaktadır.¹⁵³

Yeni kapitalizmde, çalışanların mesleki kimliğinin son derece zayıf olduğunu belirten Sennett, yeni kuşağın belirli bir emeğe karşı kayıtsız olduğunu ifade etmektedir. Mesleki kimliğin bu zayıflığını, teknolojinin kullanımıyla ilişkilendiren Sennett, işçinin işiyle ilişkisini kullandığı makineler üzerinden kurmaya başladığını ve bunun iş anlayışını son derece yüzeysel, işçi kimliğini ise son derece uçucu hale

¹⁴⁹ Richard Sennett, **The Culture of New Capitalism**, London, Yale University Press, 2006, s. 126.

¹⁵⁰ Richard Sennett, **Saygı, Eşit Olmayan Bir Dünyada**, Çev. Ümmühan Bardak, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005, ss. 187-196.

¹⁵¹ Richard Sennett, **Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerine Etkileri**, Çev. Barış Yıldırım, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005, s. 114.

¹⁵² **A.e.**, s. 18.

¹⁵³ Richard Sennett, **Otorite**, Çev. Kamil Durand, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005, s. 125.

getirdiğini belirtmektedir.¹⁵⁴ Böylece artan teknoloji kullanımı, işin bu teknolojiye giderek daha bağlı ve bağımlı hale gelmeye başlamasıyla, çalışanın kendini yaptığı iş üzerinden tanımlamasını zorlaştırmakta ve mesleki aidiyet duygusunu zayıflatmaktadır.

Bağlılığın görünmez olduğunu, bunun yerini “uzun vade yok” sloganının, kısa vadeli davranışların ve sadakat ve bağlılık eksikliğinin aldığını belirten Sennett’a göre, “Güncel gerçeklerle baş etme noktasında, hiçbir yere bağlanmama ve sadece yüzeysel işbirliklerine girme yöntemleri, sadakat ve liyakati dikkate alan tavırlardan daha iyi araçlar”dır.¹⁵⁵

Esnek çalışma sistemi, çalışanların, hızla değişen piyasaya uyum sağlayabilmeleri ve işlerini kaybetmemeleri için sürekli becerilerini geliştirmelerini gerektirmekte, çalışanlar sürekli olarak “baştan başlamak”, kendilerini hergün “tekrar kanıtlamak zorunda” kalmaktadırlar.¹⁵⁶ Yeni ekonomi şartlarında deneyimin öğrenme potansiyeli ile yer değiştirmiş olduğunu belirten Sennett, bir ölçüde organizasyonların işlevlerini, iş planlarını ve ürünlerini kısa sürede değiştirmeleri gerekliliğine bağlı olarak; yeni çalışma formlarının görevden göreve, meslekten mesleğe, mekandan mekana hareket etmekte başarılı insanları talep ettiğini, böylece yeni şeyleri hızla öğrenebilme yeteneğinin mevcut bir problem üzerinde derinleşme kapasitesinden daha değerli hale geldiğini ifade etmektedir.¹⁵⁷

Yeni yetenekler kazanma zorunluluğu, güvencesizliğin, belirsizliğin ve bunlara bağlı olarak da stres ve kaygının artmasına neden olmaktadır. Belirlilik ve belirsizlik ayrımının, korku ile kaygı ayrımına paralel olduğunu düşünen Sennett, ne olacağının tam olarak tanımlanmamış durumlarda kaygının, olacak olumsuz

¹⁵⁴ Richard Sennett, **Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerine Etkileri**, Çev. Barış Yıldırım, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005, ss. 73-77.

¹⁵⁵ **A.e.**, ss. 24-25.

¹⁵⁶ **A.e.**, s. 88.

¹⁵⁷ Richard Sennett, **Saygı, Eşit Olmayan Bir Dünyada**, Çev. Ümmühan Bardak, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005, s. 80.

şeyler iyi tanımlandığındaysa korkunun ortaya çıktığı ifade etmektedir. Buna göre başarısızlık eski tip kurumlarda korkuda temellenirken, yeni kurumlarda kaygı ile şekillenmekte, kurumların yeniden yapılanmalarının çalışanlar üzerinde etkisinin ne olacağı çoğu zaman kestirilememektedir.¹⁵⁸

Yeni ekonomide insanların kendilerini toplumsal olarak konumlandırmalarının geçmişin sınıf sistemine göre çok daha zor hale geldiğini belirten Sennett¹⁵⁹, geçmişin kapitalizmde daha çok emekçi sınıfların yaşadığı ani felaketlerin, işten çıkarma ve yeniden tasarlama süreçleri ile orta sınıftan insanlara da yaklaşmakta olduğunu vurgulamaktadır. “Başarısızlık, artık sadece en yoksul ve çaresiz kesimleri bekleyen bir kader olmaktan çıkarak, orta sınıfların yaşamında da daha sık karşılaşılan, sıradan bir olay haline” gelmiştir.”¹⁶⁰

Sennett, İngiltere’de üniversite mezunu gençler için işsizliğin giderek daha büyük bir tehdit oluşturmakta olduğunu, çok sayıda gencin ya iş bulamadığını, ya da yeteneklerini kullanamayacakları işlerde çalışmak zorunda kaldıklarını belirtmektedir. Bunun büyük ölçüde imalat işlerinin gelişmiş ülkelerden dünyanın diğer bölgelerine ihraç edilmiş olmasından kaynaklandığına inanan Sennett, finans gibi hizmet sektörü işlerinin mezun öğrencileri istihdam etmeye yeterli olmadığını ifade etmektedir. Giderek daha çok sayıda üniversite öğrencisi kendini iş için göçe hazırlamaktadır. İş güvenliği olmayan, kısa dönemli ve ilerleme olasılığı çok sınırlı olan esnek işgücü piyasalarında çalışmanın ise, işsizlikteki artışa paralel olarak arttığını iddia etmektedir. Sennett, işsizliğin kapitalizmin yapısal bir sorunu olmasına rağmen kişisel bir sorun olarak gösterilmekte olduğunu; üniversitelerin, hükümetlerin ve iş çevrelerinin böyle devam etmesi halinde emeğin daha da esnek hale geleceğini; başka ülkelere göçün, geceleri ya da geçici çalışmanın bazı kişilerin sorununu çözebileceğini, ancak sorunu bizzat üreten sistemin varlığını sürdüreceğini

¹⁵⁸ Richard Sennett, **The Culture of New Capitalism**, London, Yale University Press, 2006, s. 53.

¹⁵⁹ Richard Sennett, **Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerine Etkileri**, Çev. Barış Yıldırım, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005, s. 92.

¹⁶⁰ **A.e.**, s. 125.

savunmaktadır. Böylece sorun çözülmemekte, bugünün gençleri kayıp bir nesil haline gelmektedir.¹⁶¹

2.2. Türkiye’de Çalışma İlişkilerinin Dönüşümü

Endüstri sonrası çalışma ilişkilerinin Türkiye’deki etkilerini anlamak için, Türkiye’nin kendine özgü tarihsel ve ekonomik dinamiklerini anlamak gerekmektedir. Türkiye’de çalışma düzeninin ve ilişkilerinin dönüşümünü ve kırılma noktalarını kavramak amacıyla bu bölümde Türkiye ekonomik yapısının geçmişi genel hatlarıyla ele alınacak, emek ilişkileri, sendikalaşma ve işçi hareketlerine değinilecek, ardından son dönem çalışma ilişkileri değerlendirilecektir.

2.2.1. Türkiye’de Endüstri ve Emek İlişkilerine Tarihsel Bir Bakış

Türkiye’nin bugünkü ekonomik yapısında emek ilişkilerini değerlendirebilmek için, Osmanlı Devleti’nden itibaren kapitalizm ve emek ilişkilerini kısaca ele almak gerekmektedir. Türkiye Cumhuriyeti’nin devraldığı ekonomik miras, emek ilişkilerinin biçimlenmesinde oldukça belirleyici olmuştur. Bu nedenle endüstri sonrası değişimlerle ilgili tartışmaya geçmeden önce, tarım temelli bir ekonomik yapıda endüstriyel gelişimin emek ilişkilerine etkilerini görmeye çalışmak anlamlı olacaktır.

Osmanlı Devleti her ne kadar Endüstri Devrimi sonrası Avrupa ile kıyaslandığında gelişmiş bir endüstriye sahip olmasa da, özellikle ordunun ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan devlet imalathaneleri, Osmanlı Dönemi’nde endüstrinin varlığından söz etmenin gerekliliğini göstermektedir. Emin adı verilen yöneticilerce idare edilen

¹⁶¹ Richard Sennett, “This is not the kids' problem”, (Çevrimiçi)
<http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2012/jul/04/unemployment-not-kids-problem>, 8 Temmuz 2012.

devlet imalathaneleri yüzlerce işçi çalıştırmakta ve KİT özelliği taşımaktadır.¹⁶² 17. yüzyıldan itibaren bu tür endüstriyel girişimler ağırlıkla barut üretimi, gemi yapımı, asker kıyafetleri için deri ve dokuma ürünleri, porselen ve saray için kumaş üretimi gerçekleştiren imalathaneleri içermektedir. Bu kuruluşlara örnek olarak Selanik'te yünlü kumaş üretimi gerçekleştiren devlet imalathanesini, Ereğli, Amasra, Bartın, Çayağzı, Varna ve Üsküdar'daki gemi yapım tersanelerini, 1810'da kurulan Beykoz Deri ve Kundura Fabrikası'nı, İstanbul'da 1834'te kurulan Derterdar Feshane Fabrikası'nı, çuha ve asker elbiseleri üreten İzmit ve saray için ipekli kumaş, saten, kadife, tafta üreten Hereke Fabrikalarını, Bakırköy Bez ve Yıldız Çini Fabrikalarını göstermek mümkündür.¹⁶³

Osmanlı Devleti'nin 1839 Tanzimat Reformları ile daha liberal bir ekonomiye geçtiği; reformların tüm Osmanlı tebasına eşit haklar ve ilk kez özel mülk edinme hakkı tanıdığı bilinmektedir.¹⁶⁴ “Modern anlamda sınai işletmeler ve üretim tarzı ile yine ilk makineli fabrikalar Tanzimat'ın yan ürünleridir.”¹⁶⁵

19. yüzyılın ikinci yarısında Çukurova'daki endüstrileşme süreci ile ilgili olarak Akkaya, bölgede bu dönemde aba ve maşlah üretimi, halıcılık, bez ve yünlü üretimi gerçekleştirildiğini, bunların yanında Adana'da kırk susam yağı fabrikası, elli pamuk kumaşı imalathanesi, yirmi iki basmahane, kırk tabakhane, iki sepi yeri ve on keçe imalathanesi bulunduğunu belirtmektedir. Bölgenin ihtiyacını karşılamak için, pamuğu çekirdeğinden ayıran on iki çırçır fabrikasının çalışıyor olması ve Avrupa'dan getirilen ucuz kumaşlar yeterli olmaktadır.¹⁶⁶ Yine de 1888'de bölgenin ilk fabrikası sayılan Mavremati ve Şürekası İplik Fabrikası açılmış, ertesi yıl çoğunluğu kadın ve çocuklardan oluşan 135 işçi bu fabrikada 145.000 kg iplik

¹⁶² Alev Coşkun, **Küresel Kriz Liberal Ekonominin Çöküşü**, Cumhuriyet Kitapları, İstanbul, 2011, s. 281.

¹⁶³ Aysan ve Özmen'den aktaran Coşkun, **a.e.**, ss. 281-283.

¹⁶⁴ İnalçık'tan aktaran Yavuz Selim Karakışla, “Osmanlı Sanayi İşçisi Sınıfının Doğuşu 1839-1923”, **Osmanlı'dan Cumhuriyet Türkiye'si'ne İşçiler 1839-1950**, Der. Donald Quataert ve Eric Jan Zürcher, İstanbul, İletişim Yayınları, 2011, ss. 27-54., s. 27.

¹⁶⁵ Sarç'tan aktaran Karakışla, **a.e.**, s. 27.

¹⁶⁶ Yüksel Akkaya, **Cumhuriyet'in Hamalları: İşçiler**, İstanbul, Yordam Kitap, 2010, ss. 18-19.

üretmiştir.¹⁶⁷ Bununla beraber Çukurova Bölgesi'nin Osmanlı Devleti'nin en düşük ücret ödenen bölgelerinden biri olduğunu belirten Akkaya, aynı dönemde Fransa'daki işçi ücretleri ile yaptığı kıyaslama ile 1892'de bir iplik işçisinin Çukurova'da en fazla 1 frank, Fransa'da ise aynı yıllarda 2,70 frank ücret aldığını, günlük çalışma saatlerinin ise sırasıyla on saat ve on iki saat olduğunu belirtmektedir.¹⁶⁸

Akkaya, Selanik'teki endüstrileşme süreci hakkında ve bu sürecin ücretli emek üzerine etkilerine yönelik olarak da ayrıntılı bilgiler vermektedir. 1840-1870 döneminde, Osmanlı Devleti genelinde ve önemli bir liman kenti olan Selanik'te, ithal mallarla rekabete dayanamayan yerli “sanayii” ve zanaatte çöküş yaşanmıştır.¹⁶⁹ Bu yıllarda ipek fabrikalarındaki işçilerin çoğunluğunu günde 14 saat çalışan 14-15 yaşlarında Hristiyan ve Yahudi kız çocukları oluşturmaktadır.¹⁷⁰ 1874'te en çok işçi çalıştıran endüstri ipek endüstrisi, ikinci ise tabakhanelerdir; bunları buharlı değirmenler, buharlı pamuk ve yün presleri ve hidrolik pamuk presleri izlemektedir. Ücretler açısından ise tablo farklıdır. En çok işçi çalıştıran ipek endüstrisinde en düşük ücretler ödenmekte, ücretlerin sırasıyla tabakhanelerde, değirmenlerde, hidrolik preslerde ve buharlı preslerde olmak üzere yükseldiği görülmektedir.¹⁷¹

Bu yıllarda endüstrinin genel durumuna bakıldığında, ağırlıkla ordunun ihtiyaçlarına yönelik, iç ve dış pazarın son derece sınırlı olduğu bir yapı olduğu görülmektedir. Dokumacılık, halıcılık, çeşitli kumaş ve deri üretiminin yanısıra, tersaneler, Feshane ve Darphane de endüstriyel tarzda üretimin gerçekleştiği yerlerdir; ancak üretim oldukça sınırlı ve endüstriyel gelişimi sağlama açısından yetersizdir.

1908-1922 yılları arasında Osmanlı Devleti'nde ulusçuluk ve endüstrileşme akımlarının ilk önemli adımlarının görüldüğünü söylemek mümkündür. Bu dönem

¹⁶⁷ Archives Nationales, F/12/7191'den aktaran Akkaya, **a.e.**, s. 19.

¹⁶⁸ Akkaya, **a.e.**, s. 32.

¹⁶⁹ **A.e.**, s. 34.

¹⁷⁰ Issawi'den aktaran Akkaya, **a.e.**, s. 36.

¹⁷¹ Akkaya, **A.e.**, s. 34.

Tanzimat’la birlikte milli bir burjuvazi oluşturma çabalarının başlangıcı sayılmakta, “yarı sömürgeleşmiş bir toplum yapısı”ndan¹⁷² bağımsız bir kalkınma modeline geçişin de temelini oluşturan politikaları içermektedir.

Bu dönemin başlangıcı itibariyle, Osmanlı Devleti dünya ekonomisi içinde endüstri ürünlerini ithal eden ve hammadde ihraç eden bir ülke konumundadır. 19. yüzyıl sonlarında toplumun endüstri ürünü tüketiminin çoğu dışarıdan temin edilmekte; örneğin tekstil alanında iç tüketimin % 80-90 civarında bir kısmı ithal iplik ve kumaşlardan sağlanmaktadır, bu da 1908 yılında Avrupai anlamda bir Osmanlı endüstrisinden söz etmeyi güçleştirmektedir.¹⁷³ Her ne kadar Osmanlı Devleti özellikle deri, kumaş ve gemi üretimi gibi alanlarda birtakım endüstriyel faaliyetlere sahip olsa da, 20. yüzyılın başlarında Osmanlı ulusal gelir dağılımına yönelik tahmin ve saptamalar, endüstrinin ekonomide kapladığı yerin endüstriyel bir gelişimin varlığını iddia edebilmek için yetersiz olduğunu göstermektedir. Örneğin 1914’te endüstrinin GSMH içindeki payının % 10,1 civarında olduğu, buna karşılık ulusal gelirin % 54,2’sinin tarım sektöründen elde edildiği görülmektedir.¹⁷⁴ Yine 1915’te elli işçi ve fazlasını istihdam eden işyerlerinin sayısının yalnızca 284 olduğu ve 14.179 işçi çalıştıran bu işyerlerinin sermaye sahipliğinin ise “% 85’i Rum, Ermeni, Yahudi gibi azınlık statüsündeki vatandaşların elinde” olduğu ifade edilmektedir.¹⁷⁵ Bununla beraber üretimlerini ağırlıklı askeri gereksinimleri karşılamak için gerçekleştiren bu kuruluşlar, ekonomik yapıyı dönüştürebilecek etkin bir kurumsallaşma ve güç içermemektedir.¹⁷⁶

Osmanlı endüstrisinin yetersizliğine ek olarak, dış borçlar da Osmanlı Devleti’nin bir yarı-sömürge olarak görülmesinde belirleyici olmaktadır. Bu dış borçlanmalar ve kapitülasyonlar sonucu, Osmanlı Devleti giderek ekonomik olduğu kadar askeri ve

¹⁷² Korkut Boratav, **Türkiye İktisat Tarihi: 1908-2007**, İstanbul, İmge Kitabevi Yayınları, 2010, s. 19.

¹⁷³ Boratav, **a.g.e.**, ss. 20-21.

¹⁷⁴ Coşkun, **a.g.e.**, s. 284.

¹⁷⁵ Timur’dan aktaran Coşkun, **a.e.**, s. 285.

¹⁷⁶ Akgüç’ten aktaran Coşkun, **a.e.**, s. 283.

siyasal alanlarda da emperyalizmin denetimine girmeye başlamıştır.¹⁷⁷ 16. yüzyılda başlayan kapitülasyonlarla, yerli üretici son derece dezavantajlı hale getirilmiş, örneğin tarım ürünlerini yetiştiren Osmanlı tebasına bu ürünlerin ihracatında vergi uygulanırken, tarım ürünleri ithalatından vergi alınmamıştır. Dış borçlanmanın başladığı 1854 yılından 20 yıl sonra Osmanlı ekonomisinin iflası, borç veren ülkelerin Düyun-u Umumiye’yi kurmasına ve Osmanlı gelir kaynaklarının idaresinin bu kuruluşa verilmesine yol açmıştır.¹⁷⁸ “II. Meşrutiyet Dönemi’ne gelindiğinde, Osmanlı devletinde bütün sanayi, ulaştırma, madenler, ticaretin büyük bölümü, bankacılığın tümü yabancı sermayenin eline geçmiş”tir.¹⁷⁹

1908’den Cumhuriyet’in ilanına kadar süren ekonomik dönemin, “eksik kalmış bir burjuva demokratik devrimi” ya da “ulusal bir kapitalizm doğrultusunda atılan ilk ve çekingeni adımlar” ifadeleriyle nitelendirildiği görülmektedir.¹⁸⁰ Bu ifadeler dönemin ekonomi politikalarındaki bazı temel öğelerden kaynaklanmaktadır. Öncelikli etkenin, Osmanlı Devleti’nin “yarı-sömürge statüsünün yarattığı derin bağımlılık ilişkileri”¹⁸¹ olduğu öne sürülmektedir. Bu dönem Cumhuriyet’in ilanına kadar gerek ekonomik, gerekse siyasi anlamda dışa bağımlılığın esas olduğu, her ne kadar bağımsızlık ve ulusçuluk akımları mevcut olsa da, ulus-ötesi bağımlılıkların devam ettiği bir dönemdir.

“Türk burjuvazisinin cılızlığı”¹⁸² ise ulusal kapitalizmin oluşmasındaki bir başka temel engeli oluşturmaktadır. Var olan Osmanlı burjuvazisi, sanayide değil ticarete yoğunlaşan çoğunlukla gayrimüslim bir burjuvazidir, azınlıktaki Türk ve Müslüman burjuvazi ise güçsüz, dağınık ve gayrimüslim burjuvaziye bağımlı durumdadır.¹⁸³ Böylece, ne endüstri kapitalizmine ne de ulusal bir kapitalizme temel oluşturabilecek bir burjuvazinin varlığından söz etmek mümkün hale gelmektedir.

¹⁷⁷ Boratav, **a.g.e.**, s.21.

¹⁷⁸ Coşkun, **a.g.e.**, ss.285-286.

¹⁷⁹ Sencer’den aktaran Coşkun, **a.g.e.**, s.286.

¹⁸⁰ Boratav, **a.g.e.**, s.21.

¹⁸¹ **A.e.**, s.22.

¹⁸² **A.e.**, s.23.

¹⁸³ **A.e.**

Bu dönemde öne sürülen kalkınma modellerinden biri liberal, dışa bağımlı, bütünleşmeci bir model iken, diğeri ulusal bir burjuvazinin oluşumunu gerekli gören “milli iktisat” anlayışıdır. ““Milli İktisat” görüşü, gerekirse savaşın yarattığı kıtlık koşullarından yararlanarak ve devlet desteğiyle bir yerli ve milli burjuvazinin yetiştirilmesi gerektiğini; bunun hem mümkün, hem de kalkınma ve modernleşme için zorunlu olduğunu ileri sürmektedir.”¹⁸⁴

Kongar’a göre Osmanlı Devleti, güçlü toplumsal ve ekonomik grupların ortaya çıkmasını engellemek için sürekli bir çaba içindedir; bu nedenle Osmanlılarda sınıfsal yapı, toplumsal ve ekonomik ölçütlere göre değil, siyasi ölçütlere göre belirlenmiştir.¹⁸⁵ Ancak bu siyasi ölçütlerin her ne kadar önemli etkileri olsa da, altlarında yatan sosyo-ekonomik belirleyenleri göz ardı etmemek gerekir. Örneğin, devletin merkezi otoritesinin yönetim biçimi olarak sınıf yapısının oluşumunu engeller nitelikte olduğu kabul edilse bile, üretim biçiminin, mülk sahipliğinin dağılımının ve bunlara ek olarak dışa bağımlılığın, Osmanlı toplumunda kapitalist bir toplumun sınıf yapısının ortaya çıkmasına engel oluşturduğunun altını çizmek gerekir.

1923 yılı her ne kadar Türkiye Cumhuriyeti’nin kurulması ile siyasi ve toplumsal açıdan köklü değişimleri ifade ediyor olsa da, ekonomik zihniyet olarak önceki yılların devamı özelliği taşımaktadır; çünkü ekonomik bakımdan ne dış borçlanmaların varlığı sona ermiş ne de kapitalist gelişmeyi sağlayacak bir ulusal burjuvazi ortaya çıkmıştır. Ancak 1930’a kadar geçen dönem, yine de, milli iktisat modelinin gerçekleştirilmesi yönünde birtakım somut adımlara sahne olmuştur. Bu bağlamda öncelikle kamu gelirini arttırmak gerekçesiyle Lozan’ın kısıtlayıcı maddelerinden muaf tutulan devlet tekelindeki malların üretimi, ulusal sermaye birikimini sağlamak için ilk adımlardan biri olmuştur; bu adım, daha yüksek

¹⁸⁴ A.e., s.27.

¹⁸⁵ Mardin’den aktaran Emre Kongar, **Türkiye’nin Toplumsal Yapısı**, Cem Yayınevi, İstanbul, 1976, s. 420.

fiyatlandırmayı mümkün kılması nedeniyle, çok sayıda malın üretiminin ve ithalinin devlet eliyle gerçekleştirilmesini içermektedir. Ancak, “bu tekeller daha sonra imtiyazlı yerli ve yabancı şirketlere devredilmiş; pek çoğunda üst düzeyde siyasi kadrolardan ve devlet katından önemli kişilerin de ortak ve hissedar olduğu bu şirketler, devletin sağladığı tekel durumundan yararlanarak yüksek kazançlar elde etmişlerdir”.¹⁸⁶ 1924 yılında İş Bankası’nın kurulması da, sermaye ile siyasi kadroların bir araya gelmesinde önemli bir etken teşkil etmektedir; İş Bankası, ekonomik kararların sermayenin istekleri doğrultusunda alınmasında aktif rol oynayarak önemli bir baskı grubu işlevi görmüştür.¹⁸⁷

Döneme hakim olan ekonomik zihniyet, bir sömürü ilişkisi biçiminde olmamak kaydıyla, dış sermayeye karşı tam bir kapalılık içerisinde de olmamayı, aksine yerli sermaye ile ortaklık biçiminde gerçekleştiği sürece yabancı yatırımların desteklenmesini içermektedir. Ancak ortaklıklar genel olarak sermaye ortaklığı biçiminde değil, yabancı yatırımcının sermayesi ile yerli girişimcinin nüfuzunun ortaklığı biçiminde gerçekleşmekte; yerli yatırımcı sermayeye ortak olmaktan çok, siyasi iktidarla yakınlığına bağlı olarak gerekli kararları aldırarak yükümlüdür.¹⁸⁸

Osmanlı borçlarının yeni topraklarıyla orantılı bir bölümünün Türkiye Cumhuriyeti’ne devredilmesi, yeni devletin ekonomik kalkınmasında belki de en önemli engeli teşkil etmektedir.¹⁸⁹ Bununla beraber 1925’te aşar vergisinin kaldırılması ve 1929 tarihli Teşvik-i Sanayi Kanunu da bu dönemde atılan önemli adımlardır. Ancak her ikisi de ulusal kapitalizmin yaratılmasında yeterince etkili olamamış, her ne kadar bu yıllar dış ticaret ve köylünün refahı açısından altın yıllar olarak algılansa da, gerekli birikimin sağlanması açısından izlenen politikalar yeterli olmamıştır.

¹⁸⁶ Boratav, **a.g.e.**, s.40.

¹⁸⁷ **A.e.**, s.41.

¹⁸⁸ **A.e.**, s.42.

¹⁸⁹ **A.e.**, s.43.

1930-39 yılları, Türkiye’de korumacı-devletçi endüstrileşme yılları olarak görülmektedir; bu dönemde ekonomik olarak dışa kapanmak yoluyla devlet eliyle bir milli endüstrileşme denemesi gerçekleştirilmiştir. Bu dönemde 1908’den itibaren ekonomiye yön veren genel bakış açısının dönüşmesi ve serbest ticaret ilişkilerinin tersine dışa kapalı ekonomi politikalarının uygulanması yoluyla endüstrileşmeye odaklanma söz konusudur. Önceki dönemde bürokratlar ile Müslüman-Türk burjuvazisi işbirliği sonucu imtiyazlardan yararlanan bir zenginler tabakası oluşmuştur; ancak sonuç ithalata dayalı bir ticari kapitalizmden fazlasını ifade etmemektedir. 1930’dan itibaren artık milli endüstrileşmenin yolunun bu olamayacağı görülmeye başlanmış; dünyada yaşanmakta olan büyük buhranın etkisini en az ölçüde hissetme gereği ve Türkiye içindeki siyasi muhalefetin tutumu, devlet korumasında dışa kapalı milli endüstrileşme politikalarının uygulanmasını beraberinde getirmiştir. Böylece öncelikle ithalatın denetlenmesi ve sınırlandırılması yoluyla ekonomiyi canlandırmak ve o zamana dek ithal edilen ürünlerin sınırlar dahilinde üretimini teşvik ederek ithal-ikameci politikalar uygulamak milli endüstrileşme yönünde izlenen yolların en önemlilerinden olmuştur.¹⁹⁰

1930’lu yıllarda Osmanlı döneminin kalıntısı olan yabancı yatırımların büyük bölümü millileştirilmiş; bunun yanında tarımsal piyasalar üzerinde, kamu kuruluşlarının doğrudan piyasaya girmeleri, tarımsal hammadde kullanan endüstriye büyük ölçüde devletin hakim olması ve hükümet denetimindeki kooperatiflerin ihraç fiyatı ile çiftçinin eline geçen marj üzerinde etkili olması yollarıyla, devlet denetiminin kurulması söz konusu olmuştur.¹⁹¹

Endüstri kesiminin Cumhuriyet yılları boyunca en fazla büyüme hızına ulaştığı yıllar 1930-1939 arasındadır; öyle ki bu yıllar arasında endüstrinin payı milli gelirin yaklaşık % 10’undan % 18,3’üne çıkmıştır. Dönem sonu itibariyle un, şeker ve dokuma yerli üretimle sağlanır olmuş, hafif endüstri ile yatırım malı ve ara mal

¹⁹⁰ A.e., ss.59-61.

¹⁹¹ A.e., s.69.

üretiminde de ilk önemli adımlar bu yıllarda atılmıştır.¹⁹² Devletçiliğin hakim olduğu bu yıllarda, büyük özel endüstrinin de devlete paralel olarak büyüdüğünü söylemek mümkündür; Teşvik-i Sanayi Kanunu’nun halen geçerli olması, devlet ile rekabet yerine işbirliği içinde olması ve uygun fiyat ve maliyet koşullardan yararlanması sonucu, özel endüstrinin milli gelirden aldığı pay artış göstermiştir.¹⁹³

Ancak bu artışa rağmen, sektör içinde kar artarken işçi sayısının da eski köylülerin endüstride istihdamı sonucu artması, işçinin aldığı payın azalmasına, dolayısıyla sektör içinde sömürünün artmasına neden olmuştur. Benzer şekilde buğday üreticileri de bu dönem ekonomisinden olumsuz etkilenmiş, pamuk ve tütün üreticileri için şartlar olumlu iken, tarımdan endüstriye kaynak transferinin yükü buğday üreticisine yüklenmiştir. Sonuç olarak II. Dünya Savaşı öncesinde Türkiye’de uygulanan devletçi-korumacı ekonomi politikaları, endüstrileşmenin bedelini köylüler ve işçilere ödetirken, dışa dönük ticaret burjuvazisini de olumsuz yönde etkilemiş; öte yandan devletle işbirliği içindeki burjuvazi kanadının sermaye birikimini sağlamasında etkili olmuştur.¹⁹⁴

2. Dünya savaşı yılları, Türkiye’nin savaşa girmemesine rağmen savaş koşullarının olumsuz etkilerini fazlasıyla yaşadığı yıllar olmuştur. Bu yıllarda ithalat, üretim ve savaş öncesi planların uygulanmasında kayda değer gerilemeler gözlemlenmiştir. Savaştan önceki ve sonraki dönemler arasında bir köprü işlevi gören bu dönemi, Türkiye’de yeni güç dengelerinin ortaya çıkmasını sağlayan ve ülkeyi bambaşka bir gelişme yönüne sokan bir “kuluçka dönemi” olarak ele almak mümkündür. Özellikle varlık vergisi ve toprak mahsulleri vergisi, savaş sonrası dönemde ülkenin toplumsal ve siyasi yapısındaki dönüşümler üzerinde hayli belirleyici olmuştur.¹⁹⁵

¹⁹² A.e., s.71.

¹⁹³ A.e., s.75.

¹⁹⁴ A.e., ss. 77-79.

¹⁹⁵ A.e., s.79.

Savaş sonrası toplumsal ve siyasi yapıdaki değişimler, bu dönemde alınan kararlara ve izlenen politikalara büyük ölçüde bağlıdır. Üretim ve ithalatın azalması sonucu oluşabilecek gerginliği kontrol altına almak ve büyük kentlerin ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak bu dönemin temel ekonomik sorunlarını oluşturmuştur.¹⁹⁶

Varlık vergisi ticaret burjuvazisine yönelik olmakla birlikte, süreç, siyasi iktidarla yakın ilişkileri olanlardan çok gevşek bağları olanların ve özellikle gayrimüslim azınlıkların aleyhine işlemiştir; öyle ki, bu gruplar sermaye ve mülklerinin tasfiyesi yoluna gitmek zorunda kalmış, siyasi bağlarını kullanarak ve tasfiye edilen mülkleri ucuza kapatarak bu süreçten faydalanan yeni zenginler ortaya çıkmıştır. Ancak bu durum da, milli bir endüstrileşme yönünde yol kat edilmesini sağlamamış, elde edilen kazançların yatırım isteği zayıf gruplar elinde tüketilmesiyle kapitalist bir birikim gerçekleşmemiştir.¹⁹⁷ Aşar vergisinden sonra tarıma uygulanan ilk büyük vergi olan ve 1944'te kabul edilen Toprak Mahsulleri vergisi ise, gayri safi üretimden % 10 alınmasını içerdiğinden, piyasa için üretmeyen küçük köylüye çok ağır bir yük teşkil etmiştir.¹⁹⁸

1946'dan sonra Türkiye, o zamana dek uygulanan politikalardan farklı olarak, gerek siyasi gerekse ekonomik anlamda büyük değişimlere sahne olmuştur. Çok partili rejime geçiş ve iktidarın 1950'de el değiştirmesi, büyük ölçüde o döneme dek uygulanan politikalardan zararlı çıkan geniş halk yığınlarının muhalif seslerinin sonucu olmuştur. 1946'yı izleyen yıllar ekonomik yapı açısından da bir dönüm noktası niteliği taşımaktadır; çünkü bu yıllar, on altı yıldır kesintisiz olarak izlenen kapalı, korumacı, dış dengeye dayalı ve içe dönük ekonomi politikalarının gevşetilmeye başlandığı, ithalatın serbestleştirilerek artırıldığı ve dış yardım, kredi ve yabancı sermaye yatırımlarıyla ayakta duran bir ekonomik yapının yerleşmeye başladığı yıllar olmuştur.¹⁹⁹

¹⁹⁶ A.e., s.83.

¹⁹⁷ A.e., s. 88.

¹⁹⁸ A.e., s. 86.

¹⁹⁹ A.e., s. 94.

Merkezi gücü temsil eden CHP'ye karşı kurulan DP'nin seçimle iktidara gelmesi sonucu, "devletçi-seçkinciler", "gelenekçi liberaller" tarafından yerlerinden edilmiş, böylece sermaye sınıfına dönük bir parti, halkçı bir eylemin önderi rolünü oynamıştır.²⁰⁰ DP Dönemi'nde tarımın makineleşmesiyle kırsal kesimde kapitalistleşme sağlanmış, hükümet etkinlikleri özel girişimin desteklenmesine yöneltilmiş, enflasyonist yollarla kalkınmanın finansmanı sağlanırken ulusal gelirin adil olmayan biçimde dağılması sağlanmış ve yabancı sermayenin desteklenmesi ve yabancı kredilerin kullanımıyla gelişen burjuvazinin Batı kapitalizmi ile bütünleşmesi yönünde adımlar atılmış, böylece sermayenin belli ellerde toplanması süreci ve toplumun kapitalizm ekseninde biçimlenmesi hızlandırılmıştır.²⁰¹

Bu dönemde 1930'dan beri dış ticaret açığı vermemiş olan Türkiye'de, savaştan galip çıkan ABD'nin etkisiyle dış yardım olmadan büyümenin imkansızlığına inanılmaya başlanmış, kapitalist dünya ekonomisi bu tam tersine dönüşümü gerçekleştirmek ve ülkenin dünya ekonomisine entegrasyonunu sağlamakta oldukça etkili olmuştur.²⁰² Truman Doktrini ve Marshall Planı çerçevesinde alınan yardımlar ile IMF, Dünya Bankası, Avrupa İktisadi İşbirliği Örgütü ve NATO'ya üyelikler ile devletçi-korumacı ekonomi politikalarına tümüyle son verilirken, yabancı sermayeye yönelik gevşetme adımları, Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu gibi uygulamalarla tamamlanmıştır.²⁰³

Türkiye'de endüstri burjuvazisinin iki temel süreç ile ortaya çıktığını belirten Kongar, birinci sürecin, ticaret etkinlikleri yoluyla sermaye birikiminin sağlanmasını, ikinci sürecin ise tarımdan yapılan sermaye aktarmalarını içerdiğini ifade etmektedir. Ticaret etkinlikleri yoluyla bir miktar sermaye birikimi sağlandıktan sonra önceden tüm olarak alınan malın, bu kez parça parça getirtilip, Türkiye'de bir araya

²⁰⁰ Kongar, **a.g.e.**, ss. 424-425.

²⁰¹ **A.e.**, s. 425.

²⁰² Boratav, **a.g.e.**, s. 97.

²⁰³ **A.e.**, s. 100.

konmasını içeren montaj endüstrisi başlamış, böylece dönün tüccarı bu dönemin üreticisi olmuştur. Bununla beraber devam eden toprak ağalığı, tarım işçilerinin sosyal güvenlikten yoksun oluşu, vergiler ve üretimin makineleşmesi sonucunda tarım alanında sermaye birikimi hızlanmış, bu sermayenin ticaret ve endüstriye aktarılması mümkün hale gelmiştir.²⁰⁴

Böylece bu dönemde Türkiye ekonomisindeki büyüme büyük oranda dışa bağımlı, ithalata dayalı ve yabancı kredi destekli iken, büyüme aslen tarım alanında gerçekleşmiş, sermaye birikimindeki % 10,5'lik artış ise bu birikimin % 18'inin dış kaynaklarla finanse edilmesi sonucu oluşmuştur.²⁰⁵ Geniş halk yığınları, gelirlerinin bu dönemde savaş öncesi dönemin reel ücretlerinin üstüne çıkması sonucu, dönemi bir refah ve bolluk dönemi olarak algılamıştır. Kentli emekçilerin görelî durumları bozulurken, büyük toprak sahiplerinin durumu düzelmiş, mülk gelirleri ve ticaret sermayesinin milli gelirden aldığı pay artış göstermiştir.²⁰⁶

Sonuç olarak 1946'dan 1953'e kadar geçen süre Türkiye için, çok partili bir siyasi sistemin var olduğu, siyasetçilerin, burjuvazinin ve halk kitlelerinin ikiye ayrıldığı, o zamana dek kapatılmış olan dış ticaret açığının yeniden oluşturulduğu, devletçi-korumacı ekonomiden vazgeçilerek ülke ekonomisinin popülist politikalarla dışa bağımlı hale getirildiği ve dış borçlar ve krediler ile bu durumun kronikleştirildiği yılları kapsamaktadır.

1954'ten 1961'e kadar geçen süre ise, ithalat sınırlamalarına gidilmesini ve büyük ölçüde devlet yatırımlarıyla uygulanan bir ithal-ikameciliği içermektedir. Bu dönemde kamu yatırımlarının milli hasıla içindeki payı artarken, özel endüstri üretiminde de genişlemeler olmuş; tarım dışı faaliyetlerde özel iş yerlerindeki işçilerin artış hızı, kamudakinden fazla olmuştur. Bu yıllarda kırsal alanlardan kente göç de artmış, çarpık yapılaşma başlamıştır. Düzensiz kentleşme, gecekondulaşma ve

²⁰⁴ Kongar, **a.g.e.**, ss. 432-433.

²⁰⁵ Boratav, **a.g.e.**, s. 102.

²⁰⁶ **A.e.**, ss. 103-104.

marjinal sektörlerin gelişimi de yine bu yıllarda ortaya çıkmıştır. Bu aynı zamanda, dış ticaret uygulamalarının kontrol altına alınmasını sağlayan ancak dış ticaret açıklarını ortadan kaldıramayan; bununla beraber, kamu kesimi ile özel sermayenin eklemlendiği bir karma ekonominin de ortaya çıktığı bir dönemdir.²⁰⁷

Tarım dışı gelirlerin dağılımında ücretli işgücü ve sermayeye ek olarak var olan ve küçük-burjuvazi ile lümpen-proletaryanın bir karışımı niteliğindeki marjinal gruplar da bu dönemde genişlemişlerdir. Bunun yanında fiyat kontrollerinden kaçabilen ve rant ve karaborsadan yararlanan iş adamlarının, diğerlerine göre görece durumları da iyileşmiştir.²⁰⁸

Bu yıllarda ekonomik büyüme hızı bir hayli düşmüş, ekonomik birikim temel olarak dış kaynaklara bağımlı hale gelmiş, ithal yatırım mallarına ve ara mallara bağımlılık sürece hakim olmuş ve izlenen popülist politikalar ve ülkenin içinde bulunduğu ekonomik atmosfer darbeyi hazırlayan etmenlerin önemli bir kısmını oluşturmuştur.

1962’de ekonomi politikaları planlama tabanına oturtulmuş, korumacı, ithal ikameci, iç pazara dönük bir ekonomi politikası uygulanmaya başlanmış, ancak korumacılığın söz konusu olduğu diğer dönemlerden farklı olarak, ekonomik yapı, kentli ve taşralı burjuvazinin tüketim tercihlerinin belirlediği bir kaynak tahsisi temelinde biçimlenmiştir. Bu bağlamda gelişmiş kapitalist toplumların tüketim normlarının yaygınlaşması ve buna bağlı olarak otomobil, buzdolabı, televizyon, çamaşır makinesi gibi dayanıklı tüketim mallarına yönelik yoğun bir talep belirleyici olmaya başlamıştır. Bu talebi karşılamak için ülke içinde önce montaj endüstrisi, sonra da yine temelde dışa bağımlı olmakla birlikte daha fazla yerli katkı ve gelişen bir yan endüstri barındıran modern görünümlü bir endüstri ortaya çıkmaya başlamıştır.²⁰⁹

Ancak bu durum da dışa bağımlılığı azaltmamış; aksine, ekonomiye önemli miktarda dış kaynak enjekte edilmesi, alınan krediler ve dış yardımlar ile bunları almanın

²⁰⁷ A.e., ss. 108-109.

²⁰⁸ A.e., ss. 115-116.

²⁰⁹ A.e., ss. 118-119.

nispeten kolay olması, tasarruf ve iç birikimi baltalayarak ithal bağımlılığının artması sonucunu vermiştir.²¹⁰

1962-1976 yıllarına, siyasi partilerin işçi ve köylülerin çıkarlarına hitap etmesini içeren popülist politikalar egemen olmuştur. Ücretlerin sermayenin bütünü açısından iç pazarın genişliği ve canlılığını belirlemedeki etkisi nedeniyle, ücretler baskı altında tutulmamış; ancak artan sendikalaşma, toplu pazarlıklar ve grevlere bağlı olarak işçi sınıfının reel gelirlerinde zamanla artışlar ortaya çıkabilmiştir. Bu dönemde popülist politikalara bağlı olarak, işçi sınıfı yalnızca ücretlerinin artmasıyla kalmamış, bunun yanında çeşitli güvenceler de elde etmiş, tarımsal fiyatların da devlet desteğiyle arttırılmasıyla kırsal alanda da benzer biçimde bir iyileşme söz konusu olmuştur.²¹¹

Bu yıllarda, hizmetler kesimindeki aşırı şişme dikkat çekicidir; öyle ki hizmet sektörü bu dönemde ekonominin genişleyen tek sektörü olmuştur. İstihdam alanında görünen bu gelişme, endüstrileşmenin istihdam yaratmadaki yetersizliğini ve kentleşmenin endüstrileşmenin önünde gittiğini göstermektedir; öyle ki, 1960'tan 1975'e kadar geçen sürede hizmet çalışanlarının nüfustaki payı % 15,4'ten % 25,1'e çıkmıştır. Bu durum aynı zamanda Türkiye'nin, Batı Avrupa endüstriyel gelişiminden farklı olarak, esnek bir gelişme çizgisinde ilerlediğini de göstermektedir; tarımın ihraç ettiği nüfusun çoğu endüstride istihdam edilememiş, ancak bu nüfus fazlası hizmetler sektöründe ve marjinal ekonomik faaliyetlerde kendine yer bulabilmiştir. Sadece endüstrileşmeye dayalı bir kentleşme kentlerde biriken nüfusu endüstri işçiliği ile işsizlik seçenekleri arasında bırakarak sınırlayacak iken, hizmetlerin ve marjinal-verimsiz faaliyetlerin şişkinliği böyle bir sınırlamayı önemli ölçüde gevşetebilmiştir.²¹²

²¹⁰ A.e., s. 123.

²¹¹ A.e., ss. 123-125.

²¹² A.e., ss. 130-132.

1974 sonrasında petrol krizi sonucu dünya ekonomisinin sürüklendiği durgunluk haline Türkiye kısa dönemli borçlanma kanallarını zorlayarak ve ithalat ve milli gelirdeki büyüme hızlarını sürdürmeye çalışarak tepki göstermiş, böylece, 1974-75 yıllarında planlı ve rasyonel önlemlerle hafif atlatılabilecek ekonomik bunalım, üç yıl gecikmeyle, fakat çok daha şiddetle gelmiştir. Sonuç, genel fiyat düzeyinin 1978’de % 53, 1979’da % 64 oranlarında artması ve yemeklik yağlardan benzine kadar uzanan bir dizi temel malda kuyruklar ve karaborsaların oluşması olmuştur.²¹³

Buraya kadar açıklanan ekonomik yapı içerisinde Türkiye’de çalışma ilişkilerinin durumu ve işçi hareketlerinin geçirdiği değişimler izleyen bölümde ele alınmaktadır.

2.2.2. Türkiye’de Çalışma İlişkileri ve İşçi Hareketleri

19. yüzyılda geleneksel zanaat yapısının çökmesi, devletin ve iç pazarın artan talebi, zanaatçıların fabrikalara geçişi zorunlu kılmış, özellikle ordu ve saray için üretim yapan endüstri işçileri ortaya çıkmıştır. Böylece modern işçilik Batı’dan farklı olarak bir devlet ürünü olarak oluşmuş, buna bağlı olarak işçi sınıfının bilincinde bir “devlet baba” olgusunun yer edinmesi söz konusu olmuştur.²¹⁴ Kongar’a göre de, Türkiye’de işçi sınıfının ortaya çıkış süreci, 19. yüzyılda dışa bağımlı Osmanlı ekonomisinin gelişmesiyle başlamış, işçi sınıfı genellikle güçsüz ve örgütlenememiş bir nitelik göstermiş, ancak yine de birtakım toplu işçi eylemleri ve grevler görülmüştür.²¹⁵

Osmanlı Devleti’nde modern anlamda ilk işçi hareketleri, makineleri tahrip hareketleri olarak ortaya çıkmıştır; 1839’da Silehane’de ve 1851’de Samakof’ta, kadın işçiler işlerini ellerinden alacağına inandıkları makinelere karşı harekete geçmişler²¹⁶, yine Uşak’ta Mart 1908’de halı dokuma fabrikasında makine tahrip olayları

²¹³ A.e., ss. 140-141.

²¹⁴ Akkaya, a.g.e., s. 53.

²¹⁵ Kongar, , a.g.e., s. 436.

²¹⁶ Sencer’den aktaran Karakışla, , a.g.e., s. 27.

gerçekleşmiştir.²¹⁷ İlk grevin nerede ve ne zaman çıkmış olduğu ise tartışmalıdır; 1863'te Zonguldak kömür işçilerinin grevi,²¹⁸ 1872'de Beyoğlu Telgraf İşçilerinin grevi ve 1873'te Hasköy tersanesi grevi²¹⁹ çeşitli kaynaklarda ilk grev olarak gösterilmektedir.

Sülker, grev sayısının 1908'de 27'ye ulaştığını, böylece anlamlı bir sınıfsal nitelik kazandığını belirtmektedir.²²⁰ Emek tarihi çalışmalarında yalnızca 4 grevden söz edildiğini belirten Akkaya ise bu yılda toplam grev sayısının 29 olduğunu belirtmektedir. Genel olarak işçi hareketlerinin 1908 Devrimi'ne doğrudan bir etkisinin olmadığı kabul edilmekle birlikte, devrim öncesi aylarda işçi yoğunluğu olan her yerde bir hareketlilik olduğunu belirten Akkaya'ya göre, bu hareketliliğe dayanarak işçi sınıfının dolaylı da olsa devrim hareketinin içinde yer aldığını kabul etmek mümkündür. İttihat ve Terakki'nin 1909'da çıkardığı Tatil-i Eşgal Kanunu ile sendika kurmayı yasaklayarak işçilerin örgütsüz olarak greve gitmesini serbest bırakmış olması ve bu politikanın 1963'e kadar devam ettirilmesi, bu dönemdeki işçi hareketinin önemli boyutta olduğunu göstermektedir.²²¹ İşçilerin işverenin yönetimine müdahaleden men edilmesini sağlayan Tatil-i Eşgal Kanunu ile grev dalgası dinmiş, grev sayısı 1909-1912 arasında 33'e, 1913-1918 yıllarında ise 5'e inmiştir.²²²

Osmanlı döneminde işçilerin çoğunun gayrimüslimlerden oluştuğu bilinmektedir; işçilerin farklı etnik ve dinsel üyelikleri olması sınıfsal bir birliğin oluşumunu olumsuz yönde etkilemiştir. "İşlerini kaybetmek istemeyen işçiler, bir başka milliyetten işçiye işini kaptırmaktansa düşük ücretle, kötü koşullarda çalışmaya razı olmuştur."²²³ 1908'den 1923'e kadar geçen dönemde Ermeni ve Rum işçilerin savaş, göç, tehcir, nüfus değişimi gibi nedenlerle Osmanlı Devleti'nden ayrılmalarıyla, eski

²¹⁷ Quataert'ten aktaran **a.e.**, s. 29.

²¹⁸ Anon'dan aktaran **a.e.**, s. 30.

²¹⁹ Sencer'den aktaran **a.e.**

²²⁰ Sülker'den aktaran Kongar, **a.g.e.**, s. 436.

²²¹ Akkaya, **a.g.e.**, ss. 47-49.

²²² Güzel'den aktaran Karakışla, **a.g.e.**, s. 27.

²²³ Akkaya, **a.g.e.**, s. 57.

deneyimli işçilerin yerini yeni, deneyimsiz ve birikimsiz bir işçi kitlesi almaya başlamıştır.²²⁴

Osmanlı Devleti’nde iş yaşamı dinsel bir yasa olan Mecelle tarafından belirlenmekte olduğundan, işçi ve işveren ilişkilerini içeren önlemler bu yasada yer almamıştır.²²⁵

1865’te çıkarılan “Dilaver Paşa Nizamnamesi” adı verilen bir yasa ile ilk kez çalışma yaşamını düzenlemek yönünde bir adım atılmış, bu yasa ile üretimin artırılması amaçlanmış, ancak işçilere toplumsal sigorta sağlama amacı güdülmemiştir.²²⁶

1869’da çıkarılan “Maadin Nizamnamesi” adlı yönetmelik ise, angaryayı yasaklamaya ve iş kazaları için sigorta getirmeye yöneliktir.²²⁷

*Birinci gerçek, Türkiye’de işçi haklarının, işçiler bu haklar için savaşımadan, anayasa tarafından kendilerine verilmiş olmasıdır. İkinci gerçek ise, Türk işçisinin, kendisini, zincirlerinden başka yitirecek bir şeyi olmayan bir kişi olarak görmediğidir.*²²⁸

İşçilerin mücadelesinden çok bizzat devletin belirlemeleriyle düzenlenen işçi-işveren ilişkileri, art arda birçok yasayla belirlenmiştir. 1921’de çalışma saatlerini, en küçük çalışma yaşını, en az ücreti belirleyen yasayı, 1936’da işçi sınıfına toplumsal güvenlik getiren, ancak grevi yasaklayan iş yasası izlemiş; bu yasa, burjuvazinin gelişmesini tehdit eden bir öğe olarak görülen işçi sınıfının sınıf bilincine erişmesinin önüne geçme amacının bir parçası olarak ortaya çıkmıştır.²²⁹

1945-1947 yıllarında, Çalışma Bakanlığı kurulmuş, örgüt kurma yasağı kaldırılmış, ancak ardından açılan sendikalar ve sosyalist partiler yeniden kapatılmış ve 1947’de sendikalar yasası çıkarılmıştır. 1950’de DP’nin iktidara gelmesiyle CHP ve DP’yi destekleyen işçi kuruluşları birleşmiş, böylece 1952’de Türk-İş kurulmuş, ancak

²²⁴ A.e., s. 59.

²²⁵ Kongar, a.g.e., s. 436.

²²⁶ Talas’tan aktaran Kongar, a.e.

²²⁷ Kongar, a.e.

²²⁸ A.e., s. 440.

²²⁹ Talas’tan ve Kongar’dan aktaran Kongar, a.e., s. 437.

1960'a kadar işçi sınıfı CHP VE DP arasında bölünerek amacından sapmış ve bastırılmış bir nitelik göstermiştir.²³⁰ Grev yasağı 1950'den 1960'a DP'nin iktidarda olduğu dönemde de sürdürülmüş, ancak yine de grevler gerçekleşmiştir. Hatta ulusal gazetelerden elde edilen verilere göre 1937-1950 döneminde 15 olan grev sayısı, bu dönemde 36'ya çıkmıştır. Bunların yüzde 65'i özel kesimde, çalışma koşullarının ağır ve ücretlerin düşük olduğu sektörlerde gerçekleşmiştir.²³¹

1960 Darbesi, sendikal mücadele için yirmi yıl sürecek yeni bir dönemin başlangıcı olmuş, 1961 Anayasasıyla örgütlenme, sendika kurma, grev ve toplu pazarlık hakları getirilmiştir.²³² 1962-1963 yıllarında büyük işçi toplantıları düzenlenmiş, İzmir ve İstanbul'da yürüyüşler yapılmıştır. 1966'da DİSK'in kurulmasının ardından, Türk-İş'in partilerüstü siyasetine tepkiler artmış, TİP ile işçi sınıfının bir kısmı arasında organik bir bağ kurulmuştur.²³³ Bu yıllarda işçi sınıfı hızla gelişmiş, sendikalı işçi sayısı hızla artmıştır. (Bkz. TABLO I)

TABLO I: SENDİKALI İŞÇİ SAYISI (1963-1975)²³⁴

Yıllar	Ücretli Sayısı	Sendikalı Sayısı	Sendikalıların Ücretlilere Oranı
1963	2,745,000	296,000	10,8
1967	3,310,000	613,000	18,5
1971	4,055,000	1,200,000	29,6
1975*	4,200,000	1,800,000	42,8
Kaynak: TC Çalışma Bakanlığı, tarihsiz: 117			
(*) TC Resmi Gazete, no, 15485: 82'den hesaplanmıştır.			

1965'ten sonra gerçekleşen grevlerin daha çok özel kesimde ve imalat sektöründe olduğu görülmektedir. (Bkz. TABLO II) DİSK 1970'lerde büyük bir güç haline

²³⁰ Kongar, **a.e.**, ss. 437-438.

²³¹ Yüksel Akkaya, "Türkiye'de İşçi Sınıfı ve Sendikacılık 1 (Kısa Özet)", **Praksis**, Sayı: 5, Kış 2002, s. 173.

²³² Theo Nichols ve Nadir Suğur, **Global İşletme, Yerel Emek: Türkiye'de İşçiler ve Modern Fabrika**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2005, s. 188.

²³³ Kongar, **a.g.e.**, ss. 438-439.

²³⁴ **A.e.**, s. 440.

gelmiş, özellikle özel kesimde örgütlenerek 88.000 üyeye ulaşmıştır. 1971 Askeri Müdahalesi’nden sonra grevler iki yıl süreyle yasaklanmış, ancak bunun ardından işçi hareketleri yeniden yükselişe geçmiştir.²³⁵

TABLO II: GREVLER (1965-1974)²³⁶

Yıllar	Kamu		Özel		Toplam	İmalat	
	n	%	n	%		N	%
1965	5	11,6	38	88,4	43	34	79,1
1966	5	12,8	34	87,2	39	27	69,2
1967	40	44,0	51	56,0	91	39	42,8
1968	9	15,3	50	84,7	59	36	61,0
1969	22	26,8	60	73,2	82	46	56,1
1970	50	45,1	61	54,9	111	66	59,5
1971	30	30,9	67	69,1	97	62	63,9
1972*	4	28,6	10	71,4	14	9	64,3
1973	12	21,8	43	78,2	55	—	—
1974	36	32,7	74	67,3	110	—	—

DİE, 1974: 179 ve Resmi Gazete, no, 15485: 83’ten hesaplanmıştır.
(*) Grevler Sıkıyönetimin iznine bağlıdır.

İşçi örgütlenmeleri karşısında kapitalist işveren örgütlenmeleri de bulunmaktadır. Türkiye’de kapitalist sınıfın ortaya çıkmaya başladığı andan itibaren “odalar” biçiminde örgütlenmeye başladığını belirten Kongar, Odalar Birliği’nin kurulmasıyla ticaret odaları, sanayi odaları ve ticaret borsalarının tek bir örgüt altında birleştiğini, ayrıca kapitalist sınıfın, işçi sendikaları konfederasyonlarına karşı burjuvazinin çıkarlarını temsil etmek amacıyla bir de “İşveren Sendikaları Konfederasyonu”nu kurduğunu ifade etmektedir. Kapitalist sınıf açısından en önemli örgütsel gelişmenin ise 12 Mart “muhtıra”sının ardından bir grup büyük sanayici ve iş adamı tarafından TÜSİAD’ın kurulması olduğunu ifade eden Kongar’a göre, bu dernekle “büyük burjuvazi kendisini “hür teşebbüsün” ve “demokratik hukuk devletinin” koruyucusu ve geliştiricisi ilan etmiştir.²³⁷

²³⁵ Nichols ve Suğur, **a.g.e.**, ss. 188-190.

²³⁶ Kongar, **a.g.e.**, s. 441.

²³⁷ **A.e.**, ss. 429-430.

1970’te sendikaların toplu sözleşme için o işkolundaki işçilerin en az üçte birini üye yapması zorunluluğu getirilmiş, 1972’de Anayasa Mahkemesi tarafından bu kural iptal edilmiştir.²³⁸ 1970’li yılların ikinci yarısı ise, emekçi ve egemen sınıflar arasındaki bölüşüm çekişmesinin siyasi ve sosyal dengeleri temelinden sarsacak derecede gerginleştiği bir alt-dönem olmuştur. Bu dönemde ücret-kar ilişkisi endüstri sermayesi aleyhinde seyretmiş, endüstriyel hammadde ve enerji arzında meydana gelen tıkanmalar nedeniyle endüstrinin kapasite kullanım oranı düşmüş, çeşitli nedenlerle istihdam aynı oranda düşürülmemiş; dolayısıyla emek verimliliği yükseltilememiştir. Bu koşullarda sendikalar toplu görüşmelerde, geçmiş yıllarda gerçekleştirdikleri reel ücret artış oranlarını aşağıya çekmeyi reddetmişler ve genellikle başarılı olmuşlardır.²³⁹

1960 ile 1980 arası dönemde gerçekleşen gelişmelerin Türkiye’nin son otuz yılını anlamak için göz önüne alınması gerektiğini belirten Savran, bu dönemin iki belirleyici özelliğinin, endüstrinin sermaye birikiminin belirleyici alanı ve endüstri burjuvazisinin iktidar blokunun yönetici gücü haline gelmesi ile işçi sınıfının siyaset sahnesine kitlesel olarak girmesi olduğunu vurgulamaktadır.²⁴⁰ 1980’li yıllarsa gerek Türkiye’nin sosyal, siyasi ve ekonomik yapısında gerekse emek ilişkilerinin yeniden biçimlenmesinde yeni bir milat olmuştur.

*1980 askeri müdahalesinin ardından, işverenler birliğinin üst örgütü TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu) yöneticileri son yirmi yıldır işçilerin gülüp işverenlerin ağladığını, artık gülme sırasının kendilerine geldiğini söylemişlerdi.*²⁴¹

Sendikalar, 1980 askeri müdahalesi ile kapatılmış, 1982 Anayasası ile politik faaliyetleri sınırlandırılmış, 1983 yılındaki Sendika Kanunu ile ise daha da zayıflatılmıştır; yeni mevzuat, sözleşmeli işçilere, devlet memurlarına ve kamu

²³⁸ Nichols ve Suğur, **a.g.e.**, s. 194.

²³⁹ Boratav, **a.g.e.**, ss. 142-143.

²⁴⁰ Sungur Savran, **Türkiye’de Sınıf Mücadeleleri: Cilt I: 1908-1980**, Yordam Kitap, İstanbul, 2010, s. 169.

²⁴¹ Esin’den aktaran Nichols ve Suğur, **a.g.e.**, s. 197.

alışanlarına grev, toplu sözleşme ve sendikalaşma hakkı tanımamaktadır. Bu kanun ile sendikalaşma birçok bürokratik aşamaya bağlı kılınarak zorlaştırılmış, “endüstriyel ilişkileri yukarıdan aşağıya bir bürokratik tarzda düzenlemek; hareket özgürlüğünü her yönüyle azaltmak, daha merkezi bir sendika yapısı yaratmak ve sendikaların sayısını azaltmak” amaçlanmıştır. Yeni yasal düzenleme, 1970’te yapıłana benzer biçimde bu kez toplu sözleşme yapılabilmesi için sendikanın bağlı olduğu iř kolundaki üyelik oranının en az yüzde 10 olması ve bir işyerindeki işçilerin en az yarısından bir fazlasının sendikaya ye olması zorunluğu getirmiştir.²⁴²

1980 yılının öncesinde kentli emekçiler, fiyat denetimleri, kuyruklar ve karaborsa içinde bunalırken; örgütlü işçi sınıfı sendikal mücadele ile reel ücretlerini koruyabilme savaşı vermekte, köylü emekçiler ise 1977’de verilen destekleme fiyatlarının 1979’da hızla erimesi sonucunda savunmasız kalmaktadır.²⁴³ Mevcut siyasi ve ekonomik gerginlikler ile ortaya çıkan kargaşa ortamında, iktidar da değişmiş, böylece bundan sonra Türkiye’nin ekonomik yapısında hızlı ve yoğun dönüşümlere neden olacak 24 Ocak Kararlarının mimarı Turgut zal da tarih sahnesine çıkmıştır.

24 Ocak Kararları’nın en dikkat çekici iddialarından biri, “Türkiye’nin mevcut “yüksek” ücretlerle ihracat yapamayacağı, dolayısıyla ayakta duramayıp batacağı, bu nedenle ücretleri disiplin altına alacak yöntemlerin bulunması gerektiği görüşüdür. 24 Ocak Kararları, IMF’nin yıllardır Türkiye’den istediklerini fazlasıyla vermekte, piyasa serbestisi ve sermayenin emeğe karşı güçlendirilmesini içermekte ve sermayenin emeğe bir karşı saldırısı niteliği taşımaktadır. Uygulanan yeni modelin bölüşüm ilişkileri açısından temel özelliği, burjuvazi ile emekçi sınıflar arasındaki temel çelişkiyi emek aleyhtarı bir hale getirmesidir.”²⁴⁴

²⁴² Nichols ve Suğur, **a.g.e.**, ss. 192-194.

²⁴³ Boratav, **a.g.e.**, s. 145.

²⁴⁴ **A.e.**, ss. 147-150.

1980 Darbesi, sermaye gruplarının çıkarları doğrultusunda yeni ekonomi politikalarının uygulanması için uygun atmosferi yaratarak, işçi ve köylüye verilen “taviz”leri geri almış, sermayenin güçlenmesi için uygun koşulları hazırlamıştır. Bu dönemde örgütlenme ve sendikalaşma olağanüstü zarar görmüş; toplu sözleşmelerin, yüksek ücretlerin, güvencelerin ve grev hakkının yerini, yasaklar, sendikaların kapatılması, ücretlerin kontrolü ve örgütlenmenin sona erışı almıştır. Bu yıllarda, kentli emekçiler arasında önceki dönemde kök salmaya başlayan sınıf bilincinin ve kentli işçi sınıfı kültürünün hızla aşınmaya başladığı görülmektedir; bireyselleşme, dine sarılma, toplumsal yaşam odağının işyeri ve üretimden, mahalleye, semte, semt veya kent takımlarına ya da aileye kayması gibi eğilimler ortaya çıkmıştır.²⁴⁵

Savran, 24 Ocak ile 12 Eylül arasındaki ilişkinin bir neden-sonuç ilişkisi olmadığını, ancak ikisinin de aynı nedenin sonuçları olduğunu ifade etmektedir: Her ikisi de “Türkiye’de sermaye birikiminin ulaştığı somut evrede ve bu evrenin somut tıkanıklıkları karşısında, sermayenin, önündeki engelleri aşmak için yaptığı atılımın birer ürünüdür.”²⁴⁶ Bu yıllarda emek aleyhindeki politikalar yalnızca örgütlü işçi sınıfına dönük olmakla kalmamıştır; bu politikalardan memur maaşları, emekli ikramiyeleri ve kıdem tazminatları, tarıma dönük destekleme politikaları da büyük ölçüde olumsuz etkilenmiştir.²⁴⁷

Türkiye’de bölüşüm ilişkileri açısından işçi ve köylü sınıflarının kritik dönemeçlerde birlikte seyretmesi dikkat çekicidir;²⁴⁸ popülist politikalar bu sınıfları benzer biçimde etkilerken, 1980 sonrası dönemde de sermayenin karşısında benzer şartlarda yer almışlardır. “1980’li ‘liberal’ yıllar, devlet politikaları aracılığıyla sınıf dengelerinin emek aleyhine, sermaye lehine döndüğü ve bu nedenle sermaye için ‘yüksek karlı’

²⁴⁵ A.e., s. 158.

²⁴⁶ Sungur Savran, **Türkiye’de Sınıf Mücadeleleri: Cilt I: 1908-1980**, Yordam Kitap, İstanbul, 2010, s. 185.

²⁴⁷ Boratav, a.g.e., s. 151.

²⁴⁸ Boratav, a.g.e., s. 198.

olan yıllardır.”²⁴⁹ 1977-1987 yılları arasında Türkiye’de ücretlerde % 20-30 civarında bir gerileme olmuş, Türkiye burjuvazisinin “düşük ücretli” ekonomi yaratma hedefi başarıya ulaşmıştır.²⁵⁰

90’lı yıllarda ise özel sektörde işten çıkarma ve sendikasızlaştırma yaygınlaşmış, iş yasalarının uygulanamayacağı istihdam biçimleri gelişmiş, sendikal hareketler işsizlik tehdidi, ekonomik bunalımlar ve yaygın özelleştirmelerin sonucunda büyük zarar görmüştür; öyle ki sendikalaşma oranı on yıl öncesinin yarısına, % 21’e düşmüştür.²⁵¹ sendika sayısı ise 1990 yılında 1000 iken, 1980’de 76’ya inmiştir.²⁵²

Ancak 1990 yılını takiben bazı olumlu gelişmeler olduğunu söylemek mümkündür; bu dönemde grevler yeniden artmaya başlamış, 1990’da Zonguldak’ta büyük kömür madencileri grevi gerçekleşmiş, 1995’te sendikaların politik faaliyette bulunmasına yeniden izin verilmiştir.²⁵³

2000 yılında gerçekleşen olumlu bir gelişme, sendikalar ve mesleki derneklerin birliğiyle bölünmüş işgücü piyasasında birliği sağlamaya yönelik bir girişim olarak bir emek platformunun oluşturulmuş olmasıdır.²⁵⁴ Ancak izleyen yıllar vergiler yoluyla işçiler ile sermaye arasındaki eşitsizliğin arttığı yıllar olmuştur. Gelir vergisinin % 90’ı ücretlilerden alınırken, doğrudan sermaye sınıflarının ödediği vergi % 15’leri geçmemiştir.²⁵⁵

1970’ten 2007’ye kadar olan dönemde endüstri dört kat büyürken, reel ücretler çok az artmış; işgücü piyasalarında esnekleşme artış gösterirken; sendikalaşma, kayıt-dışı

²⁴⁹ Korkut Boratav, **1980’li Yıllarda Türkiye’de Sosyal Sınıflar ve Bölüşüm**, İmge Kitabevi, Ankara, 2005, s. 42.

²⁵⁰ **A.e.**, s. 43.

²⁵¹ Boratav, **a.g.e.**, s. 178.

²⁵² Dereli’den aktaran Nichols ve Suğur, **a.g.e.**, s. 194.

²⁵³ Nichols ve Suğur, **a.g.e.**, s. 197.

²⁵⁴ **A.e.**, s. 200.

²⁵⁵ Boratav, **a.g.e.**, s. 181.

istihdamın artması ve toplu sözleşmelere dahil olan işçi sayısının giderek azalması sonucu, 1950’lerdeki düzeyine gerilemiştir.²⁵⁶

2.2.3. Çalışma İlişkilerinde Dönüşüm ve Beyaz Yakalılar

Türkiye’de sınıf çalışmalarında beyaz yakalıların genellikle bir ana sınıf olarak ya da yöneten ve yönetilen iki temel sınıfın bir parçası olarak görülmediği, ancak ara sınıflar içinde bir alt kategori olarak ele alındığı görülmektedir. Örneğin Boratav’ın Türkiye’de bölüşüm ilişkilerinin sınıfsal çerçevesini özetlediği tabloda, yalnızca ikincil bölüşüm ilişkileri altındaki bir sosyal grup olarak “profesyonel gruplar” ele alınmaktadır.²⁵⁷ Böylece bürokrasi ile denk olarak ele alınan bu grupların, temel bölüşüm ilişkilerinin dışında tutulduğu, kapitalist üretim ilişkilerinin ortaya çıkardığı sınıflardan biri ya da onların bir parçası sayılmadığı görülmektedir. Bu kategorizasyonda, kamu ve özel ayrımı yapılmaksızın tüm hizmet çalışanları tek bir grup olarak ele alınmaktadır. 1985 nüfus sayımı verilerine göre de, kamu “hizmeti”nde çalışanlar nüfusun % 20,5’ini, “diğer hizmetler”de çalışanlar ise nüfusun % 16’sını oluşturmaktadır.²⁵⁸ Bu iki grubu birlikte “beyaz yakalı emekçiler” olarak sınıflandıran Boratav, beyaz yakalı oranının 1989 verilerine göre İstanbul’da % 8,9 olduğunu belirtmektedir.²⁵⁹

İstihdam araştırmaları da aynı biçimde sorunludur; imalat ve hizmetler biçiminde sektörel bir ayırım, imalat ve hizmet işçilerinin sayısını vermemekte, imalat sektöründeki şirketlerde çalışan beyaz yakalı işçilerin bu istatistiklerin neresinde olduğu anlaşılamamaktadır. Örneğin 2004 verilerine göre Türkiye’de tarımın oranı yüzde 12,9, endüstrinin payı yüzde 30,4, hizmetlerin payı ise yüzde 59,5 olarak belirtilmektedir.²⁶⁰ ABD ve Japonya gibi ülkelerde bilgi ve teknoloji yoğun

²⁵⁶ A.e., s. 202.

²⁵⁷ Boratav, a.g.e., s. 31.

²⁵⁸ A.e., s.105.

²⁵⁹ Berksoy’dan aktaran a.e., s. 107.

²⁶⁰ The Economist’ten aktaran Veysel Bozkurt, **Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi, Kültür**, Ekin Kitabevi, Bursa, 2006, s. 298.

endüstriler egemenken, Türkiye’de tekstil gibi emek yoğun endüstrilerin ağırlıkta olduğu görülmekte,²⁶¹ ancak mevcut verilerden otomotiv, ilaç, gıda ve beyaz eşya gibi “imalat” sektörlerinde istihdam edilen hizmet çalışanlarının sayısı okunamamaktadır.

Buna rağmen, araştırmalar, Türkiye’de hizmetler sektöründe genel olarak oransal bir büyüme olduğunu göstermektedir. 2012 verilerine göre Türkiye genelinde endüstrinin istihdam içindeki payı azalırken, hizmetler sektöründe kamu çalışanlarının artışı toplam istihdamı belirleyen en önemli unsur olmuş, hizmetler sektörü 713 bin kişilik istihdam artışı ile toplam istihdam artışının neredeyse tamamını yaratmıştır.²⁶² Bununla beraber toplam istihdamın yüzde 17,5’ine sahip olan İstanbul’da²⁶³, 2006’da yapılan bir çalışmaya göre 2025 yılına kadar itici gücün hizmetler sektörü olacağı, bu alanda büyümenin ise en az yüzde 40 civarında olacağı beklenmektedir.²⁶⁴

İstanbul’da, üretimin çevre illere kaydırılması ve kentin belli bölgelerinin plazalarla, özellikle bankacılık, finans, reklamcılık, bilgi-işlem ve halkla ilişkiler gibi alanlarda faaliyet gösteren iş merkezleriyle ve çeşitli üretim dallarında faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası şirketlerin genel müdürlükleri ile donatılmasıyla, beyaz yakalıların da bu bölgelerde yoğunlaştığı görülmektedir. Kentin yeni iş merkezi olan Maslak-Levent bölgesi, çağrı merkezlerinden bankalara, sigorta şirketlerinden çok sayıda üretim merkezli şirketin insan kaynakları, kalite, pazarlama, satış, halkla ilişkiler, finans ve muhasebe gibi departmanlar içeren merkezlerine ev sahipliği yapmaktadır.

1980’lerden itibaren “pragmatizmi, göreceliliği, kültürel melezleşmeyi, hazcılığı, tüketimi, önce kendini düşünmeyi” savunan, bireyi en yüce değer olarak gören ve

²⁶¹ Bozkurt, a.e.

²⁶² TİSK “İşgücü Piyasası Bülteni – Temmuz 2012 (Sayı: 19) (Nisan 2012 TÜİK HIA Verilerinin Değerlendirilmesi)”, (Çevrimiçi), <http://www.tisk.org.tr/download/shb/3354.pdf>, 03.09.2012

²⁶³ TÜİK, “Hanehalkı İşgücü Araştırması 2009 Yıllık Sonuçları”, Sayı: 35, 2010.

²⁶⁴ (Çevrimiçi), http://v3.arkitera.com/UserFiles/File/download/imp/ticaret_brosur_A4.pdf -2006, 8 Haziran 2011

Türkiye için yeni olan bir anlayış hakim olmaya başlamıştır.²⁶⁵ Türkiye, enformasyon toplumu kriterleri açısından oldukça geridedir, endüstrileşmesini dahi tamamlayamamıştır, ancak AB ile bütünleşme arzusu içindedir.²⁶⁶

Son yıllarda, AB uyum stratejileri kapsamında, WB ve IMF'nin de önerileriyle çalışma yaşamını biçimlendiren karar ve uygulamalarda çeşitli yenilikler olduğu görülmektedir. Endüstri sonrası çalışma ilişkilerini belirlemede önemli yer tutan bu esnekliği artırmaya yönelik uygulamaların Türkiye'de de küresel ekonomiye entegrasyon ölçüsünde yoğunluğunun arttığı görülmektedir. Beyaz yakalıların çalışma dünyasında, toplam kalite, müşteri odaklılık, takım çalışması, insan kaynakları gibi kavramlar çok sayıda İngilizce terim ile birlikte kendilerine giderek daha çok yer bulmaktadır.

İş yasalarının işçiler aleyhine dönmesinde 24 Ocak kararları ve 12 Eylül düzenlemelerinin ardından önemli bir aşama 2003'te çıkarılan 4857 sayılı iş yasası olmuştur. "Bu iş yasası ile iş güvencesi geriletilmiş, işçilerin çalışma koşulları güvencesiz hale getirilmiş, esnek çalışma biçimleri düzenlenmiş ve birçok kazanılmış hak yok edilmiştir."²⁶⁷ Akkaya, bu yasanın Jeremy Bentham'ın "panoptikon" fikriyle fazlasıyla örtüştüğüne dikkat çekmektedir. İşyerleri birer panoptikon hapishaneye dönüşmekte, bu hapishanelerde işçilerin iktidarın gözünü hissetmeleri için çok sayıda denetçi gerekmemekte, işçilerin her an denetleniyor olabilecekleri düşüncesiyle kendi kendilerini denetlemeleri, böylece daha yoğun, disiplinli ve uzun süreli çalışmaları sağlanmaktadır.²⁶⁸ İşçi, panoptikondaki tutuklular gibi, izleniyor olup olmadığını bilmemeli, ama sürekli gözetim ve denetim

²⁶⁵ Bozkurt, **a.g.e.**, s. 311.

²⁶⁶ **A.e.**, s. 299.

²⁶⁷ Erol Ekici, "Emeğin Kazanılmış Haklarına En Kapsamlı Saldırı", **İşveren Dergisi**, Mart 2012, (Çevrimiçi), http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=3203&id=133, 10 Temmuz 2012.

²⁶⁸ Yüksel Akkaya, "Türkiye'de Kapitalizmin Restorasyon Sürecinde Sosyal Politika ve Çalışma Yasaları", **Kapitalizm ve Türkiye II**, Haz. Fuat Ercan ve Yüksel Akkaya, Dipnot Yayınları, Ankara, 2005, ss. 22-23.

duygusunun içselleştirilmesi sonucu bunun her an olabileceğini düşünmeli, ayrıca işçilerin iktidarın gözü olarak birbirlerini denetlediği duygusu yaratılmalıdır.²⁶⁹

Yeni iş yasasının kurgusunun tam da bunu gerçekleştirmek üzerine kurulu olduğunu belirten Akkaya, yasanın işsiz kalma kaygısı ile gözetim duygusunun ve panoptikon hapishanenin görünmeyen iktidarının işçilerce içselleştirilmesini sağlamaya yönelik olduğunu ifade etmektedir.²⁷⁰ “Artık işçileri korumaktan çok, aslolan mümkün olduğunca onları emek ve zaman açısından yoğun çalıştırmaktır, yani 19. yüzyılın vahşi çalışma koşullarına geri dönmektir.”²⁷¹ Bu yasanın geçici iş ilişkisini, kısmi süreli çalışmayı, çağrı üzerine çalışmayı ve feshin geçerli sebebe dayandırılmasını içeren 7., 13., 14. ve 18. maddeleri ile, emek piyasasının esnekleştirilmesi, kuralsızlaştırılması ve emek gücünün değeri açısından denetim altına alınması, emek gücünün ise hem çalışma süresi hem de emek yoğunluğu açısından sömürüsünün derinleştirilmesi amaçlanmış, böylece panoptikon iş ilişkisinin temel ilkeleri ustaca kurulmuştur.²⁷²

*Panoptik yasa işçi sınıfının gündelik yaşamına girerek, hayatının her anında varlığını duyurmaktadır. Bu nedenle panoptik iş yasası Türkiye burjuvazisi için bir devrim, işçi sınıfı için bir yıkımdır. Artık, hayatın her alanı işverenin iktidarınca gözetlenen, işçinin kendisince denetlenen bir hapishane hücresidir. Çalışma “hakkı” yaşam hakkına galip gelmiştir.*²⁷³

TÜSİAD, MÜSİAD, TİSK ve TOBB gibi organizasyonların esneklik taraftarı olduğu, iş kanunlarının ve çalışma yaşamını biçimlendiren yeni uygulamaları desteklediği görülmektedir. İşverenlerce büyük destek bulan ve Ulusal İstihdam

²⁶⁹ Foucault’dan aktaran Akkaya, **a.e.**, s. 23.

²⁷⁰ Akkaya, **a.e.**

²⁷¹ **A.e.**, s. 24.

²⁷² **A.e.**, ss. 29-35.

²⁷³ **A.e.**, s. 38.

Stratejisi'nin de temel saiki olan esnekleştirme,²⁷⁴ “güvenceli esneklik” adı altında meşrulaştırılmaya çalışılmaktadır.²⁷⁵ Böylece işçilere işyeri değil istihdam güvencesi vaat edilmekte, güvenceli esneklik ile aynı işte kalabilme güvencesi yerini belirli bir işverene bağlı olmadan çalışabilmeye bırakmaktadır. İşverenler için esnekliğin rekabet avantajı sağlayacağı ve verimliliği artıracığı düşünülmekte, ancak bu esneklik işçiler için doğrudan güvencesizliği beraberinde getirmektedir. Türkiye’de, Avrupa'dan farklı olarak, güvenceli esneklik gönüllülüğten çıkarılıp kural haline getirilmeye çalışılmakta, sosyal haklar ise budanmakta ya da belirsizliğe terk edilmektedir.²⁷⁶ 2011 yılında yürürlüğe konulan 6111 sayılı Torba Yasa da 4857 sayılı iş yasasının eksiklerini kapatmaya yönelik olarak çalışma yaşamında esnekliği artırıcı paketler içermektedir. Yasanın hazırlık aşamasında uzaktan ve evden çalışmayı teşvik eden, fazla mesai vermeden çalıştırmayı kolaylaştıran, işe girişlerdeki deneme süresinin 2 aydan 4 aya çıkartılmasını içeren uygulamalar tartışılmış, ancak yasalaşırken bu konularda geri adım atılmıştır.²⁷⁷ 13 Şubat 2011 tarihinde yasalaşan Torba yasa ile “birikmiş kaynaklara el koymanın yolu açılmış, tarihin en büyük sürgünü yaşatılarak kamu çalışanlarının güvenceleri geriletilmiş, yerel yönetimlerde taşeronlaşmayı daha fazla yaygınlaştıracak tasfiyeler düzenlenmiş ve bazı esnek çalışma türlerini yasalaştırma amaçlanmıştır.”²⁷⁸ Ayrıca bu yasa ile sözleşmeli personelin grev kararı vermesi, bu yolda propaganda yapması, herhangi bir greve veya grev teşebbüsüne katılması, grevi desteklemesi ya da teşvik etmesi de yasaklanmıştır.

Beyaz yakalıların bugünkü çalışma koşullarında onları şimdiye kadar diğerlerinden ayırdığı düşünülen eğitimin artık yeterli olmadığı, sürekli yeniden eğitime ve kendini

²⁷⁴ Kutlu’dan aktaran Tanıl Bora, “Herkes İşsiz ama Seninki Farklı: Türkiye’de Beyaz Yakalı İşsizliğine Genel Bir Bakış”, **“Boşuna mı Okuduk?” Türkiye’de Beyaz Yakalı İşsizliği**, Haz. Tanıl Bora, Aksu Bora, Necmi Erdoğan, İlknur Üstün, İletişim Yayınları, İstanbul, 2011, s. 54.

²⁷⁵ Bora, **a.e.**

²⁷⁶ Arslanoğlu’ndan aktaran Bora, **a.e.**

²⁷⁷ Bora, **a.e.**

²⁷⁸ Erol Ekici, “Emeğin Kazanılmış Haklarına En Kapsamlı Saldırı”, **İşveren Dergisi**, Mart 2012, (Çevrimiçi), http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=3203&id=133, 10 Temmuz 2012

geliştirmeye zorunlu kılındıkları görülmektedir. İşçileri sürekli performans kaygısı yaşamaya mahkum eden bu yaklaşım, işsizliğe kılıf bulmakta da kullanılmaktadır.

*...sermayenin neoliberal kendilik teknolojilerinden işsiz özne de payını alır: Becerilerini geliştirerek veya yeni beceriler edinerek ("iş bulma becerisi" dahil!) "istihdam edilebilirliğini" artırmak, "kendine yatırım yapmak", yani kendi kendini "sermayeleştirmek" zorunda addedilir.*²⁷⁹

Esneklik uygulamaları ile çalışma her zamana ve her yer yayılabilmekte, özellikle artan teknoloji kullanımıyla evden çalışma norm halini almaktadır. Çalışma sürelerinin sınırsız uzaması, “iş”in bütün hayatı ve bütün anlamı kaplaması anlamına gelmekte ve “bütünselleşmiş” yaşam romantizmi, kapitalizmin “eski” zamanlarını aratmayan bir emek sömürüsü yoğunluğuna kapı açmaktadır.²⁸⁰ Beyaz yakalıların “Her yerinden bükülebilecek kadar esnek, kendi kendini sömürecek kadar performans delisi... Her an işe koşulabilir, her an erişilebilir olması” beklenmektedir.²⁸¹ “Herhangi bir somut muhtevayla özdeşleşmek, esneklik kaybı anlamına gelir ve bu bir zaafıdır; zira her gün yeni bir başlangıca hazır olmaları beklenir. Sınırlı süreli sözleşmelerin “telkin ettiği” de budur zaten.”²⁸²

Beyaz yakalıların, işsizliğin yapılaşmasına ve prekarizasyona²⁸³ bağlı olarak mavi yakalılaştığını ileri süren Bora ve Erdoğan, beyaz yakalıların giderek hem iş güvencelerini hem de mesleki tatminlerini yitirdiklerini belirtmektedirler.²⁸⁴ Artan işsizliğin ve toplu işten çıkarmaların, beyaz yakalılar için bir sonucu da örgütlenme yönünde bir hareketliliğin ortaya çıkışı olmuştur. Çok sayıda beyaz yakalı işçinin işten çıkarılması, özel sektörde çalışan beyaz yakalıların örgütlenme faaliyetleri için

²⁷⁹ Tanıl Bora ve Necmi Erdoğan, “Cüppenin, Kılıcın ve Kalemin Mahcup Yoksulları: Yeni Kapitalizm, Yeni İşsizlik ve Beyaz Yakalılar”, **“Boşuna mı Okuduk?” Türkiye’de Beyaz Yakalı İşsizliği**, Haz. Tanıl Bora, Aksu Bora, Necmi Erdoğan, İlknur Üstün, İletişim Yayınları, İstanbul, 2011, s. 22.

²⁸⁰ **A.e.**, s. 21.

²⁸¹ Meschnig ve Stuhr’dan aktaran Bora ve Erdoğan, **a.e.**, s. 24.

²⁸² Bora ve Erdoğan, **a.e.**

²⁸³ Prekarizasyon: Güvencesizleşme, Precairc, precarious, prekar: müşkül, güvensiz, istikrarsız, tehlikede olan, yarını belirsiz, iptal edilebilir.

²⁸⁴ **A.e.**, s. 26.

de tetikleyici olmuş, Plaza Eylem Platformu (PEP), Çağrı Merkezi Çalışanları Derneği (ÇMÇDER) ve Bilişim ve İletişim Çalışanları Dayanışma Ağı (BİÇDA) gibi beyaz yakalıların bir araya gelerek sorunlara çözüm aradıkları organizasyonlar oluşmaya başlamıştır. “Kendilerini “beyaz yakalı işçi” diye tanımlayanların biraraya geldiği bir platform” olarak tanımlanan PEP, düzenli toplantılar, performans değerlendirme, gizlilik, kaygı ve stres gibi konularda deneyim paylaşımı atölyeleri ve çeşitli eylemler düzenleyerek beyaz yakalılarda örgütlenme bilinci oluşturmaya çalışmaktadır.²⁸⁵ PEP’in sosyal iletişim ağları üzerinden gerçekleştirdiği yakın zamanlı bir paylaşım kampanyası, beyaz yakalıların çalışma yaşamında esnekliğin etkilerine yönelik önemli ipuçları vermektedir:

- *akıllı telefonumla patronuma her an bağlı kalmayı
#plazadaistemiyorum*
- *geceler, tatiller boyu çalışmanın normalleştirilmesini
#plazadaistemiyorum*
- *#benaşıkolduğumuz zaman tatillerimde sevgilimle
olduğumda patronun iş vermesini
#plazadaistemiyorum*

Son dönemde beyaz yakalı emeğinin maruz kaldığı haksız uygulamalardan biri de, Türk Hava Yolları’nda (THY) grev yasağını protesto eden 300 kabin memurunun cep telefonlarına ileti gönderilerek işlerine son verilmesi olmuştur. Yeni iş yasasının tüm işçilerle birlikte beyaz yakalı işçileri de uyguladığı esneklik yanlısı ve emek karşıtı politikalarla giderek daha fazla dezavantajlı hale getirmekte olduğu görülmektedir.

²⁸⁵ (Çevrimiçi), <http://plazaeyleplatformu.org>

3. TÜRKİYE’DE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNDE DÖNÜŞÜM: İSTANBUL’DA BEYAZ YAKALI ÇALIŞANLAR ÜZERİNE NİTELİKSEL ARAŞTIRMA

Çalışma ilişkilerini ve bunların geçirmekte olduğu dönüşümü anlamaya çalışmak, gerek tarihsel gerekse kültürel olarak karşılaştırmalı bir bakış açısını gerektirmektedir. Söz konusu olan bir değişimi tartışmak olduğundan, çalışma olgusunun tarihsel olarak farklı toplum tiplerinde nasıl algılandığını ve emeğin tarihsel süreç içinde nasıl dönüşmüş olduğunu anlamak büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle, çalışma ilişkilerinin hem dününü hem bugününü, dolayısıyla geçirmiş/geçirmekte olduğu dönüşümü kapsamlı olarak ele alabilmek amacıyla, bu çalışmada iki yöntem bir arada kullanılmıştır: Tarihsel-karşılaştırmalı yöntem ve niteliksel saha araştırması.

3.1. Tarihsel Yöntem

Bu tez çalışması açısından tarihsel değişim, özellikle çalışma kavramının geçirdiği anlam değişiklikleri ve bugünkü anlamının kavranıp tartışılabilmesi için büyük önem taşımaktadır. Tarihsel yöntem, toplumsal ilişkilerin en geniş boyutuyla ve zamana bağlı olarak değişim ve sürekliliklerinin kavranması için vazgeçilmez bir araştırma yönelimidir. Çalışma ilişkilerinin günümüzdeki manzarasını anlamlandırmak için de, başvuracağımız önemli bir kıstas tarihsellik boyutudur. Başka bir deyişle, emek ortamında ve çalışma yaşamında nasıl bir dönüşüm olduğu, bu dönüşümün olumlu mu yoksa olumsuz bir yönde mi gerçekleştiği ancak tarihsel çerçevede ve kıyaslamalı olarak anlaşılabilir. Bu nedendir ki, çalışma ilişkileri ilk çağdan itibaren ele alınmış, böylece toplumsal yapının emeğin yaşanma ve algılanma biçimleri üzerindeki etkisi ve günümüzde ortaya çıkan halini anlamak için kapsamlı bir çerçeve çizilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, gerek tarihsel, gerekse coğrafi anlamda geniş bir çerçeveden özele, yani bugüne ve İstanbul’a gelinerek, özel bir grubun, beyaz yakalı çalışanların durumunu daha doğru biçimde kavramsallaştırabilmek amaçlanmıştır.

Abrams, “Sosyolojik açıklama zorunlu olarak tarihseldir. Tarihsel sosyoloji, bu nedenle, sosyolojinin özel bir türü değil, aksine, disiplinin özüdür”¹ demektedir. Tarihsel-karşılaştırmalı yöntem, özellikle terörizm, savaş, artan yoksulluk, eşitsizliğin kaynakları, artan göç oranları, kentsel bozulma gibi büyük toplumsal süreçlerin sosyolojik olarak açıklanmasında sıkça başvurulmuş bir yöntemdir.² Tarihsel analiz, değişim ve dönüşüm içeren toplumsal süreçleri anlamada oldukça önemli ve tercih edilen bir yaklaşımdır.

Tarihsel-karşılaştırmalı yöntem ile alan araştırması arasındaki benzerliklerden söz eden Neuman’a göre, ikisinin en önemli ortak yanı, her ikisinde de araştırmacının bakış açısının, araştırmanın kaçınılmaz bir parçası olmasıdır. Tarihsel yöntem tek ve kesin bir nesnel gerçekler kümesi üretmeye çalışmaz, aksine, eski ve yeni ya da farklı yaklaşımların yüzyüze getirilmesini içerir. Araştırmacının yorumlaması, hem geçmişe dair farkındalıkla hem de bugünle şekillenmektedir.³ Bununla beraber, saha araştırması ile tarihsel-karşılaştırmalı yöntem, çalışılan kişi ve grupların dillerinin bir çeşit çeviriye tabi olması konusunda da benzeşmektedirler; araştırmacı her iki yöntemde de çalışılana farklı bir anlam sistemine sahip olmasına karşın, onların dilini ve bakış açılarını anlamak için çabalar ve ardından yeniden yorumlayarak araştırma raporunda sunar.⁴

Bu çalışmada tarihsel yöntem, özellikle çalışma pratiklerinde ve örgütlenişindeki dönüşümleri ortaya koymak, böylece çalışmanın bugününü daha iyi anlamlandırmak amacıyla tercih edilmiştir. Tarih boyunca hayatta kalmaktan servet birikimine, sömürüden kimlik edinmeye birçok farklı amacın aracı olmuş olan çalışma olgusunun, geçirmiş olduğu dönüşümlere rağmen doğrusal bir çizgide ilerleyip ilerlemediği ya da çeşitli biçimlerde kendini tekrar edip etmediği sorusunu yanıtlayabilmek için, tarihsel ve toplumsal farklı açılımlarını ele almak gereklidir.

¹ P. Abrams, **Historical Sociology**, Ithaca, NY, Cornell University Press, 1982, s. 2.

² W. L. Neuman, **Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches**, Boston, MA, Pearson Education, 2006, s. 418.

³ A.e., s. 424.

⁴ A.e., s. 425.

Buraya kadar izlenen yol, gerek Endüstri Devrimi'nin gerçekleştiği İngiltere ve Taylorizm ve Fordizm'in ortaya çıktığı Amerika ve Toyotizmin anavatanı Japonya başta olmak üzere dünyada gerekse Türkiye'de, çalışma pratiklerinin ve ilişkilerinin izlediği rotanın tarihsel bir döngüsellik içerdiğini göstermektedir. Emek kullanımı ve sömürüsü, farklı isimlerdeki üretim ve örgütlenme biçimleri altında biçim değiştirmiş, ancak nihai olarak varlığını korumuştur ve korumaktadır. Bu biçim değişikliği farklı sınıfların oluşumuna ya da sınıfların birbirine karışmasına neden olurken, üzerindeki örtü sık sık değiştiğinden, temelde devam eden ve eşitsizliği sürekli olarak yeniden üreten dinamikler varlığını korumaya devam etmiştir. Bugüne geldiğimizde geçmişin beyaz yakalı orta sınıflarının aldıkları yüksek eğitime ve büyük yaşam ideallerine rağmen, kapitalizmin yarattığı proletaryaya giderek daha çok benzer hale geldiği görülmektedir. Bu beyaz yakalıları daha yakından bakmak ve çalışma deneyimlerinin ne kadar endüstri sonrası toplum kuramlarının ütopyik-iyimser tablolarıyla, ne kadar bu tezin iddia ettiği gibi hızla proleterleşen bir kitlenin oluşumuyla örtüştüğünü anlamak için, saha araştırması bu çalışmanın ikinci ayağını oluşturmuştur.

3.2. Niteliksel Saha Araştırması Yöntemi

Bu bölümde, Ocak-Haziran 2011 tarihlerinde İstanbul'da gerçekleştirilen niteliksel saha araştırmasının amacı, varsayımları, evreni, örnekleme, veri toplama araçları ve veri analizi süreci açıklanmaktadır. Bu kapsamda otomotiv, gıda, beyaz eşya ve ilaç sektörlerinde çalışan beyaz yakalıları içinden belirlenen örneklemin seçilmesi ve araştırmanın izlediği yol hakkında bilgi verilmektedir.

3.2.1. Araştırmanın Amacı ve Varsayımları

Bu çalışma beyaz yakalı çalışanların, endüstri sonrası toplumda çalışma yaşamındaki dönüşümlerden nasıl etkilendiğini ve bizzat nasıl dönüşmekte olduğunu anlamayı amaçladığından, tarihsel yöntem gerekli görülmüştür. Ancak bugüne ve İstanbul'a

özgü koşullardaki değişimin boyutlarını ve etkilerini saptayabilmek için, niteliksel saha araştırması özellikle önem taşımaktadır.

Dünyada 1970’li yıllardan itibaren etkili olmaya başlayan endüstri sonrası dönüşümün etkileri 1980’li yıllardan başlayarak Türkiye’de de hissedilmeye başlanmış; ancak neo-liberal politikaların uygulanması, küreselleşme çerçevesinde dünya piyasalarına entegrasyon, ulus-ötesi yatırım ve işbirlikleri ve yeni üretim, yönetim ve örgütlenme biçimlerinin ithali ile, son yıllarda çalışma yaşamı çok daha hızla dönüşmeye başlamıştır. Bu dönüşüm, endüstriyel anlamda gelişkin bir ekonomiye sahip olmamasına, dolayısıyla endüstri toplumu ile özdeşleştirilen çoğu niteliği tam olarak taşımıyor olmasına rağmen, Türkiye’nin dünyada endüstri sonrası değişimle ortaya çıktığı düşünülen pek çok özelliği de edinmeye başlamasına neden olmuştur. Böylece ortaya çıkan karma yapı, çalışma ilişkilerini de hayli karmaşık hale getirmekte, bu süreçte özellikle hizmet çalışanlarının sayısının, yoğunluğunun ve öneminin giderek artmasına da bağlı olarak beyaz yakalıların durumu daha da tartışmalı hale gelmektedir. Küreselleşmenin etkilerinin yoğun olarak hissedildiği İstanbul ise, bu çerçevede endüstri sonrası dönüşümün sahnesi halini almıştır. Bu araştırma ile İstanbul’da beyaz yakalı çalışanların söz konusu değişimi nasıl yaşadıklarından ve algıladıklarından yola çıkılarak, beyaz yakalı emeğinin endüstri sonrası değişimden ne şekilde etkilendiği analiz edilecektir.

Bu saha araştırmasının öncelikli amacı endüstri sonrası toplumlardaki dönüşümlere paralel olarak Türkiye’de çalışma ilişkilerinde yaşanan değişimleri ve bu yeni çalışma biçimlerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamaya katkıda bulunmaktır. Çalışma dinamiklerini çözümlemek bir toplumun sosyal yapısını anlamak için son derece önemli bir yol göstericidir. Ayrıca bu araştırma, endüstriyel bakımdan gelişmekte olan ülkemizde küresel/küyerel politikaların çalışan nüfus üzerinden tüm toplumu nasıl dönüştürmekte olduğunu açıklamayı ve yaşanan uyum/direnç/çatışma gibi süreçlerin anlamlandırılmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bunun yanında konuya özellikle çalışanlar açısından bakılarak, salt şirketlerin kâr ve verimliliğine yönelik ipuçları elde etmeyi amaçlayan tek yönlü/boyutlu iktisadi

Çalışmalardan farklı bir yol izlenecektir. Burada amaç, çalışanların bu süreci nasıl değerlendirdiğini anlamak, onlar açısından yeni çalışma biçimlerinin avantajlarını/dezavantajlarını gorebilmek, boyece toplumsal değişmenin aktif bir bileşeni olan çalışma yaşamındaki dnşmlerin toplumsal yaşamın diğer alanlarını nasıl etkilediği üzerine bulgular elde edebilmektir.

Bu alışmada Türkiye’de çalışma yaşamının hem endüstri toplumu ile hem de endüstri sonrası toplum ile özdeşleştirilen karakteristikleri bir arada taşıyan karma bir yapı içerdiği varsayılmaktadır. Birtakım yeni yöntemler, yönetim biçimleri, teknolojiler uygulanmakta; ancak geleneğin güvenli yollarından da çok uzaklaşılmamaktadır. Bu durum işveren ve yöneticilerin çıkarları doğrultusunda birbiriyle çelişen politikalar uygulanmasına ve çalışanların katı/esnek, dikey/yatay, bireysel başarı/takım ruhu gibi kavramların arasında sıkışıp kalmalarına neden olmaktadır. Bireysel sözleşmeler, gizlilik anlaşmaları, takım çalışması, kurum kültürü oluşturma ve yerleştirme çabaları ve insan kaynaklarının temsiliyet iddiası bir araya geldiğinde, beyaz yakalı çalışanlar yeni sistemin oldukça dezavantajlı bir grubu haline gelmektedir. Öyle ki, bu karma ve karmaşık yapı, ne esnekliğin vaat ettiği özgürlüğün yaşanmasını, ne de katı sistemlerin belirli yollarını mümkün kılmaktadır; sonuç olarak birbirine zıt olarak resmedilen iki sistemin çeşitli bileşenlerinin birlikte uygulanmasıyla beyaz yakalılar belirsizliğe ve güvencesizliğe mahkm edilmektedir. Boyece hızla proleterleşen bir beyaz yakalı çalışan grubu ortaya çıkmaktadır. Bu saptama aynı zamanda araştırmanın başlıca varsayımını oluşturmaktadır.

Araştırmanın temel varsayımı, çalışma yaşamında endüstri sonrası değişimlerin beyaz yakalı çalışanların proleterleşmesine neden olduğudur. Bu varsayımı şöyle açıklamak mümkündür: Endüstri sonrası toplumlardaki dönüşümlere paralel olarak küreselleşmenin etkisiyle Türkiye’de de çalışma yaşamında belirgin değişimler gerçekleşmektedir. Bu değişimler genellikle endüstri döneminin tam tersi karakteristiklerle şemalandırılmalarına rağmen, çalışanlar üzerindeki etkileri ağırlıkla olumsuzdur. Bununla beraber, söz konusu değişimin etki alanı mavi yakalı

alışanlarla sınırlı değildir; yüksek öğrenimli, kalifiye, genç profesyoneller de bu dönüşümden olumsuz yönde etkilenmektedir. Sonuç olarak bugünün beyaz yakalı çalışanları, endüstri toplumunun mavi yakalılarına benzer emek ilişkileri içinde yer almakta, yeni düzenlemeler ile hizmet üretiminde ve örgütlenmede uygulanan yeni prensipler, beyaz yakalıların iş bulma, işini kaybetmeme, örgütlenme, sürekli gelişim zorunluluğu, zaman ve mekan esnekliği adı altında denetim ve özgürlük kaybı alanlarında giderek daha dezavantajlı hale gelmelerini, üstelik farkındalıklarının çok düşük düzeyde olmasını beraberinde getirmektedir. Böylece endüstri sonrası toplumda hizmet alanlarında artan istihdamla beyaz yakalılar hem oransal olarak büyümekte, hem de hızla proleterleşmekte, dahası eski ve yeni uygulamaların karma birlikteliği içinde bir yandan sistemi yeniden üretmekte, bir yandan da onun içinde kaybolmaktadırlar.

Bu çerçevede, yeni dönemde hızla yaygınlaşan toplam kalite yönetimi, performans değerlendirme sistemi, insan kaynakları gibi uygulamaların; reklam, pazarlama, halkla ilişkiler, insan kaynakları, eğitim, bilgi-işlem gibi hizmet üretimi alanlarında eleman ve uzman statüsünde çalışanların iş hayatında yarattığı değişimleri anlamak amacıyla İstanbül'da aslen mal üretimi gerçekleştiren şirketlerdeki giriş seviyelerinde çalışan beyaz yakalılarla gerçekleştirilen görüşmeler aracılığıyla, dönüşümün onlar için ne ifade ettiği anlaşılmaya çalışılacaktır.

Araştırmanın ele aldığı konuya katkısının iki aşamalı olması planlanmıştır. Araştırmanın kuramsal katkısının, dünyadaki değişimlerle bağlantılı olarak Türkiye'de önemi ve oransal ağırlığı giderek artan hizmet çalışanlarının çalışma koşulları üzerine odaklanılmasına ve Batılı ülkelerdeki endüstri sonrası çalışma süreçleri ile halen endstrileşmekte olan ama aynı zamanda iktisadi küreselleşmenin zorlamalarına maruz kalarak küresel şirketlerle entegre olmaya çalışan ülkemizdeki çalışma süreçlerinin karşılaştırmalı olarak ele alınmasına bağlı olarak, Batılı ülkelerle ülkemiz arasındaki asimetric/bakışımsız ilişki hakkında birtakım geçerli sonuçlar çıkarılması olması beklenmektedir. Bu karşılaştırmalı araştırmada, Türkiye'nin kendine özgü toplumsal dinamikleri tartışılacak, özellikle üretimdeki ağırlığını hızla

pazarlama, reklam, halkla ilişkiler gibi hizmet alanlarına kaydırmakta olan çeşitli şirketlerin beyaz yakalı çalışanları üzerinde durularak, hem daha önce fazla çalışılmamış alanlarda yeni bulgular elde edilmeye, hem de sürecin kuramsal olarak anlaşılmasına katkıda bulunulmaya çalışılacaktır.

Araştırmanın ayrıca, hem yeni dönemin etkilerinin benzer sektörlerde nasıl gerçekleştiğine ilişkin veri ve bulgulara ulaşılması, hem de çalışanların bu süreci nasıl yaşadıklarının ele alınmasıyla, çalışma yaşamının yeniden düzenlenmesine yönelik plan ve uygulamaların belirlenmesine katkıda bulunması beklenmektedir. Çünkü Türkiye’de bu dönüşüm henüz çok sınırlı ve yenidir; dolayısıyla çalışanlar açısından bakarak yeni çalışma biçimlerini anlayabilmek, daha bilinçli uygulamaların gerçekleşmesinde etkili olabilecektir. Ayrıca bu araştırmanın, tartışmaya açtığı konu ile sonraki çalışmalara yol açma ve veri sağlama işlevini de yerine getirmesi amaçlanmaktadır.

3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Türkiye’de mal ve hizmet üretimi gerçekleştiren şirketlerin hizmet alanlarında görev alan beyaz yakalı çalışanlarıdır. Endüstri sonrası toplumda çalışma ilişkilerindeki değişim bağlamında son yıllarda dünyada ve Türkiye’de “bilgi işçileri” çokça tartışılmaya başlanmış, literatürde endüstri toplumu bağlamında “mavi yakalılar”dan, endüstri sonrası toplum bağlamında ise “altın yakalılar”dan söz edilirken, “beyaz yakalı” çalışanların yaşadığı değişim üzerinde yeterince durulmamıştır. Bu çalışmada, önceliği hizmet üretimi olmayan, ancak mal üretiminin yanında hizmet üretimi de gerçekleştiren, hizmet üretiminin yardımcı bir alan olarak görüldüğü iş alanlarında çalışmakta olan beyaz yakalıları odaklanılarak, çalışma yaşamındaki dönüşümden onların nasıl etkilendiğini anlamak hedeflenmiştir. Bu saha araştırması niteliksel bir araştırma olduğundan ve temsiliyet iddiası taşımadığından, araştırmanın örnekleme amaçsal olarak seçilmiş, söz konusu değişimin etkilerini derinlemesine anlamak ve çalışma ilişkilerindeki olumlu/olumsuz yöndeki dönüşümleri saptamak hedeflenmiştir. Niteliksel

araştırmalarda, “küçük gruplarla, derinlemesine yapılacak bir araştırma modeli söz konusu olduğundan rastlantısal olmayan örneklem (non-probability sampling) seçimi uygun olmaktadır”.⁵ Araştırma bir hipotezi test ederek genellemelere varmaktan çok, yaşanmakta olan değişimin boyutlarını, nasıl algılandığını ve nedenlerini anlama amacı taşıdığından, “insan deneyimlerinin çeşitliliğini, zenginliğini yansıtacak anlatıların derlenebileceği, araştırma konusunun derinlemesine kavranabileceği bir örneklem”⁶ odaklanılmıştır. Görüşülen kişilerin deneyimleri ve düşünceleri konunun çeşitli boyutlarıyla derinlemesine anlaşılması açısından büyük önem taşıdığından, amaçsal örnekleme yoluyla araştırmanın amacına en uygun kişiler örnekleme dâhil edilmiştir.

Örneklem seçiminde endüstri sonrası toplumdaki değişimleri yansıtabilmek için endüstriyel üretime dayalı, fabrikaları ve mavi yakalı çalışanları olan şirketlerin hizmet alanlarında çalışanlar belirlenmiştir. Böylece aslen mal üretimi gerçekleştiren şirketlerde hizmet üreticilerinin çalışma yaşamında yaşanmakta olan değişimlerden nasıl etkilenmekte olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma birimi olan çalışanların görev aldığı kurumların bulunduğu yer, diğer illerdeki değişime öncülük eden ve değişimin tüm boyutlarıyla gözlenebileceği İstanbul ili ile sınırlandırılmıştır.

Çok geniş ve net olarak belirlenmesi zor bir evren söz konusu olduğundan, kişileri belirlemek için önce sektörler, ardından şirketler, sonra departmanlar ve son olarak da buralarda çalışanlar seçilmiştir. Böylece görüşülecek kişilerin çalıştıkları alanlar ve pozisyonlarda bir ortaklık yakalanmış, ancak örneklem yaş ya da cinsiyet gibi diğer özelliklerle sınırlandırılmamıştır.

Araştırmada belirlenen sektörler, Türkiye’de hem mal hem de hizmet üretimi gerçekleştiren, dolayısıyla hem mavi yakalı hem de beyaz yakalı çalışanları olan, otomotiv, gıda, beyaz eşya ve ilaç sektörüdür. Sektörlerin belirlenmesinde öncelikli

⁵ Kümbetoğlu, Belkıs. **Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma**, İstanbul, Bağlam Yayınları, 2005, s. 95.

⁶ A.e., s. 98.

faaliyeti mal üretimi olup, bunun yanında yardımcı hizmet çalışanları da istihdam eden sektörlerin belirlenmesi hedeflenmiş, şirketlerin seçiminde ise, insan kaynakları yönetimi ve toplam kalite yönetimi gibi uygulamaların varlığı, çalışan sayısı ve büyüklüğü gibi özellikler dikkate alınmış; bu nedenlerle, veri elde edilebilecek şirketler ISO 500-2009 listesinden seçilmiştir. Son olarak, belirlenen şirketlerde çalışan beyaz yakalıların amaçsal seçimi yapılmıştır. Belirlenen şirketlerde önce 30 pilot görüşme yapılmış, ardından veri analizinde değerlendirmeye alınmak üzere 25 derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu 25 görüşme, belirlenen şirketlerin hizmet alanlarında giriş seviyesindeki pozisyonlarda çalışan üniversite mezunu kadın ve erkek çalışanlarla yapılmış, amaçsal olarak seçilen ilk görüşülenler kanalıyla kar topu yöntemi izlenerek diğer görüşülenlere ulaşılmıştır.

Görüşülen kişiler, İstanbul'da yer alan şirketlerin satış, pazarlama, halkla ilişkiler, insan kaynakları, finans, muhasebe, eğitim gibi departmanlarında; eleman, uzman, uzman yardımcısı, sorumlu, danışman, temsilci gibi giriş pozisyonlarında görev alan hizmet çalışanlarıdır.

TABLO III: ÖRNEKLEM BİLGİLERİ

G No	Cinsiyet	Yaş	Sektör	Pozisyon	Eğitim
1	E	42	İlaç	Tıbbi Mümessil	Lisans
2	E	27	Otomotiv	İK Uzmanı	Lisans
3	E	35	Gıda	Satın Alma Uzmanı	Lisans
4	E	25	Beyaz Eşya	Denetleme Elemanı	Lisans
5	E	30	İlaç	Tıbbi Mümessil	Lisans
6	K	24	Beyaz Eşya	Muhasebe Uzmanı	Yüksek Lisans
7	E	38	Gıda	Satış Sorumlusu	Lisans
8	E	28	Gıda	İK Uzmanı	Lisans
9	E	29	Otomotiv	Depo Sorumlusu	Lisans
10	E	35	Gıda	Özel Müşteriler Uzmanı	Lisans
11	E	44	Otomotiv	Uzman	Lisans
12	E	28	İlaç	Tıbbi Mümessil	Yüksek Lisans
13	E	42	Beyaz Eşya	Ürün Sorumlusu	Lisans
14	K	30	Beyaz Eşya	Satış Temsilcisi	Lisans
15	K	21	Beyaz Eşya	Müşteri Temsilcisi	Lisans
16	E	30	İlaç	Tıbbi Mümessil	Yüksek Lisans

17	K	39	İlaç	Dış Ticaret Uzmanı	Lisans
18	E	35	İlaç	Tıbbi Mümessel	Lisans
19	E	33	İlaç	Tıbbi Mümessel	Lisans
20	E	30	Gıda	Satış Sorumlusu	Lisans
21	E	32	Otomotiv	Müşteri Temsilcisi	Lisans
22	E	35	Otomotiv	Eğitim Sorumlusu	Lisans
23	E	29	İlaç	Tıbbi Mümessel	Lisans
24	K	35	Otomotiv	Satış Temsilcisi	Lisans
25	K	26	Beyaz Eşya	İK Uzmanı	Lisans

Yukarıdaki tabloda, belirlenen örnekleme oluşturan beyaz yakalı çalışanların cinsiyetleri, yaşları, çalıştıkları sektör, şirketteki pozisyonları ve eğitim durumlarına ilişkin bilgiler gösterilmektedir. Tümü üniversite mezunu olan 25 kişinin yaş ortalaması 32'dir. 6'sı kadın 19'u erkek olan görüşülenlerin 6'sı otomotiv, 6'sı beyaz eşya, 8'i ilaç ve 5'i gıda sektöründe yer alan şirketlerde çalışmaktadır.

3.2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama kısmı için Maltepe Üniversitesi Sosyoloji Bölümü öğrencilerinden oluşan bir araştırma grubu ile birlikte sahaya çıkılmış, önceden belirlenen sektörlerde ve ISO 500-2009 listesinde yer alan şirketlerin giriş pozisyonlarındaki beyaz yakalı çalışanlara ulaşarak derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Araştırma, yarı-yapılandırılmış bir çerçeve üzerinden, belirlenen şirketlerde satış, halkla ilişkiler, pazarlama, insan kaynakları, finans, muhasebe, eğitim gibi departmanlarda ve uzman, eleman, danışman, sorumlu, temsilci gibi giriş pozisyonlarında çalışan beyaz yakalılarla yapılan, ortalama birer saatlik derinlemesine görüşmeleri içermektedir. "Derinlemesine görüşme bir veri toplama tekniği olarak, açık uçlu soruların sorulması, dinlenmesi, cevapların kaydedilmesi ve ilişkili ilave sorularla araştırma konusunun detaylı bir şekilde incelenmesini mümkün

kılar”.⁷ Bu teknik, “sosyal dünyadaki ‘görünür’ birçok olgu, süreç, ilişkinin görünümünden çok özüne inmeyi, bunların ayrıntılarını kavramayı ve bütüncül bir biçimde anlamayı mümkün kılan bir veri oluşturma aracıdır.”⁸

Derinlemesine görüşme soruları konuyla ilgili kavramsal literatür taramasının yanında daha önce yapılmış araştırmaların da incelenmesi sonucu oluşturulmuştur. Görüşmelerde açık uçlu sorular sorulmuş, katı bir soru formu uygulanmamış, katılımcıların daha çok üzerinde durmak ve derinleşmek istedikleri noktalarda esnek davranılmış, izinleri dâhilinde görüşmeler kaydedilmiştir. Bununla beraber katılımcıyı araştırmanın nasıl kullanılacağı, gizliliğinin korunacağı gibi konularda bilgilendirmeye, yönlendirmemeye, zorlayıcı olmamaya özen gösterilmiştir.

Nitel verinin toplanmasında üç usulden söz edilmektedir; bunlar enformel sohbet tarzı görüşme, rehber bir görüşme formu ışığında yapılan görüşme ve standartlaşmış açık-uçlu görüşmedir.⁹ Enformel sohbet tarzı görüşme saha çalışmalarında özellikle katılımcı gözlemin yanında uygulanan ve soruların bir kendiliğindenlik içinde görüşme sırasında oluşmasına dayandığından, hem görüşmeyi yapanın konuya tam hakimiyetini hem de geniş bir zamanı gerektirir¹⁰; ancak bu araştırmada görüşmelerin geniş bir araştırma grubunu ile birlikte gerçekleştirilmesi planlandığı ve farklılıkların mümkün olduğunca azaltılması istendiğinden enformel sohbet tarzı görüşme uygun bir biçim olmamıştır. Bunun yerine ikinci ve üçüncü veri toplama biçimleri birlikte kullanılmış; görüşmeciler aslen önceden hazırlanmış bir rehber görüşme formuna bağlı kalarak görüşmeleri gerçekleştirirken (EK 1), zorlandıkları, sorularının anlaşılmadığı, konuyu açmakta ve açıklamakta yetersiz kaldıkları durumlarda başvurabilecekleri bir de detaylı soru formu kullanmışlardır (EK 2). Böylece hem görüşmeciler arasındaki farklar en aza indirilmiş, hem görüşmelerin

⁷ A.e., s. 71.

⁸ A.e., s. 72.

⁹ A.e., s. 73.

¹⁰ A.e.

belirli bir düzen içinde gerçekleşmesi sağlanmış, hem de görüşülenlerin açık uçlu soruları kendi ifadeleriyle yanıtlamaları sağlanmıştır.

“Araştırma öncesi gerçekleştirilecek eğitim, soruları kullanacak olanlara soruları tanıtmayı, sorulara ilişkin ortaya çıkabilecek sorunları tartışmayı, soruların görüşülene nasıl takdim edileceğini, olabilecek ilave açıklamaların nasıl olması gerektiğini, soruların benzer kelimelerle sorulmasını, tüm bunların doğru, özenli, empati ile yapılması gerektiğinin önemine dikkat çekmek için yapılır.”¹¹ Bu araştırmada görev alan görüşmeciler, niteliksel araştırma dersleri almış, birden fazla projede uygulama yapmış ve sahada derinlemesine görüşmeler ve bunların çözümlemesini gerçekleştirmiş kişiler arasından seçilmişlerdir. Sonuç olarak 30 görüşmeden oluşan pilot çalışmanın ardından, ortalama birer saatlik 25 derinlemesine görüşme daha yapılmış ve bu görüşmelerin ses kayıtları çözümlenmiştir.

Derinlemesine görüşme rehber formu; kişisel bilgilere dair sorular, şirketi tanımaya yönelik sorular, çalışan profiline yönelik sorular, çalışma yaşamına yönelik sorular, zaman ve mekân kullanımı ile ilgili sorular, sosyal rol ile ilgili sorular ve endüstri sonrası uygulamalara yönelik sorulardan oluşmaktadır. Kişisel bilgiler ses kaydı başlamadan hazırlanan formun doldurulmasıyla alınmış, ses kayıtları şirketle ilgili sorularla başlamıştır; böylece görüşülenin kayıt sırasında kişisel bilgilerini dile getirmemesi yoluyla güven duygusu arttırılmaya çalışılmıştır.

Şirket profili ile ilgili bölümde şirket içi ilişkilerden, organizasyon yapısından, pozisyonlardan, karar alma süreçlerinden, çalışma kurallarından, iş tanımlarından, pozisyonlardan, şirket içi iletişim ve işbirliği gibi konulardan genel hatlarıyla bahsedilmiştir. Çalışan profili bölümünde, görüşülenlerin iş deneyimleri ile bu şirketteki geçmişlerini, diğer çalışanlarla ilişkilerini, yaptıkları iş ve sorumluluk alanını anlatmaları istenmiştir. Çalışma yaşamına yönelik sorularda görüşülenlere

¹¹ A.e., ss. 77-78.

Çalışma, alışma koşulları, motivasyon, performans yönetimi, ücretler, sözleşmeler, kontrol süreçleri, kariyer ve risk gibi konularda neler düşündükleri sorulmuştur. Zaman ve mekân kullanımı ile ilgili sorularda grşlenlerin işte ve iş dışında zaman ve mekân kullanımlarını anlatmaları istenmiş, sosyal rol ile ilgili sorularda ise grşlenlerin sınıf, statü ve toplumsal cinsiyet ile ilgili düşüncelerinin yanında örgütlenme konusuna bakışları da anlaşılmaya çalışılmıştır. Son olarak endüstri sonrası uygulamalarla ilgili sorularda görüşülenlere, takım çalışması, insan kaynakları, toplam kalite yönetimi, şirket kültürü, aidiyet ve gururla ilgili sorular sorularak, bu konulardaki düşünceleri öğrenilmek istenmiştir.

Araştırma birimi olan beyaz yakalı çalışanlara ulaşmada bazı zorluklar yaşanmıştır. Öncelikle seçilen şirketlerin bazılarıyla izin almak için iletişime geçilmiş, ancak karar vericilerin gizliliğ verdikleri önem ve güven problemi nedeniyle istekli davranmadıkları gözlenmiştir. Bu nedenle kişisel bağlantılar ile istenilen özellikteki çalışanlara ulaşılmış, ancak bu noktada da her ne kadar görüşmeler gerçekleştirilmiş olsa da karşılıklı güven ilişkisi tüm grşlenlerle kurulamamış, verilerin paylaşılması ya da söylediklerinin işverence duyulması endişesi bazı grşlenlerin ketum ve temkinli davranmasına, hatta şirketin reklamını yaparcasına övgüler dzmesine neden olmuştur. Ancak yine de istenilen örnekleme ulaşılması sağlanmış, veri toplamak mümkün olmuştur.

3.2.4. Veri Analizi

Verilerin zmlenmesi aşaması niteliksel saha araştırmalarında yoğun bir çalışmayı gerektirmektedir. Ses kayıtlarının zmlenmesinde, ifadelerin söylendiği gibi, değişiklik yapılmadan aynen aktarılmasına zen gösterilmiştir.

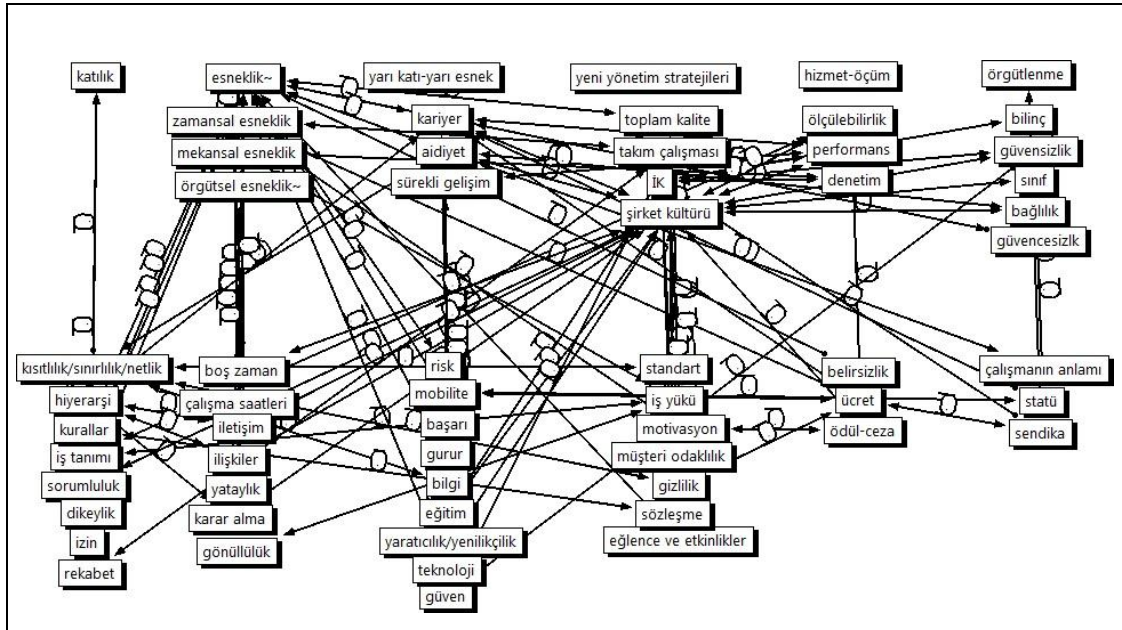
zmllemelerin kontrolünün ardından, bu tür verileri değerlendirmek için tasarlanan Atlas-Ti yazılımı kullanılmıştır. Bu yazılım ile metinlerin, belirlenen kavram ve kategorilere göre parçalara bölünmesi, kodlarla işaretlenmesi ve bir ereve içinde analiz edilmesi mümkün olmuştur. Yazılım, açık kodlama ile metnin parçalara

ayrılmasının ardından, eksensel kodlama ile parçalar arasındaki ilişkinin kurulmasına da yardımcı olmaktadır.¹² Böylece belirlenecek olan kodların nerede, ne sıklıkla, hangi katılımcı tarafından kullanıldığı ve aralarında nasıl bir ilişki olduğu gibi bulgular elde edilebilmiş, daha güvenilir sonuçlara ulaşılması amaçlanmıştır. Son olarak görüşmelerden elde edilen veriler ilgili literatür ışığında yorumlanarak değerlendirilmiştir.

3.3. Bulguların Değerlendirilmesi

Bu bölümde araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular başlıklar halinde gruplandırılarak analiz edilecek, endüstri-sonrası değişimin beyaz yakalıların çalışma yaşamındaki etkileri, bu başlıklar altında tartışılacaktır.

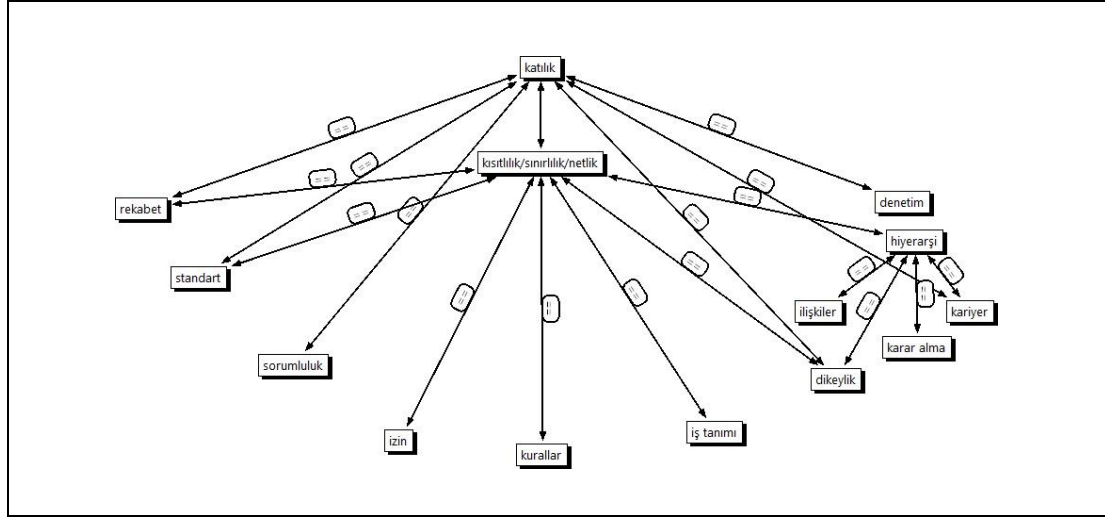
TABLO IV: GENEL - KODLAR ARASI İLİŞKİLER



¹² A.e., s. 156.

3.3.1. Katılık

TABLO V: KATILIK - KODLAR ARASI İLİŞKİLER



Yapılan görüşmelerde, beyaz yakalı çalışanların, literatürde katılık ve esneklik ile özdeşleştirilen kavramlara yönelik deneyim ve düşüncelerini öğrenmek amaçlanmıştır. Bu bağlamda gerek doğrudan konu başlıkları ve açık uçlu sorular çerçevesinde, gerekse farklı konularda konuşma derinleştğinde anlatılanlar analiz edildiğinde, her ne kadar esneklik içeren yeni uygulamalar çeşitli oranlarda var olsa da, temeldeki katı yapıların halen varlığını sürdürmekte olduğu görülmektedir. Bu katılık ile kastedilen, endüstriyel dönemin ya da Fordist üretim biçiminin karakteristiği sayılan dikey, hiyerarşik, bürokratik organizasyon yapıları, kesin ve net olarak belirlenmiş kurallar ve standartlar gibi özelliklerin varlığıdır. Görüşme çözümlemelerinin analizi, çalışmanın anlamı, kariyer algısı, örgüt kültürü ve ilişkilerin özünde halen katı ve değişmez bir norm kümesi olarak algılanıyor olduğunu göstermektedir. Özellikle organizasyon şemasının çalışmanın gerçekleştirildiği tüm şirketlerde belirgin bir hiyerarşi içerdiği görülmektedir:

“Bir pozisyonu aşip diğer pozisyona gidemezsin. Bir üstünüze aşip diğer üstünüze gidemezsiniz.” (G18, E, 35, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Görüşülen beyaz yakalı çalışanların tamamı, bir iş yapmadan önce ve yaptıktan sonra mutlaka üstlerini bilgilendirdiklerini belirtmektedirler. Çalışanların inisiyatif kullanma alanlarının yok denecek kadar az olduğu görülmektedir. Bu durum iş yapma biçimlerinde de son derece katı kurallara bağlı kalınmasını beraberinde getirmektedir. Bu belirlenmişliğin dışındaki hareketler “başına buyruk” olarak ifade edilerek olumsuzlanmakta, üstlere düzenli ve sürekli rapor verme işin olmazsa olmazı olarak görülmektedir:

“Eninde sonunda bir organizasyon şeması vardır, bir damar vardır. O damarda üst tarafa belirtmekle yükümlüyüm. Bilmesi gerekiyor.” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

“Nasıl kullanabileceğimiz, o inisiyatifimizin sınırının ne olduğu bildirilir. Sınırsız bir, hiçbir zaman bütçemiz veyahut kendi kullanabileceğimiz bir inisiyatifimiz yok.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

Görüşülenlerin, kademeler arasında keskin sınırlar içeren bu yapıyı içselleştirmiş olduğu ve bunu değişmez ve olması gereken olarak gördükleri dikkat çekmektedir. Dolayısıyla, dikey organizasyon yapısı yalnızca varlığını sürdüren değil, aynı zamanda çalışanlarca kurumsallıkla ilişkilendirilerek haklı bulunan bir yapıdır da:

“Çook yoğun bir bürokrasi var yani, birkaç iş, birçok iş yerinde çalıştım, burada bürokrasi çok fazla. Yani normalde de öyle olması gerekiyor, kurumsal firmada bürokrasinin olması gerekiyor.” (G22, E, 35, Otomotiv, Eğitim Sorumlusu, L)

“Sonuçta herkesin benim de tabii ki de yöneticim var, yöneticimin de rapor sunabileceği yöneticisi elbette bulunmakta. Hani ben aradaki yöneticimi yok sayıp direkt üst yöneticime gidebilmem ... aslında mümkün, ama bu kurumsal yapı içinde etik değil.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Ast-üst ilişkilerinin özellikle denetim, performans değerlendirme ve rapor verme konularında çok daha belirgin olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Yapılacak işle ilgili talimatlar, bilgiler, yapılması gerekenler şefler ya da müdürler tarafından

verilmekte, işin sonucu yine onlar tarafından değerlendirilmekte, performanslar belirlenmiş kural ve iş yapma biçimlerine uygunluk ölçüsüne göre ölçülmekte ve çalışanların “geride mi, ileride mi” olduğu, genel grafiklerinin ne olduğu bunlara göre değerlendirilmektedir.

İş tanımlarında farklılığa ve bireysel uzmanlaşmaya yapılan vurgu da bu organizasyonlara egemen olan katılığın önemli bir göstergesidir. Görüşülenlerin çoğu uzmanlık alanlarının birbirinden net bir şekilde ayrılmış olduğuna dikkat çekmekte ve kimi durumlarda bölümlerde işbirliği olsa da yapılan işin birbirinden bağımsız olduğunu söylemektedir. Aşağıdaki ifade, işletmelerde işbölümünün ve iş tanımının niteliği açısından Fordist modelin hakim olduğunu gösterecek niteliktedir.

“Burada özellikle memurlarda kesinlikle herkesin iş tanımı vardır, gerçi mavi yakalı da öyle, yani herkesin standart bir işi, standart bir iş tanımı vardır... Oldukça dardır ve iş tanımları bellidir, yani kısa ve özdür, kim bunu yapıyor, bunu yapıyor, bitti. Yani geliştirmedeki bir memur mesela görevi, bir mühendisin görevi bir aküye bakmaktır; aracın aküsü üzerinde çalışır, sadece aküdür onun görevi, iş tanımı bellidir, akünün geliştirmesi, iyileştirmesi, çeşitli performansı arttırması, o kadar.” (G22, E, 35, Otomotiv, Eğitim Sorumlusu, L)

Organizasyonun yapılandırılmasında uzmanlaşmaya verilen önemin korunmakta olduğu, dolayısıyla farklı ve net görev alanlarının olması gerektiği inancının hiyerarşik yapıya olan inancı da beraberinde getirdiği görülmektedir. Görüşülenler genel olarak bir alanda uzmanlaştıkları ve buna bağlı bir işbölümü içinde çalıştıklarını belirtmektedirler. Böylece yöneticileriyle aralarındaki dikey ilişki, uzmanlaşmaya dayalı işbölümünün zorunlu bir sonucu olarak algılanmaktadır; nasıl çalışanın belirli sorumlulukları varsa, yöneticisinin sorumluluğu da onu denetlemektir:

“Hiyerarşik olmak zorunda... Yani şöyle diyeyim size bir kocaman halka çizin, halkanın içinde halkalar var, bazı yerler ortak nokta, venn şeması gibi, bazıları ise size aittir.

Bana ait bir alana kimsenin girmesini istemem, aynı şekilde başka birinin alanına girmek istemem. Çünkü herkesin bölümü farklı. Onun için biz para alıyoruz.” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

Görüşülenlerin tümünün bu dikey örgüt şemaları içinde “yükselme” beklentisi içinde olduğu görülmektedir. Kariyer çizgisinin aşağıdan yukarıya uzanan ve sabırla tırmanılması gereken basamaklar içeren zorlu bir yol olduğu düşünülmektedir:

“Genel olarak da bi de o kemikleşmiş yapı içinde çok, çok uzun süre dayanabilen adamlar daha yukarılarda oluyo.” (G20, E, 30, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“Üstse üsttür yani, kimse burada ona itiraz edemez ... Hani daha üst kademelere geçmek istersin ama bunun için şefin ayağını kaydırmasın bu iş yerinde, yani çünkü hiyerarşi çok keskindir.” (G22, E, 35, Otomotiv, Eğitim Sorumlusu, L)

Bununla beraber, görüşülenlerin bir kısmı, “askeriye gibi de değil”, “daha yumuşak”, “daha arkadaşça” vb. ifadeler kullanmakta, bazı özel durumlarda hiyerarşi basamaklarının aşılabileceğini belirtmektedirler:

“Muhakkak belli prosedürleri var, yani bir iş yapılacaksa bunu öncelikle bir üst sorumlu amirine iletmekle sorumlu herkes... Ama bu hani hep her işte böyle olmuyo, yani her işte böyle olmaması da aslında daha iyi bence yani direkt aşağıdaki adam en tepedeki adamla da görüşebiliyo.” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Hani amirinizi bir şeye ikna edemiyorsanız, haklı olduğunuza inanıyorsanız, bir üst amirinizle bunu görüşebilirsiniz. Fakat tamamen böyle bir hiyerarşik bir zincir takip etmek zorundasınız.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

Hiyerarşik pozisyonlar arasındaki iletişimin takım çalışması ve şirket kültürü vurgusuyla, varlığını korumakla birlikte daha yumuşak hale gelmesi söz konusu olabilmektedir. Ancak bu yatay bir örgütlenme anlamına gelmemekte, dikey ilişkiler

içinde iletişimin bir miktar esnemesi olarak okunabilecek bir durum ortaya çıkarmaktadır. Ast-üst ilişkileri belirginliğini korumakta, ama “ekip ruhu” inancının çeşitli aktiviteler, toplantılar ve eğlence organizasyonlarıyla tetiklenmesi, çalışanların üstleriyle daha rahat iletişim kurabilmesini sağlamaktadır. Böylece daha yakın diyaloglarla katılımın bir ölçüde kırılması mümkün hale gelmekte, var olan hiyerarşi daha az hissedilir olmaktadır:

“Şirkette ast-üst ilişkileri var. İşte biz tıbbi satış temsilcileri eyer altı oluyoruz... Ama açık iletişim olduğu için emir komuta şeklinde ilerlemiyor.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

“Yani, iş ortamından çıktığın zaman, tamamen rahat, daha samimi konuşmalar, şeyler daha... Burda tabi yani müdürüne bi farklı, beyli meyli konuşuyosun, orda daha, gene bi bey olsa bile daha bi rahat, daha bi şey konuşabiliyosun.” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

Çalışmanın düzenlenmesine yönelik kurallara bakıldığında, yine genele hakim olan katılımın izlerini görmek mümkündür. İzinlerin, çalışma saatlerinin, işin yapılış biçiminin, izlenecek adımların son derece belirgin kurallarla kısıtlanmış olduğu ve çalışanların bu sınırların farkında oldukları görülmektedir. Örneğin izin dönemleri önceden yönetimce belirlenmekte ve çalışanlara yazılı olarak bildirilmekte, bu tarihler dışında izin alınması istenmemektedir. Mesai saatleri ve tatil günleri de sözleşmelerde yazılı olarak bulunmakta, böylece çalışan “minimum” çalışma süresini net olarak bilmektedir; ancak zamansal ve mekânsal esneklikler yaratılarak çalışmanın yazılı olarak belirlenmiş sınırları aştığı görülmektedir. Kimi durumlarda mesaidaki bu esnekliğin de sözleşmelerde belirlenmiş olduğu görülmektedir; örneğin görüşülenlerden biri, günde sekiz saat çalışmanın ve haftada iki gün izin yapmanın sözleşmeye göre bir gereklilik olduğunu, ancak kendisinin bu iki gün izni kullanamadığını belirtmektedir:

“Kullanamıyorum, ama bu da şirketin işe girerken söylediği şartlardan bir tanesi. Kendi içinde bir sözleşmeyle düzenliyor, siz de bunu kabul ettiğinize dair zaten bir

sözleşme imzalıyorsunuz.” (G14, K, 30, Beyaz Eşya, Satış Temsilcisi, L)

Çalışanlar, genel işleyişle ilgili kuralların da belirginliğini vurgulamakta, bunlar dışına çıkmanın mümkün olmadığını söylemekte, işe devam edilecekse belirlenmiş kurallara uyma yükümlüğünün altını çizmektedirler:

“Şimdi şirketin en büyük kültürü bi kere bizdeki her şey yazılıdır, nettir, şirket anayasası vardır. Sen bu anayasa çerçevesinde hareketlerini belirlemek durumundasındır, bunlar çok nettir.” (G23, E, 29, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Bu kurallar doğrudan işin yapılış biçimiyle ilgili olabildiği gibi, net olarak belirlenmiş şirket prensipleriyle ilgili de olabilmekte, pek çok konuda ayrıntılı olarak belirlenmiş kesin sınırlara rastlanmaktadır. Örneğin görüşülenlerin tümü, gizliliğin delinemeyecek bir kural olduğunu ve aksinin çok ciddi yaptırımlar getirdiğini belirtmektedirler:

“İlk başta bizim için önemli olan şirketimizdeki disiplin ve gizlilik prensiplerimiz arasında bulunmaktadır...” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“Hani eğer çıkarsan, o kuralların dışına çıkarsan, bundan kötü şekilde etkileneceğini bildiğinden dolayı fazla çıkmamaya çalışıyorsun.” (G12, E, 28, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

Neyin nasıl yapılacağına yönelik kuralların yanında, bir de ayrıntılı olarak oluşturulmuş yapılmayacaklar, yani yasaklar listesinin de çalışanların çoğu tarafından olağan kabul edildiği görülmektedir. Bu yasaklar, alınan ücret bilgisinin diğer çalışanlarla paylaşılması gibi konulardaki gizliliğe verilen önemle ilişkili olabildiği gibi, çalışanlar arasındaki iletişimi de denetler nitelikte olabilmektedir:

Masanızın üstünde şifrelerinizi bırakamazsınız. Herhangi yazılı bir kâğıt bırakamazsınız. Akşam çıkarken her tür yazılı detaya kadar hepsini kilitliyor olmanız lazım, bilgi güvenliği gereği. Bunların hepsi yazılıdır. Laptopunuzu kaybettiğinizde

ilerlenecek adımlarından tutun da işte mail gönderdiğiniz kişilerde siz sorumlusunuz gibi detaylı kurallarımız var. (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Kullanılmayacak kelimeler var, yasak kelimeler var... Mesela arkadaşlarla sohbet aşaması kesinlikle olmaz... Zaten böyle bi ufak bi kaçamak bile olsa asla affedilmeyen bir konudur. Ciddi kararlar vardır bu yönde. Kesinlikle müşteri ilişkilerini bile tartışamayız kendi aramızda. (G15, K, 21, Beyaz Eşya, Müşteri Temsilcisi, L)

Genel olarak bu standartlara dayalı yapılanmanın, çalışanlarca fazla yadırganmadığı, bunu düzenli bir işleyişin ve kurumsallaşmanın gereği olarak değerlendirdikleri görülmektedir. Yaptıkları işin net olması, belirsizlik alanlarının olmaması, standart prosedürlere bağlı kalınması, emeğin ve başarının ölçülmesinde ve karşılığının alınmasında da belirliliği beraberinde getirmekte, bu da çalışanlarca olumlu karşılanmaktadır.

İnsanlar neyi, nasıl, nerde, ne zaman yapacağını çok iyi biliyorlar. Çok fazla böyle gri alan olmaz bizde. Dolayısıyla şirketimiz iyi durumda diye düşünüyorum yani bu konuda. (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

Burda her masanın fiyatı vardır. Yani bu masadan ben kalktığımda sen gelsen bile okuduğun okul, bildiğin dil çok büyük bi şeye etki etmez, bu masanın değerini alırsın. Her masanın değeri vardır yani, kişinin değeri değildir yani. (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

Ancak, her şeyin tüm adımlarıyla belirlenmiş olması, hiç esnekliğe izin vermemekte, bu da bazı çalışanların sürekli aynı şeyi aynı şekilde yapmakla ilgili sıkıntı duymasını beraberinde getirmektedir. Özellikle eğitim seviyesinin yükselmesi, beklentileri, gelişim, inisiyatif kullanma ve kariyer yapma isteğini de yükseltmekte, standart masanın standart karşılığını kabul etmek daha zor hale gelmektedir.

Çok monotonlaşıyor bir süre sonra, hiç böyle kendimi geliştirebileceğim, çok değişkenlik sağlayabileceğim bir işim yok. Dolayısıyla bir monotonluğa girmiş durumda, yani

yaptığın iş belli oluyor... (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

Bunların yanında, yine katı sistemlerle ilişkilendirilen bireysellik vurgusunun da kimi durumlarda öne çıktığı görülmektedir. Bir yandan takım çalışması özendirilirken, diğer taraftan bireysel sözleşmeler, performans ölçümleri ve ücretlendirmeler, çalışanlara bireysel rekabete dayalı bir başarı anlayışını ve iş ortamını dayatmaktadır.

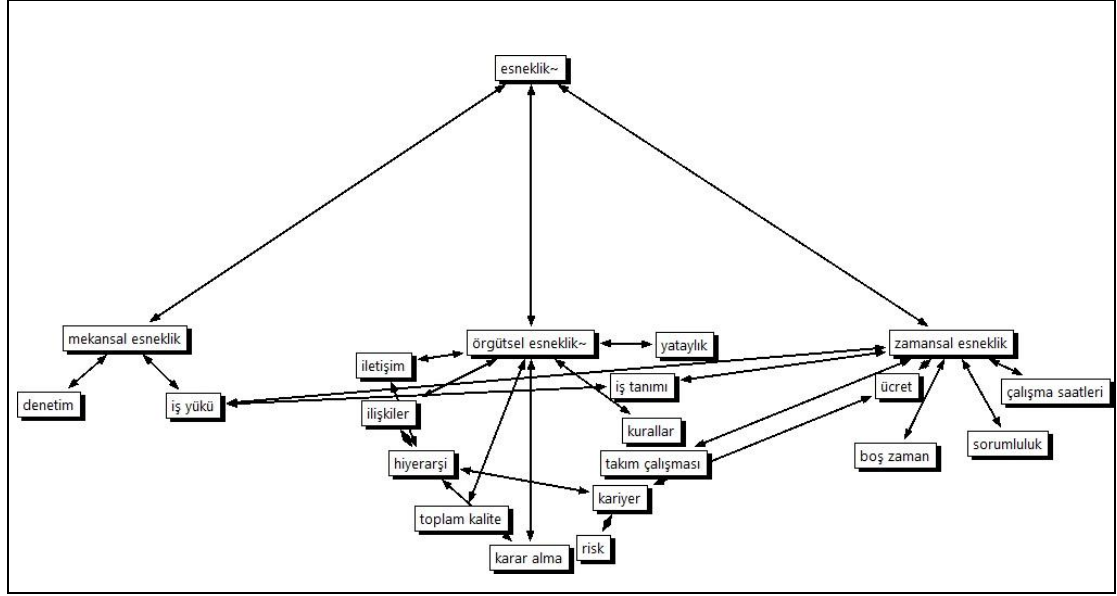
Tüm kurumsal şirketlerde olduğu gibi saçma sapan bir rekabet ortamı var. Şirketin aslında başka şirketlerle rekabet etmesi gerekirken es geçilen şey şirketin kendi içindeki insanlarla böyle rekabet edip... Yani doğru olanı aslında şirketin başka bi şirketle rekabet etmesi. (G20, E, 30, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

Satışçılar her zaman çok samimi değildirler. Öncelikle onu söylüyim. Tabii biraz daha resmi. Çünkü rakibiz. Yani sürekli birbirimizden üstün olmak zorundayız... Herkes performansını biliyor. Yani atıyorum ben burada satış birincisiysem, X bi kişi sonuncuysa, benimle aynı zammı almasını ben de istemem. Herkes emeğinin hakkını alsın. (G24, K, 35, Otomotiv, Satış Temsilcisi, L)

Sonuç olarak, sonraki bölümlerde konu edilecek olan esneklik taşıyıcısı uygulamaların, katı bir temele adapte edilmeye çalışıldığı; dolayısıyla katı ile esneğin bir aradalığına dayalı bir sistemde beyaz yakalıların giderek daha dezavantajlı bir duruma mahkum edildiği görülmektedir. Çalışanların nerede, ne zaman, nasıl çalışacakları belirlenmekte, iş düzenleri sıkı biçimde denetlenmekte, her işi aşama aşama nasıl yaptıkları kontrol edilmekte ve emekleri bunlara göre ölçülerek ödül ve yaptırımlar uygulanmaktadır.

3.3.2. Esneklik

TABLO VI: ESNEKLİK - KODLAR ARASI İLİŞKİLER



Çalışma yaşamında esnekliğin özellikle mekana ve zamana yayılma anlamında giderek artmakta olduğu görülmektedir. Büro ya da plaza ofisleri gibi belirli mekanlarda ve masa başında çalışmayı gerektiren işlerde bile, evde ya da başka yerlerde de çalışmanın beklenmesi olağan hale gelmeye başlamıştır. Çalışma süresi açısından da, haftada en az beş gün sekiz saat çalışmaya, bu zaman dışında çalışmak da eklenmektedir. Böylece yarı zamanlı, çalışanın kendi belirleyeceği saatlerde ve yerlerde, kendisinin belirleyeceği biçimde çalışmanın geçerli olduğu yeni meslekler dışında, klasik büro işlerinde de zamansal ve mekansal esneklikler görülmektedir. Ancak bu esneklik standart çalışma yeri ve süresine, farklı yer ve zamanlarda çalışmanın eklenmesi, yani ekstra çalışma biçiminde gerçekleşmektedir. Ofis dışında, özellikle sahada satışa dayanan işlerde ise zamansal ve mekansal esnekliğin çok daha fazla olduğu görülmektedir.

3.3.2.1. Mekansal Esneklik

Görüşmelerde mekansal esneklikle ilgili bulgulara bakıldığında, öncelikle çalışanların sık sık seyahat etmeye, işleriyle bağlantılı olarak farklı şehir ve ülkelerde bulunmaya açık olmalarının bekleniyor olması dikkat çekmektedir. Yalnızca satış gibi büro dışı çalışmanın ağırlıkta olduğu işlerde değil, aynı zamanda insan kaynakları, halkla ilişkiler, pazarlama gibi doğrudan dışarıda olmayı gerektirmeyen işlerde de hareketliliğin oldukça fazla olduğu görülmektedir. Farklı bölgelerde yapılan toplantılara ve eğitimlere katılmak bile, çalışanların birkaç hafta şirket dışında çalışmasını ya da ayda bir seyahate çıkmasını gerektirebilmektedir:

“Yoğun toplantılar gerçekleştiriyoruz, bazen bir-iki hafta şirkete uğramadığımız bile olabiliyor. Bazen farklı şehirlerde bulunabiliyoruz, bazen otellerde kalabiliyoruz... Bu biraz zor da olsa işimiz gereği bunları yapmamız gerekiyor.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“Zaten bizde çalışmak için ofise gelmeniz çok şart değil, yani kural itibarıyla şart ama gelemiyorsanız bizde her tür erişimi evden, internet olan her yerden sağlayabilirsiniz. Dünyanın her yerinden. Ve yaptığımız da oldu. Geçen yaz mesela yurtdışından çalıştım. Çok hasta da olsanız bir şekilde erişebiliyorsunuz.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Özellikle “home-office” temelli çalışmanın ya da günde yalnızca genellikle sabah saatlerinde olmak üzere bir-iki saati ofiste geçirmenin standart olduğu sahada çalışmaya dayalı işlerin, mekansal esnekliğin en net görüldüğü alanlar olduğunu söylemek mümkündür. Çalışmanın belirli bir mekana bağlı olmaması, ilk bakışta çalışanın özgürlüğünü artıran ve denetimi azaltan bir etken olarak görülmekle birlikte, bunun daha uzun süreler ve daha yoğun çalışmayı getirdiği görülmektedir. Çalışanlar günde iki ya da üç şehir değiştirmek ve performans hedeflerini yakalayabilmek için çok daha hızlı ve yoğun çalışmak zorunda kalabilmektedir. Bu tür çalışmada, çalışanın ofisten çıkmakla, mesai saatinin sona ermesiyle, yemek ya da mola saatinin gelmesiyle işi bir kenara bırakması söz konusu olmamaktadır.

Böylece işle ilgili sorumluluk her zaman ve her yerde varlığını hissettirmekte, iş harici yer ve zaman ortadan kalkmakta, boş zaman anlamını yitirmektedir:

“Hemen hemen haftanın üç günü evinden uzak şehirlerarası yolculukla diğer şehirlere ulaşmakla geçiyo.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Şimdi şirkete, ben şirketi görmüyorum bir aydır, aydan aya... Ama bazen yanıma şefim gelir, on günde bir, on beş günde bir beraber çıkarız bölgeye. Ama benim şirkete gitme sıklığım aydan aya, home-office çalıştığım için. Ama inanin gittiğim kadar da bizi kontrol altında tutarlar, yani zordur mesai saatlerimiz dışında eve girmek, mesai saatinden sonra evden çıkma...” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

Mekansal esneklikle ilgili olarak görüşmelerde ortaya çıkan bir başka önemli nokta, çalışanların hemen hepsinin, evden de çalışıyor olmasıdır. Evden çalışma çoğunlukla zamansal esnekliğe paralel bir zorunluluk olmakta, gün içinde yetişmeyen ya da iş tanımı gereği zaten gün içinde yapılması mümkün olmayan işlerin akşamları ve haftasonları bilgisayar ve internet aracılığıyla evde yapılmasını içermektedir. Örneğin maksimum performans için mesai saatlerini hastane ve eczane ziyaretleri ile geçirmekle yükümlü olan tıbbi mümessiller, günlük, haftalık ya da aylık raporlarını ancak hafta içi akşamları ve hafta sonları evde yazabilmektedir:

“Masa başında oturmadığımız için gün içinde yaptığımız şeyleri akşamleyin bilgisayardan raporlayıp online olarak merkeze göndermemiz gerekiyor düzenli olarak. Bu çalıştığım işin en büyük, en sıkıntılı kısmı da bu raporlama kısmıdır zaten, bu sektörde çalışan herkesin de en büyük sıkıntısı raporlama kısmı. Yani işten sonra eve gelip bir de evde çalışmak gerektiği kısmı.” (G12, E, 28, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

Evde bilgisayarı açma zorunluluğu, gün içinde yapılacak işlerin yetişmemesi ya da ek işler istenmesi gibi nedenlerle, gün boyu ofiste çalışanlar için de geçerli olmaktadır. Teknolojinin mekansal esnekliği artırmadaki etkisi, zaman zaman şirket

tarafından da sağlanan taşınabilir bilgisayarlar, akıllı cep telefonları ve internet bağlantıları ile desteklenmektedir:

“Genelde evde, yoğun olduğumuz zamanlarda rapor hazırlayabiliyorum ya da telefon trafiğinde bulunabiliyorum. Aslında bu benim için en büyük etkenlerden bir tanesi. Çünkü telefonla görüştüğüm zaman kendimi çalışıyor hissediyorum. İş çıkışından sonra tabi ki yetiştirmem gereken bazı işler olabiliyor. Bunlara evden devam ediyorum internet vasıtasından yararlanarak, internete bağlanarak, sistemdeki, şirketteki bilgisayarıma erişerek hani bazı projelerimi gerçekleştirmem gerekiyor.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Kimi durumlarda ise işyerinin doğrudan dayatmasına dayalı olmayıp, çalışanın sürekli gelişim ve performans kaygısı gibi nedenlerle “gönüllü” olarak evde de çalışması söz konusu olmaktadır:

“Özellikle hani toplantı öncelerinde mutlaka evde de çalışma gereksinimi duyuyorum. Bunları pek çalışma saati değil de, kendime faydalı, yapmam gereken şeyler olarak görüyorum. Çünkü evde çalıştığım vakitte, evet kendime harcıyorum belki, ama sonra işle ilgili farklı streslerim veya sıkıntıların önüne geçmiş oluyorum bu sayede.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

“Şirkete uzaktan erişim yapılmasını istedik işte, laptop verdi. Ve evlerimizde internet erişimi sağladı. Bunun anlamı şu: gerekiyorsa evden de çalış.” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

“Bazen de burda hani servisle erken gidebilmek için alır bilgisayarımı giderim evde iki-üç saat daha çalışmaya devam ederim. Çünkü burdaki sistemleri evden bi kartınız var, onla bağlanabiliyorsunuz.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Evden çalışma, bitirilmesi gereken belirli bir iş olmaması durumunda da, en azından sürekli telefonun açık tutulması ya da internet üzerinden e-posta kontrolü ve yanıtlanması biçiminde sürekliliğini koruyan ve çalışanlarca yadırganmayan bir çalışma formu halini almaktadır. Böylece işin belli bir mekanla sınırlı kalmaması

doğal karşılanmakta, işin gerekliliği olarak görülmektedir. Ancak bu durum özel hayatın sınırlarını da bulanıklaştırmakta, özel alanın çalışma alanına karışmasıyla ev içi yaşamda da sorunlar ortaya çıkabilmektedir:

“Mesela evde çalıştığınız zaman eşinizle problem yaratabiliyo. Yani en azından aile içi şey olabiliyo. Onlara vakit ayıramıyorsunuz... Ben de eve gittiğim zaman hani üstümü başımı çıkartıp işle bi bağlantım kalsın istemiyorum.” (G23, E, 29, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“En basiti evde zaten bir buçuk iki saat bilgisayarda zaten raporlama yapıyorum... O yüzden zaten evin içinde iş zaten var. İş-yaşam dengesi çok fazla yok.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

3.3.2.2. Zamansal Esneklik

Zamanın esnek kullanımının ilk aşamasının önceden belirlenmiş yazılı çalışma saatlerinin uzaması biçiminde gerçekleştiği görülmektedir. Çalışanlardan doğal olarak kabul etmeleri beklenen bu esneme, işyerini ya da gün içinde yapılacak işleri çoğu zaman belirlenmiş mesai bitiş saatinde bırakamamayı beraberinde getirmektedir. Görüşülenlerin tamamı, bu tür fazla mesai yaptıklarını belirtmekte, çoğu bunu işin gerekliliği olarak kabul etmektedir. İş tanımlarında bulunmamasına rağmen hafta içi akşam 18:00'den sonra da yapmaları gereken birçok iş olduğunu ifade eden görüşülenler, mesai kavramının yalnızca görünürde var olduğunu, fazla mesainin ise kaçınılmaz olduğunu ifade etmektedirler.

“İşte mesai saatleri yedi buçukta başlıyo, Allah bilir ne zaman biteceğini şeklinde bi mesai saatiniz var.” (G20, E, 30, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“Aslında giriş çıkışlar belli ama iş nedeniyle giriş çıkış saatlerimiz çok esnek diyebilirim. Bazen toplantılar gerçekleştiriyoruz, şirkete erken gelmek durumunda kalabiliyoruz ya da farklı ilde bulunabiliyoruz ya da hafta sonları bile çalışabiliyoruz ama tabi ki de çalışma saatlerimiz sistemde tek olarak gözüktüyor belki 09.00-18.00 gibi

gözüküyor... Ama dediğim gibi biraz esnek çalışma saatlerimiz oluyor diyebilirim. Bu da o işin getirdiği tempo ya da yetiştirilmesi gereken önemli işler olduğundan dolayı diyebilirim.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“Artı mesai yapılıyor mu, evet yapılıyor, standartta yani haftada iki gün en az bu söylediğim sıkıntıyı yaşıyorum ben.” (G14, K, 30, Beyaz Eşya, Satış Temsilcisi, L)

Hafta sonları, izin zamanları ve resmi tatillerde de bu esnekliğin ve sürekli çalışma beklentisinin sürdüğü görülmektedir. İmzalamış oldukları sözleşmelerde Cumartesi-Pazar günleri iş günü olarak görünmemekte, buna rağmen çoğu zaman bu günlerde de çalışıyor olmaları beklenmektedir:

“Düşünsenize Cumartesi Pazar çalışmıyorsunuz, ama müşterinizle birliktesiniz. Sonuçta bir iş var yani. İş tanımımızın dışına çıkıyoruz demek ki.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi MüMESSİL, YL)

“İzne çıktığım zaman hani tatilde bile sorsanız tatil de bile aslında çalışıyorum. Çünkü tatilde olduğum zaman bile maillerimi okumam gerektiğini düşünüyorum.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Görüşülenlerin bir kısmının çalışma saatlerindeki bu esnekliğin, yönetimin doğrudan beklentisine değil de kişinin kendi isteğine bağlı olduğuna inandıkları görülmektedir; burada performans kaygısı özellikle belirleyici olmaktadır. Şirket akşam çalışılmasını açıkça talep etmese de, çalışanın “başarılı olabilmesi”, “hedeflerini tutturabilmesi”, “içinin rahat etmesi”, “kendini daha çok geliştirmesi”, “fırsatları değerlendirmesi”, “aldığı parayı hak etmesi” gerekmektedir:

“Tamamen bireysel olarak, işi yarım bırakıp rahat edemediğim zamanlarda, haftasonları tamamladığım olur.” (G8, E, 28, Gıda, İK Uzmanı, L)

“Mesela u hedef kitlemizden birisi diyor ki “ben Cumartesi günü balığa gidicem”, sabahın 5’inde ee sen orda birlikte olabilmek, zaman geçirebilmek, onu anlayabilmek, onu ikna edebilmek kendi ürününle ilgili, bu diyosun “çok büyük bi fırsat, hemen gitmeliyim”. Ama düşünsenize, Cumartesi günü

sabah 5'te gidiyorsunuz. Firma bununla ilgili size hiçbir mesai ödemiyo. Bu kendi kişisel başarınız için gidiyorsunuz. Bunun gibi.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

Fazla mesai ödemesinin görüşülenlerin hiçbiri için geçerli olmadığı görülmektedir; işverenlerce kaç saat çalışıldığı değil, ne kadar iş yapıldığı önemlidir, üstelik bunu ölçmenin ne kadar mümkün olduğu da tartışmalıdır. Böylece performans ölçümlerinde daha iyi olabilmek için daha fazla çalışmak, çalışanın isteğine bırakılmış gibi görünmektedir; isteyen hedefi tutturmak için daha uzun saatler çalışır, istemeyen başarısız olur. Bunun bir zorunluluk değilmiş gibi gösterilmesi, mesai ücreti için herhangi bir hak iddia edil(e)memesini de beraberinde getirmektedir:

“Herhangi bir ücretlendirme falan yok. Rahatsız oluyosun ama yani bu işi yapıyosan takip etmek zorundasın...” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

“Hizmet birimlerinde ödenmez ama zaten. Evden de çalışma imkânı verir şirket size. Hafta sonu da isterseniz evinizden ya da buraya gelerek çalışabilirsiniz.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

“İşçi sınıfında daha çok mesai vardır, mesaiye kalanlar daha çok ücret alırlar, daha çok çalışırlar vesaire, ama bizde istiyorsan kalırsın istemiyorsan kalmazsın. Haa bu istek de işi yetiştirmeye bakar. Gün içinde çalıştığın performansına bakar. Yetiştirmen gereken acil bir şey varsa evet kalırsın ama bu bize hiçbir şekilde olumsal elektrik olarak geri dönmez.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

“Aslında olumsuz bir durum... Ama tabi bu beyaz yaka biraz daha yönetim kademesinde olduğu için, kendi işi diye sahipleniyor onun için öyle bakılıyor, ama mavi yakalılar, u, biraz daha işçi pozisyonundaki kişiler, onların tabi ki böyle bir durumları söz konusu değil.” (G13, E, 42, Beyaz Eşya, Ürün Sorumlusu, L)

Görüşülenlerin, beyaz yakalı işlerin zorunlu olarak 7/24 çalışmaya dayalı olduğuna inandıkları görülmektedir. Burada “işçi” olmadıkları, yönetim kademesine daha yakın oldukları, aidiyetlerinin daha fazla olması gibi düşüncelerinin etkili olmasının

yanında, hizmet işlerinin devamlılığının gerekliliğine olan inançları da belirleyici olmaktadır:

“Para almamın sebebi gece saat on ikiye kadar burada çalışıyo olmam. Sabah kalkıp dörtte buraya gelebilmem.” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

“Bunlar aslında iş tanımımızda yok ama istenmekte. Cumartesi, Pazar toplantılar, u kongreler olduğunda bunlara katılmak zorundayız ve bunlardan da zaten mesai ücretleri alınmamakta. Mesai kavramı yok çünkü. Hizmet sektörü olduğu için 7/24 çalışıyoruz.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Müessil, YL)

“İşin devamlılığı aksamaması tabi ki de bizim için en önemli eksenlerden bi tanesi diyebilirim.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Bu devamlılığın ve sürekli hizmet vermeyi sürdürme gerekliliğinin, telefon ve internet aracılığıyla çok daha işlevsel biçimde dayatıldığı görülmektedir. Geceleri ve izin günlerinde gelen telefonların ve e-postaların yanıtlanması, işin tüm zamanlara yayılan bir rutini halini almaktadır:

“Açık olması gerekiyor, çünkü... Neden açık olması gerekiyor? Acil bir durum olabiliyor ya da farklı bir iş olabiliyor. ... Acil rapor isteniyor olabilir... 7/24 çalışan projelerimizde farklı bir aksiyon olabilir. Bu farklı aksiyonda hemen bir durum değerlendirilmesi yapılması gerekebilir... Bu telefonla arandığımız zaman da o telefona cevap vermeniz gerekiyor. Devamlı açık oluyor tatilde bile...” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“Şahsen saat onda beni arayan da oluyo. Yani diyo işte böyle böyle... Adam kaç saat, yirmi dört saat çalışıyo, “kardeşim ben yatıyorum” diyemiyorsunuz. “Sen de yat” diyemezsiniz. Çünkü karşı taraf çalışıyor, ona bi cevap vermek yükümlülüğünüz var. Yani eee bu dedik ya her şeyin ana hatları yapıldır, prosedürde, talimatta. Ama ince hatları vardır, onu yazamazsınız. O ince hatlardan biri de geceleyin aranmak, bilirsiniz.” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

“Bizde zaten telefon üstünden de çalışabiliyorsunuz. Blackberry’niz var. Ordan mutlaka o bi kontrol olarak mekanizması gibi orda duruyor. Bi şekilde mail geldiğinde mutlaka açıp bakarım.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Bu sürekli kontrol ve çalışmadan kopamama durumunun, çalışanlar için sorunlara yol açabildiği görülmektedir. Zamanlarının çoğunu işle bağlantılı olarak geçirmeleri ve işlerinin ağırlıkla zihinsel emek içermesi, işle “özdeşleşmeye” neden olmakta, hayatlarının her anında zihinsel mesaiyi sürekli kılmakta ve işle özel yaşam dengesini ortadan kaldırmaktadır:

“Özellikle tatilde olduğumda bu durumdan memnun değilim açıkçası. Çünkü tatilde bazı şeyleri unutmak, bazı şeyleri düşünmek istemiyorsunuz, ailenize vakit ayırmak istiyorsunuz. Kendinize vakit ayırmak istiyorsunuz, o anki durumun tadını çıkarmak istiyorsunuz. Ama bir yöneticinin telefonla tatilde bile arayıp rapor istemesi ya da sizden bir maille cevap istemesi sizin o anki tadınızı tuzunuzu kaçırıyor diyebilirim.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“Gecenin bi vaktinde uyanabiliyorsunuz. O doğrudur... Ee yorucu oluyor, aile yaşamını maalesef etkileyebiliyor bu şeyler, hani Pazar günü gelebiliyorsunuz, eşiniz diyor size “eee nerdeydin?”” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

“Kimi zaman şöyle bir hisse kapılıyorum. Biraz fazla iş odaklı yani işkolik bir insan olduğumdan ötürü kendime fazla zaman ayıramadığımı düşünüyorum. Çünkü normalde belirli belirlenmiş mesailerinin dışında da işimle ilgili çok faaliyette bulunuyorum. Ama bu aslında hani bu işimin eksisi mi yoksa benim karakter eksim mi kendime göre bunu açıkçası ayıramıyorum.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

3.3.2.3. Örgütsel Esneklik

Zamansal ve mekansal esnekliğe paralel olarak, örgüt yapısında da, iş tanımları ve sorumlulukların kapsamında muğlaklık, dikey ilişkilerden yatay ilişkilere doğru bir kayma, karar alma süreçlerine daha çok katılım gibi esnekleşmeye yönelik birtakım değişimler olduğu görülmektedir.

İş tanımlarının işe girişte imzalanan bireysel sözleşmelerde yazılı olanlarla sınırlı kalmadığı, kapsamının bir hayli genişlediği görülmektedir. Bunda hem takım çalışması gibi şirketçe özendirilen yaklaşımlar, hem de eğitimler ve sürekli gelişim felsefesiyle çalışanların tüm süreçlere hakimiyetinin artırılmasına yönelik faaliyetler belirleyici olmaktadır. Şirket içi pozisyonlarda rotasyon da teşvik edilmekte, birkaç yılda bir farklı departmanlarda farklı iş tanımlarıyla çalışma sonucu çalışanların farklı görevlere yönelik daha geniş bilgiye sahip olmasının ve şirketin tek bir çalışana bağımlı kalmamasının mümkün kılınması söz konusu olmaktadır. Böylece çalışanlardan gerektiğinde daha kolay vazgeçilebilmesi, yerlerinin daha hızlı doldurulabilmesi, işten ayrılmaları gibi durumlarda işin devamlılığının aksamaması amaçlanmaktadır. Dolayısıyla çalışanların belirli bir alanın bilgisinin dışına çıkmaları, çeşitli alanlarla sürekli işbirliği içinde olmaları ve gelişim amaçlı eğitim, kurs ve seminerlere katılmaları, şirketin olası riskleri minimize etmesini sağlamaktadır.

“Bu iş tanımlamasında yazan cümlelere bağlı kalmıyor, herkes biraz daha esnek çalışabiliyor, örneğin kendi işi olmadığı halde özverili bir şekilde başka işleri de yapma durumunda kalıyor.” (G13, E, 42, Beyaz Eşya, Ürün Sorumlusu, L)

“Böyle yazılı bir bildirim şeklinde bu bu bu yapılacaktır denmiyor. Tabii ki bunların dışındakiler yapılmayacaktır asla denmiyor. Ne kadar kurumsal olursa olsun, birimler arasında destek vererek çalışma oluyor, yani destek oluyorsunuz, en altına da oluyorsunuz en üstünüze de oluyorsunuz yeri geliyor... Ama benim görevim mi bu, aslına bakarsanız hayır değil.” (G14, K, 30, Beyaz Eşya, Satış Temsilcisi, L)

“Hekimlerimizin bazı ihtiyaçları olmakta; onları karşılamaktayız. Eee nasıl ihtiyaçlar diyeceksiniz. şöyle olabiliyo, işte doktorumuzun anlık bi işi olabiliyo, işte “bizi bırakır mısın” gibi ricaları oluyo, onları o anlık yerlerine götüşüyoruz.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Bir gün kendinizi Excel listesinde kayıt yaparken buluyorsunuz, bir dakika sonra işte globalde bir liderle telefonla konuşup bir aracının açıklaması yani çok stratejik şeyler de yapabiliyorsunuz. Diğer taraftan çok hani sekreter işi de yapabiliyorsunuz. Hani aslında çok düşünmeyi gerektirmeyen operatif şeyler de yapabiliyorsunuz.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

İş tanımlarındaki esnekliğin büyük ölçüde departmanlar arası işbirliği ya da takım çalışması adı altında sağlandığı, bu çerçevede farklı hiyerarşik pozisyonlar arasındaki iletişimin de daha az katı hale gelmesiyle bunun kolaylaştığı görölmektedir. Piramit tipi organizasyon yapıları varlığını korumakla birlikte, şirketlerde hiyerarşik olarak en alt seviyede istihdam edilen görüşölenlerin, genel olarak iletişim akışından memnun oldukları görölmektedir. Bazı alışanlar, gerektiğinde üstlerine ulaşabildiklerini, açık ve rahat bir iletişim kurabildiklerini, e-posta, telefon gibi araçlarla ya da iş içi ve dışı toplantılarda yüz yüze iletişimde bulunabilmelerinin mümkün olduğunu belirtmektedirler. Bu iletişim akışının, karar alma süreçlerine katılım açısından da etkili olduğu görölmektedir. Kimilerine göre göstermelik de olsa, görüşölenlerin birçoğu fikirlerinin doğrudan ya da dolaylı olarak sorulduğunu ifade etmekte, bazıları alınan kararlarda etkilerinin olabildiğini belirtmektedirler:

“2005 ve 2006 yıllarında birtakım miladlar yaşadık biz. Bir kültür değişimi gerçekleştirdi o yıllardan itibaren. Yaşanan bu kültür değişiminin bize en büyük etkisi şu oldu açıkcası; demokratik, açık ve sosyal iletişimi sağlamak şirket içerisinde. Biraz daha açarcak açıkcası şunu demek istedi şirket herkese: “herkes mutlaka kendisi ve şirketi ile ilgili birtakım geliştirici, yenilikçi ve aslında hem çalışma şartlarını hem de iş şartlarını bununla beraber sektörel şartları daha da geliştirebilcek bir fikre mutlaka sahiptir”...

Haliyle mutlaka karar alma aşamasında benim o karara bir etkim var.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

“Çok küçük sorunlarda bile büyük toplantılar, basit alınabilecek kararda bile uzun uzun tartışarak karara bağlıyoruz.” (G9, E, 29, Otomotiv, Depo Sorumlusu, L)

“Bu konuda çok açıklar ve hani olumlu olumsuz birşey çıksın çıkmasın iletişim halinde olmayı tercih ediyorlar kesinlikle... Kayda değer birşey varsa, itiraz edilen birşey olumluysa, hem bizim için hem şirket için değerlendiriliyor ve önemseniyor fikirler. Tek başına, dediğim gibi, kimse karar alıp, “bu budur” demiyor.” (G14, K, 30, Beyaz Eşya, Satış Temsilcisi, L)

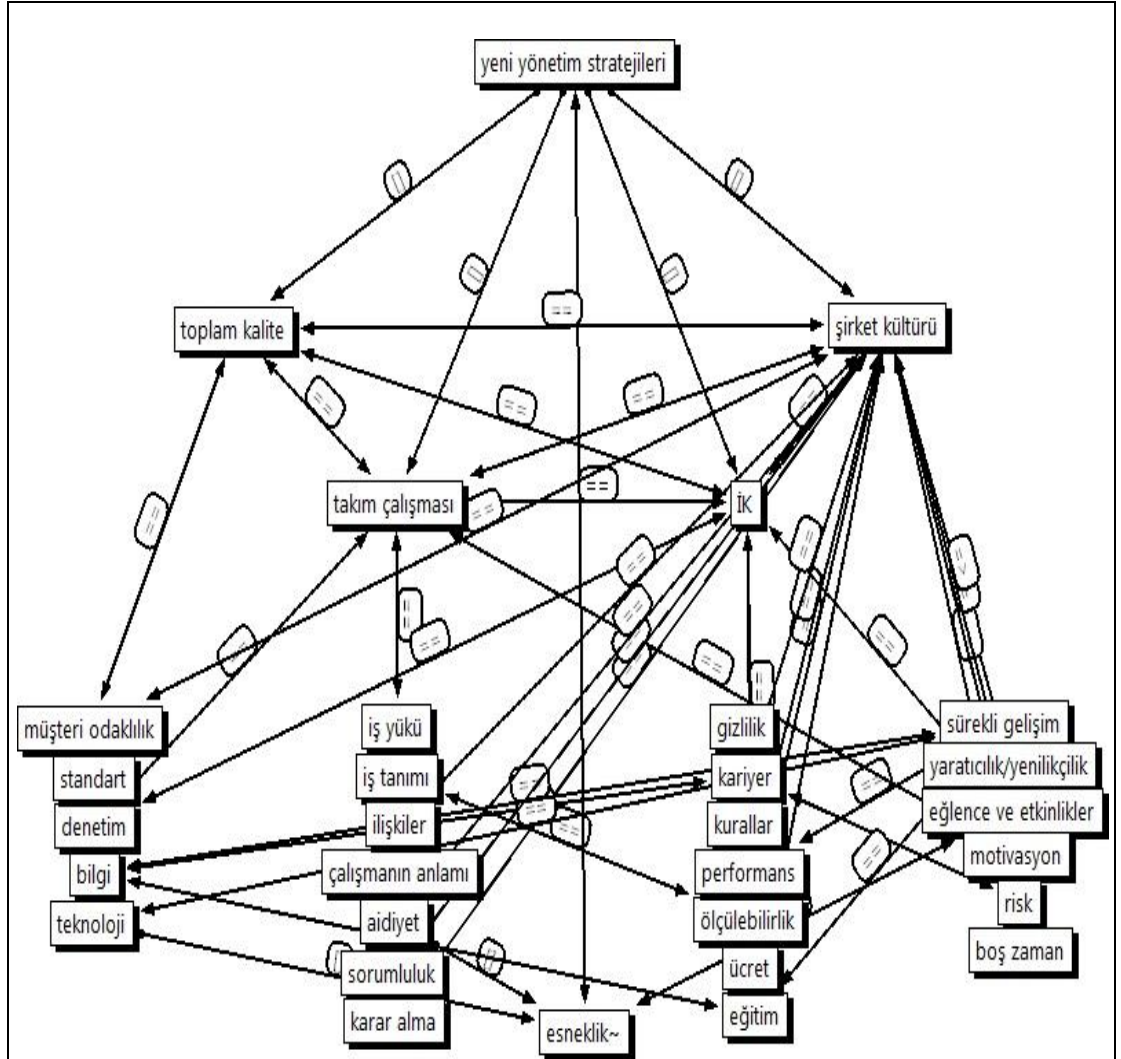
Bununla beraber, karar almada katılımlarının olmadığını, fikirlerinin sorulmadığını, ya da toplantılarda konuşulmasına rağmen, bunun bir aldatmaca olduğunu ve sonuç olarak kararların yöneticilerce alındığını ifade edenler de bulunmaktadır:

“Karar alınırken tabana yayılmamakta; yani biz tıbbi satış temsilcilerinin veya bölge müdürlerinin fikirleri sorulmaz. Onlar tepeden zaten kararları alırlar... Birazcık bir iki göstermelik soruluyor, ancak işin işleyişi açısından içerik açısından bizim söylediklerimizi kesinlikle yapmazlar.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

“Sadece fikirler alınabilir; mesela daha önce satmış ve şu anda satmayan bir malın niye satmadığıyla ilgili, neden bu böyle niye satmıyo değişik ne yapabiliriz de satabiliriz gibi bi beyin fırtınası yapılabilir, ama sonucunda bu değerlendirilirken o beyin fırtınası sonucunda çıkan cevaplar ne kadar işin içine aksettirilir şüpheliyim yani.” (G20, E, 30, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

3.3.3. Yeni Yönetim Stratejileri

TABLO VII: YENİ YÖNETİM STRATEJİLERİ - KODLAR ARASI İLİŞKİLER



3.3.3.1. Toplam Kalite Yönetimi

İşin tüm aşamalarında sıfır hataya ve mükemmelliği yakalamaya dayalı bir yaklaşım olan toplam kalite yönetimi anlayışının, Japonya ve Amerika'dan sonra tüm gelişmiş ekonomik yapılarda giderek önem kazanmakta olduğu görülmektedir. Bu anlayış, sürekli gelişim ve iyileştirmeyi temel almakta, bunun için insan kaynakları, çalışanların tam katılımı ve müşteri odaklılık bu sistemin beraberinde çalışma

yaşamında hızla yayılmaktadır. Ancak ele aldığımız sektöre ilişkin araştırmamızda, toplam kalite yönetiminin çoğu zaman kısmen uygulandığı, çalışanların sürece katılımı ve memnuniyetinin göz ardı edildiği, süreçlerin göstermelik ve sözü geçen ilkelerin sloganlar olarak kaldığı görülmektedir. Yapılan görüşmelerde, tüm şirketlerde toplam kalite yönetimi bulunmasına, müşteri odaklılık, sürekli gelişim ve iç denetim gibi bazı süreçlerin çeşitli oranlarda uygulanmasına rağmen, görüşülenlerin karar alma süreçlerine katılımının ve insan-çalışan odaklılığın son derece zayıf olduğu görülmektedir. Şirketler verimliliğin ön şartı olarak sunulan toplam kalite yönetimi kapsamında insan kaynakları departmanları kurmakta, şirket kültürünü ve aidiyeti geliştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunmakta, sürekli gelişimi sağlamak için çalışanların eğitime bütçe ayırmakta; ancak şirket içi tam katılımı ve çalışan memnuniyetini sağlamak bakımından hayli geride kalmaktadırlar. Kavramın şirket içi toplantılarda ve eğitimlerde sürekli tekrar edilmesinin çalışanlarda yüzeysel bir bilgi oluşumunu sağlamakta olduğu, ancak bundan çoğunlukla yapılan işin kontrol edilmesinin anlaşıldığı dikkat çekmektedir.

“Her ayın sonunda tüm departmanlarımızda bir kalite kontrol yapılır. Kalite kontrolden kastımız bizim departmanda bir ay boyunca yapılan iş süreçleri yapılan işler her gün raporlanır... Biz mesela bu ay çok fazla alım gerçekleştiriyor olabiliriz, iş alımı gerçekleştiriyor olabiliriz ama bir sonraki ay çok yoğun bir süreçte ya da yeni bir departman açılacağı zaman çok detaylı çalışmamız gerekiyor olabilir. Bu konuda da bir denetim olması gerekiyor. Bu kalite sürecinde tabi ki departmanlarımız devamlı bir kalite sürecinde bulunuyor. Kalite sürecinden geçiyor her ay napıcakları elbet bir kalite çerçevesi bir kalite prosedüründe olması gerekiyor.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“O departmandan... kişiler gelir sizin yapmış olduğunuz imalat süreçleri işte faturalandırmalar daha örnekleyebilirim bir çok şeyin gerçekten eee düzgün olup olmadığıyla ilgili raporlandırmalarını, evrakların, kullanılan matbu bir sürü evrak var, bunların denetimi ile ilgili, kontrolleri ile ilgili, belli dönemlerde, belli aralıklarda, haber vermeden bir çok kez gelip kontroller yapılır ya da bir gün önce falan haber verilir.” (G14, K, 30, Beyaz Eşya, Satış Temsilcisi, L)

“Tabi bizim yaptığımız işlerin de sorgulandığı oluyo. “Neye bağlı yaptınız? Bu kişilerden ilgili belgeleri aldınız mı?” gibi sorularla karşılaştığımızda çıkarıp veriyoruz biz de... Veya mesela çalışan memnuniyetiyle ilgili bizde sorgulama vardı. Çalışan memnuniyetiyle ilgili anketi nasıl uyguladınız? ... gibi bir sürü sorularla geliyorlar bize bu denetlemelerde. Biz de hepsini cevaplıyoruz.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Bununla beraber bazı çalışanların kavramın teorik tanımına daha hakim olduğu, ama onların da deneyimlerinin bu çerçeveye çeliştiği görülmektedir.

“Aslında şirketin bütününe kapsayan bütün çalışmalar yani kalite çalışmalarının profesyonelce yapılması, buna bütün çalışanların katılması manasına gelir bana göre... Aslında bir nevi Japon kültürüdür, yani Japonların kaliteye verdiği değerlerden dolayı bütünlüğe biraz daha kalite bilincini yaymasından dolayı oluşmuştur aslında ... ama asıl amacı sadece ürün olarak da değil çalışanların da kendi işlerinde en kaliteli, hizmet sektöründeyse hizmeti vermek, üretimdeyse üretimi vermek, satıştaysa kaliteli bir satış yapmak...” (G13, E, 42, Beyaz Eşya, Ürün Sorumlusu, L)

“Toplam kalite yönetimi bildiğiniz gibi tüm organizasyon süreçlerinin sürekli geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve çalışan müşteri memnuniyeti sağlanmasına yönelik çağdaş, katılımcı bir yöntem anlayışı aslında.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Görüşülenlerin toplam kaliteden söz ederken özellikle her işin standartlara bağlı olması gerekliliğini vurguladıkları görülmektedir. Toplam kalite yönetimi birçok görüşülen tarafından “her şeyin bir standartta gerçekleşmesi” olarak tanımlanmaktadır. Böylece iş kişilere bağımlı olmaktan çıkmakta, bireysel uzmanlaşmanın yerini takım çalışmasının almasına paralel olarak iş akışının standart prosedürlere bağlı olması da, işin sürekliliğini sağlamakta, aksaklıkların, hataların ve dolayısıyla verimliliğin düşmesinin önüne geçmektedir.

“Gerçekleşmesi istenen veya olması istenen neyse, hizmetse, servisse, ürünse, mailse yazılacak bir mailse, yapılacak bir

telefon görüşmesiye, hepsinin standardı varsa ve bu standarda uyuluyorsa, açıkcası bu kalitenin yönetilmesidir zaten.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

“Toplam kalite yönetimi, bence işte, standart, iyi bi standardizasyon demek. Eee yani eğer standartlarınız çok iyiye, her yönde işte politikalarınız, prosedürleriniz, iş standartlarınız çok iyiye, bence toplam kalite yönetimini iyi sağlama için yani iyi ee organizasyonlar ayarlamak için iy ibi avantajınız var demek. Bence toplam kalite yönetiminde önemli olan ana temel de bu. İyi bilgi akışı ve standardizasyon.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

“Herkesin yaptığı işin, bir biz buna SOP diyoruz, standart operasyon prosedürleri. Yani işi hiç bilmeyen bir kişi bile sizin olmadığınız bir zamanda o prosedürleri açarak işi devam ettirebilir... İlk kurulduğu yıl, ee fabrika müdürümüz çok ani bir trafik kazasında vefat etti ve bir gün bile üretim durmadı.” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

Sonuç olarak, toplam kalite kavramının görüşülenlere genelde rutin kontrolleri, standart prosedürleri, işin devamlılığını ve müşteri memnuniyetini çağrıştırıyor olduğu görülmektedir.

“Toplam kalite yönetimi... Şirketin her kolunun koordine biçimde ilerlemesi gerekiyor. Bunlardan biri kopsa sıkıntı yaşanır.” (G8, E, 28, Gıda, İK Uzmanı, L)

“Toplam kalite yönetimi, ya şirketin o bütün şeyleriyle, bütün birimleriyle, hani ne bileyim ortak ve senkronize çalışması ve şey gibi, hani işlerin tıkr tıkr gitmesi.” (G23, E, 29, İlaç, Tıbbi Müessil, L)

“Toplam kalite yönetimi derken, ben bunun üstüne ciddi eğitimler aldım. Tezler vesaireler yazdım. Hani u, toplam kalite bi şekilde özellikle bana, son zamanlardaki toplam kalite anlayışından kaynaklı olarak belki de, müşteri odaklılık, müşteri memnuniyeti...” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

3.3.3.2. Takım Çalışması

Takım çalışmasının, yeni yönetim stratejilerinin en sık tekrarlanan ve en çok benimsenen ögesi niteliğini taşıdığı görülmektedir. “Aile birliği”, “ekip ruhu”, “takım çalışması” görüşmelerin genelinde sık sık tekrarlanan kavramlardır. Çalışanların takıma oldukça önem verdikleri, birlikte ve işbirliği içinde çalışmanın aracı olarak, başarı için vazgeçilmez olduğunu düşündükleri görülmektedir. Ortak amaç ve hedeflere bağlılıkla birlikte, motivasyonu artırması da görüşülenlerce takım çalışmasının etkili nitelikleri olarak değerlendirilmektedir.

“Bizde takım oldukça önemlidir. Bize şirkete ilk girdiğimizde, bir, bütçe yönetimini öğretirler, satış pazarlama bize eğitimi vermezler, bir bütçe yönetimini öğretirler, iki takım halinde hareket etmeyi öğretirler, onunla ilgili bilgiler verirler.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“Burada insanları işe bağlayan en önemli şey ekip ruhu, başka bir şey değil... Şimdi burayı canlı bir organizma gibi düşünün. İnsan vücudunda herhangi bir organda bir aksaklık varsa nasıl ki insan vücudu alarm verir, işte burada da böyledir.” (G4, E, 25, Beyaz Eşya, Denetleme Elemanı, L)

“Ya takım çalışması bence belli bi amaca ve hedefe yönelmiş kişilerin oluşturduğu bi grup. Ve bu amaca ulaşmak için birbirlerine rekabetle avantaj sağlayacak, birbirlerinin gelişimini sağlayacak, birbirlerini motive edecek bir grup diye düşünüyorum.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi MüMESSİL, YL)

“Herkesin kendi işiyle ilgili bir hırsı var. Ama hırs hiçbir zaman takımın hedefinin önüne geçmez.” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

Takım hedefine verilen önceliğin iş bölümünde de esnekliklere neden olduğu, her ne kadar yazılı iş tanımları bulunsa da takımın başarısı için bu tanımın dışına çıkılabildiği, bunun da kaçınılmaz olarak iş yükünü artırdığı görülmektedir. Ortak amaçlar ortak başarıyı zorunlu kılmakta, bunun için çalışanların takım için özveride bulunması beklenmektedir. Görüşülenlerin takımın bir parçası olmayı ve uyum içinde olmayı oldukça içselleştirdikleri, olmazsa olmaz olarak kabul ettikleri

görülmektedir. Böylece takımın başarısı için ne gerekiyorsa onu yapmak norm kabul edilmektedir.

“Sonuçta biz bir aileyiz, bu aile içinde farklı görevlerde de elbette ki bulundum tabii ki görev aldım. ... Yöneticilerim olsun arkadaşlarım olsun, hepsiyle bi ekip olarak çok iyi çalışabildiğimizi düşünüyorum.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Şirketlerin, toplam kalite yönetimi kapsamında devamlılığı sağlamasının da önemli bir aracı olan takım çalışması anlayışı sayesinde, çalışanların gerektiğinde birbirlerinin işini yapmasının ve hızla boşlukları doldurmalarının sağlanması da söz konusu olmaktadır. Devamlılığın hiçbir durumda aksamaması için, çalışanların takım içinde birbirlerinin tamamlayıcısı ve yedeği olmaları beklenmekte, bu da sorumluluk alanını genişleterek iş yükünü artırmaktadır.

“Bizim tamamlayıcılarımız vardır. Yani benim tamamlayıcım A arkadaşımdır, A arkadaşımın tamamlayıcısı benimdir. Yani iki kişi ya da üç kişi birbirimizi tamamlayıcısı şeklinde çalışırız ve ben olmadığımızda işimin devamı gelir.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

“Burada iş akışı çok önemli ve hani bir kişinin izin sırasında veya hastalık sırasında bir şey olduğu zaman mutlaka yenileyebilecek onun bekapı olacak birilerini sağlamaya çalışırlar.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Böylece bireysel olarak kişinin yazılı iş tanımını yerine getirmesi yeterli görülmemekte, çalışanların sonuç odaklı olarak, yapılacak işin kendi sorumlulukları dahilinde olup olmadığını sorgulamadan, hedefe yönelik olarak ne yapılması gerekli görülüyorsa onu yapmaları beklenmektedir.

“Herkesin birbirine karşı birtakım sorumlulukları var. Sonuçta yaptığımız iş bir ekip işi... Dolayısıyla herkes birbirine karşı sorumluluk sahibi olmak zorunda, daha doğrusu sorumlu olmak zorunda ve bu ilişki de bu şekilde devam ediyö.” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Birisi yanlış yaptığında gene olmaz yani. Hepsinin doğru yapılması lazım. Bu yüzden takım çalışması çok önemli. Kimse tek başına her işi yapamaz yani.” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Performans değerlendirmelerinde sonuca ulaşıp ulaşılmadığı dikkate alındığından, ortak hedefler için sınır koymadan çalışmanın olağan olarak algılanması sağlanmaktadır. Başarının takımın başarısına bağlı olması, bireysel başarı baskısını da artırmaktadır. İşe devam edebilmek için takımın bir parçası olmaya devam etmek gerekmektedir; bu da takımın başarısına sürekli katkıda bulunmayı gerektirmektedir. Böylece örneğin hedefleri tutturamama, takımın da başarısız olarak değerlendirilmesine neden olmaktadır.

“Olmazsa olmaz. Çok önemli, en önemli kısmı. Çünkü zaman zaman bu bahsettiğim primler, hani ekibinizden herkesin başarılı olduğu zaman alacağınız primler de oluyor. Örneğin işte senin belli satman gereken bir kutu miktarı var. Ben istediğim kadar fazla satıyorum sen onu satamadıktan sonra ben o ekstra primi alamıyorum. Takımdaki herkesin başarılı olması gerekiyor çoğu zaman.” (G12, E, 28, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

Bu durum takım üyelerinin birbirleri üzerinde baskı kurmasına neden olmaktadır. “Ekip ruhuna uyum sağlamama”, “şirkete bağlı olmama”, “işlerin problemsiz gitmesini sağlayamama”, kişinin takımın, dolayısıyla işin dışına itilmesinin haklı nedenleri olarak görülmekte, takım çalışmasına uyumlu olmamak başlı başlı başına bir iş akti fesih nedeni olarak sunulabilmekte, dahası çalışanların da bunu meşru görmesi sağlanmaktadır.

“Zaten bir insan çalıştığı işyerinde ona kendisini bağlı veyahut da ona adapte olmuş hissetmezse bu takım ruhunu bozuyor demektir. İşler kötü gitmeye başladığı zaman bilin ki o takımın içerisinde bir veyahut da daha fazla kişi şirkete gerçek anlamda bağlı değil demektir.” (G4, E, 25, Beyaz Eşya, Denetleme Elemanı, L)

“Zaten bölge müdürünün birinci amacı budur, ekip ruhunu yakalayabilmek herkes kendi için bi de arkadaşı için çalışır...”

Ekib olmadan da kesinlikle bu iş yürümez, zaten ekibin içinde ekibi bozan biri varsa kesinlikle ekibin içinden ayıklanır.” (G18, E, 35, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Başarı için takımın ortak başarısının zorunlu kılınması, çalışanların birbirleri üzerinde baskı ve denetim uygulamasına neden olmakta, yönetim çalışanları doğrudan denetlemenin yanında dolaylı olarak birbirlerine de denetlettirmektedir. Kişisel olarak “daha iyisini” yapma ya da yapamama durumu tüm takım üyeleri için bağlayıcı olmakta, dolayısıyla çalışanların birbirlerini bunun için zorlaması sonucunu doğurmaktadır. Sonuç olarak takım çalışması, içsel bir kontrol mekanizması olarak işleyerek, işçileri daha çok çalıştırmanın eşi bulunmaz bir aracı olmaktadır:

“Şimdi seni bir kişilik odaya koysalar, burada bu görevi yap deseler, orada senin performansın on kişiyle birlikte yaptığın odadan çok düşük olur; çünkü orada kendine çok bir zaman ayırırsın, sürekli ne bileyim önündeki bilgisayardan farklı yerlere de girersin, ne bileyim aa kendini dağıtacak bir oyun oynarsın, illaki o zamanı bulursun. Ama on kişiyle oldun mu onuncu kişi, dokuzuncu kişiyi, dokuzuncu kişi, sekizinci kişiyi, sekizinci kişi yedinci kişiyi, yedinci kişi altıncı kişiyi falan filan birinci kişiye kadar birbirine kontrol hissedersin, yani o görürse şimdi benim bu durum... “kaytardığımı görmesin veyahut benim böyle bir boş zaman oluşturduğumu görmesin”, bu önemli bir iş psikolojisidir.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

3.3.3.3. İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi de tüm şirketin bir takım oluşturduğu iddiasında temel bulunmaktadır; çalışanların yönetimi karşılığında almalarına hem gerek yoktur, hem de böyle bir durum takım çalışmasına uyumsuzluğun işaretidir. Bu anlayışa göre yönetim ile çalışanlar aynı takımın üyesi olduğuna göre, toplu sözleşmeler ve pazarlıklara ihtiyaç kalmamakta, ortak hedefler için bir arada ve uyum içinde çalışan bir takımda insan kaynakları tüm takım üyelerinin temsilcisi olma işlevi görmektedir.

Görüşülenler içinde insan kaynakları departmanlarında çalışanlar da bulunmaktadır. İnsan kaynakları yönetimine içeriden bakan bu çalışanlar için, iş tanımlarının en

önemli kısmını işin devamlılığını sağlamak için bir pozisyonun boşalması halinde en kısa sürede ve etkili biçimde doldurulması oluşturmaktadır. Bunun dışında çalışanların performans değerlendirmeleri, kariyer planlamaları, eğitimleri, memnuniyet ve taleplerinin ölçülmesi de iş tanımları kapsamındadır. Görüşülen İK uzmanlarının, diğer çalışanların “motivasyonunu ve mutluluğunu” sağlayabilmenin de amaçları içinde olduğunu belirtmeleri dikkat çekicidir.

“En önemli etkenlerden bir tanesi çalışanlarımızı temsil edebilme özelliğimizdir. Çünkü tüm çalışanlarımızın ayrı ayrı istekleri, ayrı ayrı ihtiyaçları olabiliyor... Tabii ki de bunların hepsini de gerçekleştiremiyoruz, tüm çalışanlarımızı mutlu etmek elbette zor, ama bunu bir prosedür çerçevesinde gerçekleştirmemiz gerekiyor.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“Tüm şirket insan kaynaklarının her bireyinden hizmet alıyo. Bizde öyle bi yapı var. Eee.. en azından bordro hizmeti alıyo. Benim kendi özelimde de mutlaka tüm çalışanlara dokunan bi yaptığım iş var. Yani yılda bi kere bu mavi yakaya benim organize ettiğim, çünkü benle birlikte bi başka arkadaşım da eğitimi organize ediyö... Dolayısıyla bütün çalışanlar benden hizmet alıyo, bütün çalışanlara dokunuyorum bi şekilde.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

İnsan kaynaklarının tüm çalışanlara “dokunma” iddiasının, diğer görüşülenler açısından bakıldığında çok geçerli olmadığı görünmektedir. Görüşülenlerin bir kısmı İK bölümlerinin neden var olduğunu bile bilmediklerini, işlevsiz olduğunu düşündüklerini, işe girdikten sonra bu bölümle bir bağları kalmadığını belirtirken, bir kısmı da İK tarafından organize edilen eğitim ve eğlence aktivitelerine katılmaları dışında bu bölümle bir ilişkilerinin bulunmadığını ifade etmektedirler.

“Sanırım sigortalarla, işleyle ilgili işte ne bileyim ee, personel özlük doypaların takibi... İnsan kaynakları deyince açıkcası öyle çok geniş bir kavram gelmiyor. Evraksal işler geliyor aklıma.” (G9, E, 29, Otomotiv, Depo Sorumlusu, L)

“Yani bir kere insan kaynakları ilk önce işe alım sürecinde etkin rol oynuyor, u kişilerin boşalan pozisyonlarına yeni

eleman bulmakta, bir de özlük haklarını savunmakta rol oynuyor, bunun haricinde çok fazla bir şeyi yok.” (G13, E, 42, Beyaz Eşya, Ürün Sorumlusu, L)

“Hani sadece benim bildiğim bi işe alımlarda zaten bi ismini duyuyorum. Onun dışında fazla bişey bilmiyorum yani insan kaynaklarıyla ilgili.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Bununla beraber, İK'nın performans ölçümü, ücretlendirme ve denetim gibi işlevlerinden söz eden çalışanlar da olmuştur. Kılık kıyafette genel çalışma kurallarına kadar pek çok prosedürün ve giriş çıkış saatlerinin izlenmesi gibi kontrollerin de İK'nın sorumluluk alanına girdiği ifade edilirken, bazı çalışanlar motivasyon ve denge sağlamadaki rolünü vurgulamaktadır:

“İnsan kaynaklarının fonksiyonu... çalışanın motive düzeyini maksimum seviyede tutup, insanların maksimum performansta çalışmasını sağlama.” (G12, E, 28, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

“İnsan kaynakları hem performans değerlendirme hem ücretlendirme hem eğitim hem gelişim hem de diğer departmanları bir arada tutma, dengeleme gibi unsurları olduğu için firmalarda önemli bi yer tuttuğunu düşünüyorum. Eee çünkü artık geline nokta firmaların verimliliğini arttırmak, insanların elinde en büyük kaynak da insan, bu nedenle de bunların gelişiminin katacağı değer çok daha fazla, bu yüzden insan kaynakları çok önemli diye düşünüyorum.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

İnsan kaynakları bölümlerinin tüm çalışanları temsil etme iddiasının ise çalışanlarca onaylanmadığı görülmektedir. Görüşülenler, insan kaynaklarının çok etkin bir departman olmadığı, zor durumda olmaları, haksızlığa uğramaları ya da işten çıkarılmaları gibi durumlarda yönetimin tarafında olan idari bir birim olduğunu ifade etmektedirler:

“İnsan kaynakları... genellikle işverenin doğrultusunda çalışma yapabiliyor... Yetkileri sınırlandırılmış bir birim.” (G13, E, 42, Beyaz Eşya, Ürün Sorumlusu, L)

“Tamamen merkeze bağlıdır o, genel merkeze bağlıdır, dolayısıyla bizim haklarımızı savunacak birşey değil o. Bir iş, tabii toplu çıkartma olduğu zaman buna karşı çıkamaz, ne bileyim işte bütçede bi kısıtlama olunca, gelir azalınca, var olan portföyden %10 - %15 azaltmayı yapar. Bunları insan kaynakları yapar, zaten iç işleriyle alakalı.” (G18, E, 35, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Yani ne biliyim, yani işte... “artık kariyerinde bi noktaya geldi, bunu şef yapalım” diye insan kaynaklarının başka bi yere baskı yapması gerekiyorsa, bilmiyorum heralde o konuda temsil etmeyecektir... Belirli bi bütçe içinde kalmaya çalışan bir departman diye düşünüyorum yani, o konuda bi destek olmaz.” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

3.3.3.4. Şirket Kültürü

Yeni yönetim stratejileri çerçevesinde son yıllarda uygulanan yeniliklerden biri de şirket kültürünü geliştirmek ve çalışanların bu kültüre aidiyetlerini sağlamak için gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Şirket dışı düzenli organizasyonlarla çalışanların ilişkilerinin, birbirlerine ve kuruma bağlılıklarının geliştirilmesi ve motivasyonlarının artırılması amaçlanmaktadır. Görüşülenlerin bu konuda anlattıkları genellikle bu organizasyonlardan memnun oldukları yönündedir. Akşam yemekleri, kahvaltılar, mangal partileri, piknikler, çeşitli turnuva ve yarışmalar, geziler, topluca tiyatro ve gösterileri izleme, futbol maçları gibi organizasyonlar çalışanların daha yatay ilişkiler kurabilmelerinde ve daha istekli çalışmalarında etkili olmaktadır:

“Ya motivasyon konusunda yani, bizim zaman zaman gezilerimiz oluyo, ne biliyim işte, hava güzelleşmeye başladı şimdi, piknikler miknikler... Hem yeni şeyler katıyo hem de yani çalışma ortamındaki müdürünle genel müdürün çok farklı oluyo... İnsanlarla gezide farklı oluyo yani, farklı insanlarla tanışma, kaynaşma...” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

Bağlılık ve takım ruhunun geliştirilmesi görüşülelerce bu etkinliklerin en önemli işlevi olarak görülmektedir. Çeşitli etkinliklerin, farklı departmanlarda çalışanlar arasında yakınlık kurulmasını, insanların birbirlerini daha iyi tanımalarını “takımın”

bütünleşmesini, ilişkilerin daha sıcak hale gelmesini ve işlerin artan yüz yüze iletişim sayesinde daha hızlı yürümesini sağladığı ifade edilmektedir. Böylece şirket kültürü, verimliliği artırmak için, hem takım çalışmasını hem aidiyeti hem de hızlı ve hatasız mal ve hizmet üretimini gerçekleştirmekte önemli bir araç olmaktadır.

“Çalışma zamanı dışında işte vakit geçirmek için, işte yani takım ruhunu geliştirmek için, birbirimizi daha iyi anlayabilmek için eee işte ne biliyim çeşitli sosyal aktiviteler yapıyoruz.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

“Takım ruhunu hani daha da pekiştiren şeyler. Arkadaşlarınızla olan ilişkilerinizi pekiştiren şeyler.” (G23, E, 29, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

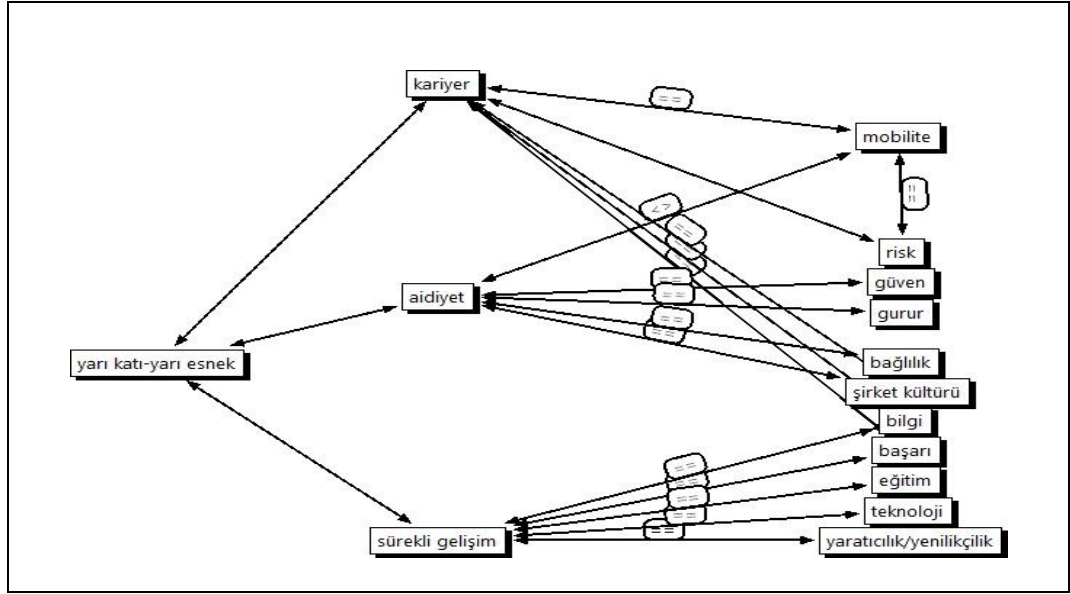
“Birbirimizi dinliyoruz, anlıyoruz. Mesela çok sık bir araya geliyoruz, insanların birbirleriyle tanışması kaynaşması sağlanıyor. Bir kurum için bu önemli birşey aslında.” (G8, E, 28, Gıda, İK Uzmanı, L)

“Bunlar olduğu zaman insanların bağlılıkları artıyor. Ama devamlı bir e-posta trafiği olduğu zaman bağlar kopuyor tabi ki zamanla. Sizi bağlayan sadece e-posta adresi oluyor.” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

“Bu sadece insanların, daha doğrusu çalışanların motivasyonunu arttırmak, daha motive olmasını, daha işte bağlılığını arttırmak amaçlanmış orda.” (G22, E, 35, Otomotiv, Eğitim Sorumlusu, L)

3.3.4. Katı ile Esnek Arasında Kariyer, Aidiyet ve Sürekli Gelişim

TABLO VIII: KARIYER, AİDİYET VE SÜREKLİ GELİŞİM - KODLAR ARASI İLİŞKİLER



3.3.4.1. Kariyer Algısı

Bu çalışmada görüşülenlerin tümü giriş pozisyonlarındaki çalışanlardır; yani örneklem seçiminde yaşlarına, kıdemlerine ya da tecrübelerine değil, bir hiyerarşi varsa bunun en alt tabakasında olmalarına dikkat edilmiştir. Dolayısıyla, yaş ortalaması 32 olan bu grubun, kariyer hedefleri olması şaşırtıcı değildir.

Görüşmelerde kariyer beklentilerinin katı organizasyon şemaları ile bağlantılandırıldığı ve “yükselme”yi ifade ettiği, bu bağlamda endüstri toplumlarının bürokratik organizasyonlarına özgü kariyer algılarının devam etmekte olduğu görülmektedir. Beyaz yakalı çalışanlar basamaklarını yavaş yavaş çıkacakları kariyer merdivenlerinde ilerleme beklentisi içindedirler. Başka bir mesleğe geçmekten söz eden hiç kimse olmamıştır; tamamı bu veya başka bir şirkette çalışıyor oldukları

alandaki şeflik, müdürlük, genel müdürlük gibi sonraki aşamalara geçebilmeyi amaçlamaktadır. Görüşülenler belirli, uzmanlığa dayalı mesleklerinde kendilerini geliştirmek ve ilerlemek istemekte, bu da kariyer algısında bir esneklik olmadığını göstermektedir.

“Ben, hayatımı idame ettirebilmek, daha üst segmente atlayabilmek, yani maddi anlamda, kariyer planlaması yapmak, toplum içerisinde farklı bir statü olması için çalışıyorum.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi MüMESSİL, YL)

“Devam edip burada yükselebileceğim en yüksek yere kadar çıkmak, “müdürleğe kadar geldik, burda idare edelim” demek değil, sonu nereye gidiyorsa oraya kadar çıkmak.” (G8, E, 28, Gıda, İK Uzmanı, L)

“Sonuçta kariyer demek, hani literatür anlamı bellidir, hani bir şeyin üstüne çıkmak, olduğun yerin bir kademe üstü, olmadı bir kademe daha üstü. Sonuçta çok geniş çaplı baktığın zaman, buranın yüksek seviyelerde müdürü olmak isterim, ama tabii bu kolay kolay olabilecek bir şey değil. Kısa zamanda olacak şeyler de değil. Önce kademelerimiz vardır bizim, önce uzmanlığın bir üst kademesi kariyer hedefimdir yani.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

“Ben kendimi ortalama her üç veya dört yılda bir, bir basamak yukarıya gitmeyi hedefliyorum... Bir veya iki yıl içerisinde bu pozisyon şeflik veya müdürlük kısmına geçmeyi hedefliyorum... Ondan sonraki beş yıl içerisinde bir atama alamayabilirim. Çünkü şirketin yapısı gereği, bir piramit düzeni var. Piramitte yukarı çıktığınız sürece oradaki taşların yerinin değişmesi daha zorlaşıyor çünkü taş sayısı azalıyor. Haliyle oralara çıktıkça bu kariyer basamaklarının şeyi, ee süresi artabiliyor.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

Kariyer kavramının bu klasik anlamının görüşmelerin neredeyse tamamına egemen olmasına karşın, görüşülenlerden biri, kariyeri mutlaka yükselmekle eşanlamlı görmediğini belirtmekte, genç yaşta yapılan kariyer planlarınınsa gerçekleşmesinin çok zor olduğunu ifade etmektedir.

“Kariyer bence hiç bi zaman işte ben ee şirketin CEO'su oldum, en üstü başkanı oldum, genel müdür oldum, tamam ben kariyerimi tamamladım, benim için kariyer budur, eee değildir bence. Kariyer, işte, öğrendiklerinizin, yaptıklarınızın hepsi. Eee işte organizasyonunuzla verdiğiniz sağladığınız pay da var, katkı da var hepsi, bütün eee kazandığınız ne ekonomik olabilir sosyal olabilir ne varsa hepsi. Kariyer bunların hepsi bence... Eee benim kafamdaki kariyer mantığına göre ben çok daha farklı biyerde olmalıydım. Ama hiç bi zaman gerçek çalışma hayatı ee sizin kafanızdaki kariyer kavramıyla aynı gitmiyo. Dolayısıyla şartlar, organizasyonun yapısı eee çok önemli.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

Yaş ile kariyer beklentisi arasındaki ilişki açıkça görülmektedir. Önceki örnekteki gibi yine 40 yaş üstünde olan bir başka görüşülen, bundan sonraki tek hedefinin “emeklilik” olduğunu ifade etmekte, iş yaşamına başladığındaki kariyer planını gerçekleştirememiş olmanın verdiği hayal kırıklığı sonucu “iyi bir yerlere gelmeye” çalışmaktan vazgeçtiğini belirtmekte ve bu süreci şöyle açıklamaktadır:

“Ee son haline kadar uğraştık, olmadı, nasip değilmiş. 2006'dan sonraki hedefimi değiştirdim, sadece emekli olabilme yönünde... Yani görmediler, tabii ki farklı ihtiyaçlar, farklı şeyler olabiliyor. Yalan rüzgarları dönebiliyor her yerde olduğu gibi. Bizde de o rüzgar ters tepti. Ya tutunduğum dallar koptu, yani kime tutunduysam o firmadan ayrılıverdi. O düşündüğüm, yani refere olacak insanlar firmadan ayrılınca, diğer tanıyıp da beni çok, ee yani ne diyim, herkesin bi sağ kolu vardır ya. Herkes bi sağ kolunu tutarak geldi, ben sağ kolumu uzattığım zaman parmağın en ucundaysa tutamaz seni. En yakınıni çeker yanına, ben en uçta kaldım yani.” (G1, E, 42, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Benzer biçimde on yıldır aynı pozisyonda çalıştığını belirten bir görüşülen de, “kariyer hırsı” olmadığını, yükselmek için kimseyi “ezmediğini”, kariyer durumunu insan kaynaklarının ve müdürünün takdirine bıraktığını ifade etmektedir:

“Benim için kariyer demek huzur demek, geçinebileceğim kadar para demek, odur. Kariyer hırsım olsaydı buradan başka şirkete geçerdim işte, farklı taleplerim olurdu, benim için huzur demek kariyer ... Olursa olur, ben çalışıyorum,

elimden gelen gayreti gösteriyorum... Olursa amenna, olmazsa da “niye olmadı, niye yapmadınız beni” diye böyle bi hırslarım, böyle bi şeylerim yoktur.” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

3.3.4.2. Aidiyet

Görüşülenlerin çoğunun çalıştıkları şirketlere bağlılıklarının yüksek olduğu, mecbur kalmadıkça şirket değiştirmeyi düşünmedikleri görülmektedir. Bu konuda özellikle alışkanlıklar ve ilişkiler belirleyici olmakta, çalışanlar alışmış oldukları düzenden vazgeçmek istememektedirler. Bu da çoğunun işten çıkartılmadıkça ya da çok iyi bir fırsatla karşılaşmadıkça bulundukları şirkette kariyerlerine devam etmek istemelerine neden olmaktadır.

“Ben şunu düşünüyorum, ben heralde bu şirkette emekli olurum diye düşünüyorum, benim hedefim bu zaten. Çünkü hani kendimi biliyorum, çalışma performansımı biliyorum ve ancak bu şirketle yollarımızın ayrılması çok ağır bir kriz neticesinde olabilir, onun dışında herhangi bir şekilde ayrılabilceğimizi düşünmüyorum... Kendimi inanılmaz ait, riyakatli hissediyorum zaten, hani kimi yerde onların elçisi gibi hissediyorum kendimi diyebilirim.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

“Sonuçta artık ben burada beş yıldır, belki beşinci yılım dolacak, sonuçta bi ailem gibi oldu burada çalışmak... Tabii ki ilerisinin ne getireceğini bilemem ama şirket de beni kovmadığı sürece işten ayrılmayı düşünmüyorum açıkçası.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Bu güçlü aidiyet duygusuna çoğu zaman o şirkette çalışmaktan duyulan gurur da eşlik etmektedir. Çok yüksek bağlılığı olmadığını ifade eden çalışanların bile, şirketin başarılarında kendi paylarının da olduğunu düşünmeleri dikkat çekmektedir.

“Gurur duyarım. Onurlanırım mesela... İnsan bi farklı oluyo, “ya benim şirketim”... diye gururlanıyosun.” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

“Bunda benim de payım var, ben de bu işte silah sallıyorum, ben de bunun kılıcını sallıyorum, kendimi muhakkak onla özleştiririm ve de kendimle çok barışık mıyım bilmiyorum çok hoşuma gider, yani derim biz iyi çalışıyoruz, demek ki iyi çalışıyoruz ki firma buralara geliyor.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“Yani şirkete bağlılığınızın yüksek bişey olmasıyla ilgili bişey bu. Ben oldukça yüksek şirket bağlılığına sahip bir kişiyim. O yüzden hani kesinlikle şirketin yapmış olduğu başarılar beni çok olumlu etkiler ve çok gurur duyarım.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Bununla beraber bazı görüşülenler yalnızca para kazanmak için bu şirkette çalışıyor olduklarını, şirkete bağlılık hissetmediklerini ifade etmektedirler:

“Aidiyet duygum düşük. Ya bu şeyle alakalı, firmada ben adalet olduğunu düşünmüyorum, çok net. Yapılan uygulamalarla da bu da görünüyo. İki, fikirlerimize önerilerimize hiç bakılmıyo. Bunlardan dolayı da açıkçası ben firmaya, çok net söyleyeyim, zorunlu bağlılık duyuyorum, yani zorunlu bağlılık o kadar.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Müessil, YL)

Aidiyet duygusunun zayıf olması, mobiliteye daha açık olmayı da beraberinde getirmektedir. Ancak, görüşülenlerin çoğu, şirket değiştirmeyi yalnızca işsiz kalmaları ya da ücret ve kariyer açısından çok daha iyi bir teklif alımları halinde düşüneceklerini ifade etmektedirler:

“Sektör çok ciddi bunalıma girer, u bundan sonra önümüzü göremeyiz veya farklı bi sektörden gene satış alanında çok ciddi meblağlı ve çok ciddi yani çok ciddi bi maaş, çok ciddi prim artı iyi bir statü verilirse, tabi ki vazgeçebilirim. Ancak bunun haricinde vazgeçmeyi düşünmüyorum.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Müessil, YL)

“Tabi sadece en önemli etken maaş değil ama çok çok yüksek bir maaşsa insan etkilenebilir, geleceği açısından, yani geleceğine yatırım yapma açısından. Dolayısıyla şu anki bulunduğunuz ortamda daha uzun süre çalışmaktansa, daha yüksek maaşla daha kısa süre çalışıp daha sonraki gelecek kariyerinizi daha iyi yapabilirsiniz, belki o açıdan düşünülür.” (G13, E, 42, Beyaz Eşya, Ürün Sorumlusu, L)

“Bu dakadan sonra bir de tabi maddi olarak kazancımda uçurumlar olmalı ki benim bu firmadan değiştireyim, çünkü bu firmada şimdi hali hazırda dokuz yıllık bi iş geçmişim var. Bu firmadan emekli olunca emekli maaşım, kıdem tazminatım farklı olur. Ona göre şu anda edimimlerim, kazanımlarım var bi çalışan olarak. Onları kolay kolay yıkıp gitmem başka bi firmaya artık.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

Bu da görüşülenlerin genel olarak risk almaya çok açık olmadıklarını, güvence ve bağlılığa daha çok önem verdiklerini, çalıştıkları yeri “bir aile gibi” benimseme eğiliminde olduklarını göstermektedir:

“Yalnız bizim şirket dışında gidip gitmemeyi iki kere düşünürüm. Çünkü şu an bu şirkete çok fazla hani eee... bişiler vermek isti... yani şirket özelinde bi bağlılığım yüksek benim.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

“Şimdi ortamı çok sevdiğim için, açıkçası aldım da teklif, şirket diil de proje olarak aldım... Ama ben u ekip arkadaşlarımı, takım liderimi ve projemi çok sevdiğim için bırakmak istemedim. Yani risk almadım açıkçası.” (G15, K, 21, Beyaz Eşya, Müşteri Temsilcisi, L)

“Şu an gelirim belli benim, yani bu hedefte yürümeyi düşünüyorum. Ee çok ciddi bir teklif gelmesi lazım, bu benim için iyi bir risktir bu riske her riske atılmak da biraz uı aptallık olur.” (G1, E, 42, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Ailelerinin alışık oldukları düzeni bozmama düşüncesi de şehir ya da ülke değiştirmeye kapalı olmalarında önemli bir etkidir:

“Sonuçta bi düzen oluştu artık yaptığım yerde. Müşteri portremiz oluştu, düzenimiz oluştu, eeee sonuçta eşim aynı yerde çalışıyor, çocuklarımız, hani bi şekilde o düzeni bozup başka yere gitmek çok şu anda mantıksız geliyor.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Yani düzenimi çok değiştirmeyi seven bi insan değilim, yani benim için önemli olan aile düzeni. İşte ne bileyim çocuğumun okulu, mesafesi, eşimin nerde oturduğu gibi.

İşten önce benim aile düzenim geliyor.” (G9, E, 29, Otomotiv, Depo Sorumlusu, L)

“Yani şuan için bekarım, o yüzden giderim, yani bağlayan birşey yok, şu an ailemin yanında değilim, zaten yalnız yaşıyorum, dolayısıyla ha İstanbul olmuş ha İzmir olmuş ha Ankara olmuş, gerçekten inandığım bir projeysen, mutlu olacağım bir işse gidebilirim.” (G14, K, 30, Beyaz Eşya, Satış Temsilcisi, L)

Görüşülenlerin birkaçı ise yurtdışında çalışma imkanları olursa gidebileceklerini belirtmektedirler. Ancak bu tüm yaşamını farklı şehir ve ülkelerde geçirmeye hazır olduklarından değil, yurtdışında kısa süreli deneyimler kazanmanın “döndüklerinde” kariyerlerini olumlu etkileyeceğine inanmalarından kaynaklanmaktadır. “Kendini geliştirme” ve bu sayede döndüklerinde bir basamak daha yukarı çıkabilme, bu konudaki yaklaşımlarında belirleyici olmakta, katı emek örgütlenmesinde yerlerini sağlamlaştırmak için bir miktar esnekliğe hayır dememektedirler.

“Türkiye’ye bir geri dönüşüm olacaksa, orası sadece atlama basamağıysa evet giderim. O bir risk değil, o bir vazgeçmedir bence... Onun dışında gitmem.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

“Başka bir ülkeye de açıkcası giderim. Çünkü; ee çok farklı bir deneyim... Başka bir ülkenin kültüründe bunu nasıl yaparsınız çok merak ediyorum. Çok böyle şey hani zorlayıcı bir çalışma olur o.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

“Türkiye içinde başka bi şehre gitmeyi tercih etmem. Yurtdışına gitmek isterim. Eğer gelişimimle ilgili olacak bi yerse bi lokasyonsa yani örneğin, aynı zamanda atıyorum, akşamları mastır yapabileceğim bi şehirse veya işte gerçekten oraya gidersem çalıştığım insanlar bana bi vizyon katacaksa yurt dışına gitmek isterim. Şartlar da eğer gerektirirse.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Bazı görüşülenlerce başka bir şirketteki kariyer olanaklarının da şirket değiştirmenin nedeni olabileceği vurgulanmaktadır. Mevcut pozisyonlarından daha yüksek bir pozisyon, daha iyi bir statü ve ücret anlamına gelmekte, bu da çalıştıkları şirketteki

yükselme imkanlarının zayıf olması durumlarında bir üst kariyer basamağı için değişiklik yapmayı düşünmelerini sağlayabilmektedir.

“Eee iş yerinde belli bi süre geçtikten sonra eğer orda kariyer sahibi olamayacağınızı düşünürseniz, ee belli bi süre sonra şirket değiştirme düşüncesi doğuyo.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“İş değiştirmek için en büyük sebep eeee şu olabilir, hep kendini tekrarlamak, yani üç sene boyunca aynı yerde duruyorsam ve kademem, kıdemim, maaşım artmadıysa bi dakika bile durmam.” (G20, E, 30, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

Sonuç olarak, endüstri toplumlarına özgü kariyer algılarının varlığını sürdürmekte olduğu, çalışanların çoğunlukla mobiliteye ve risk almaya açık olmadığı, düzen ve alışkanlıkların önemini korumakta olduğu görülmektedir. Bununla beraber şirket kültürüne ve takım ruhuna aidiyet sağlanmasının da, çalışanların şirkete bağlılığını artırmakta etkili olduğu gözlenmektedir.

3.3.4.3. Sürekli Gelişim

Görüşmelerde görüşülenlerin sık sık kendini geliştirmekten, sürekli gelişimden, bilgi ve teknolojiye daha çok hakkim olmaktan, çeşitli eğitim, kurs ve seminerlere katılımın gerekliliğinden söz ettikleri dikkat çekmektedir. Alınan eğitimlerin bir kısmı doğrudan yaptıkları işle ilgili değişimleri takip etmeleri açısından gerekli görülen içeriklere sahiptir. Bunlar yapılan işte başarılı olmak için zorunlu görülmekte, böylece sürekli olarak daha fazlasını öğrenme işin olmazsa olmazı haline gelmektedir.

“İthalat uzmanlığı öyle hani u.. bi kerede olunan bir şey değil, yani işte bi diplomayı alırsın, o diploma seni bütün bi hayatın boyunca devam ettirir. Öyle bir olay değil. Her sene değişikliğe uğruyo, ... ve sen bunlara ayak uyduruyosun. Benim kariyer hedefim de bunları takip ederek, hız düşürmeden devam edebilmek... iş sürekliliği, bilgi gizliliği, bu tip eğitimler de her sene mutlaka alınır ve sen de kendi işinle ilgili olan arkadaşlarına kendi işini senede bir kere

eğitim şeklinde verirsin.” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

Doğrudan mesleğe yönelik eğitimlerin dışında, şirketlerin çalışanlara sağladıkları kurs ve seminerlerin ağırlıkla “kişisel gelişim” alanında olduğu görülmektedir. Bazı şirketlerde senede bir iki defa, bazılarındaysa her hafta yapılan bu eğitimler, satış pazarlama teknikleri, satış becerilerini geliştirme, beden dili, müzakere yeknikleri, müşteri ilişkileri, sunum teknikleri, etkin iletişim becerileri, zaman yönetimi, hafıza teknikleri, etkin yöneticilik, stresle çalışma yöntemleri, sürüş teknikleri, ileri word-excel ya da NRP gibi başlıkları kapsamaktadır.

“Eee bunların içeriği çoğunlukla mali işlerle ilgili seminerler. Bunun dışında kendi şirketimizin de düzenlediği seminerler var ee işte kendi kişisel gelişimle ilgili seminerler, ondan çok seminerlere katıldım. Takım çalışmasıyla ilgilendik... Onun dışında işte çeşitli sınavlara da girmeye çalışıyorum işte ne bileyim, kendimizi geliştirmek için bişeyler yapıyoruz.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

“Örneğin ee benim en son aldığım eğitimi söyleyeyim size, ee inovasyon nedir diye bir eğitim aldım ben. İnovasyon nedir, yenilikçilik ve geliştirmecilik, yani yaptığınız bir işi daha yeni yöntemlerle, daha geliştirerek, daha işinize verim katarak nasıl uygulayabilirsiniz teorik eğitimi diyeyim.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

Şirketlerin finanse ettiği eğitimler dışında, kişilerin hafta sonları da kendilerini geliştirmeye yönelik eğitimlere kaynak ayırdıkları görülmektedir. Görüşülenler, bu eğitimlerle başarılı olmak, rekabette avantaj sağlamak, iş güvencesi kazanmak, terfi etmek gibi beklentileri için yatırım yapmaktadırlar.

“Hızlı okumayla ilgili eğitim aldım en son kendi imkanlarımla ama... buradakilere de katılıyorum.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

“Zaten son bir seneye kadar yüksek lisansım vardı. Onun dışında şimdi yabancı dil kurslarım, kurs dediğim daha doğrusu kendi kendime yaptığım çalışmalar diyim. Toffle

vesaire onlara çalışıyorum.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

Alınan eğitimlerin bilgi kazandırma işlevinin yanında, çalışanların değerini artırma ve iş arama gerekliliğinin ortaya çıkması halinde avantaj sağlama gibi etkilerinin de olduğuna inanılmaktadır. Birçok görüşülen, eğitimlerden söz ederken, ne öğrettiğini ya da işine olan katkısını değil, bunların belgelendiriliyor olmasını vurgulamıştır. Çeşitli kurs ve seminerler sonunda elde edilen sertifikaların, görüşülenlerce bir hayli önemli görüldüğü dikkat çekmektedir:

“Sertifikalar da her yerde geçen sertifikalardır. Bunlara da katılıyorum kendimi geliştirmek için.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

“Şimdiye kadar katıldım, dört tane sertifikam var,... o tip seminerlere katıldım.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“Daha çok kendi kişisel eğitimim için gerekli olduğunu düşünüyorum CV’de bu eğitimleri kullanabiliyorum, bana faydası oluyor. Mesela KATÜ’den eğitim aldım, ODTÜ’den eğitim aldım, 4 yılda 25 eğitime gittim, benim için büyük bir mebla bunlar.” (G22, E, 35, Otomotiv, Eğitim Sorumlusu, L)

Düzenlenen eğitim faaliyetlerinin, işgücünden elde edilen verimi artırmaya yaradığı gibi, şirket kültürünü güçlendirmekte ve motivasyonu artırmakta da etkili olduğu düşünülmektedir. Bir insan kaynakları çalışanı bu durumu şöyle açıklamaktadır:

“Şu anda yoğun duyduğumuz eğitimlerden biri kişisel gelişim eğitimleri. Motivasyon dediğim gibi çok önemli. Farklı arkadaşlarımız, farklı pozisyonlarda çalıştığından dolayı yeri geldiği zaman motivasyonları düşebiliyor. Farklı şeyler düşünebiliyorlar belki işten de sıkılabiliyorlar. Bu anlamda onları eğitime göndererek ya da... toplu seminer düzenleyerek bu arkadaşlarımızın motivasyonunu artırdığını ben düşünüyorum.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Şirketlerde eğitim düzenlemeleri genellikle insan kaynakları departmanları tarafından yapılmakta, performans değerlendirmeleri sonucunda çalışanların eksik görüldüğü yönlerin alacakları eğitimlerle tamamlanması beklenmektedir. İK departmanları

aracılığıyla şirketlerin gerekli görülen eğitimlerin alınması için çalışanlar üzerinde baskı kuruyor olması da görüşülenlerce ifade edilenler arasındadır:

“Örneğin hani ee sizin iletişim becerileri konusunda bir sıkıntınız var... Eğer bu yetkinliğinizi geliştirmek veya bir gelişim yapmazsanız belli bir süre içerisinde, o zaman insan kaynakları size dönebiliyor ve şunu diyebiliyor. “Siz bu yönde gelişmek istiyodunuz, böyle bir eksiklik farkettiniz. Bunu niye hani gerçekleştirmediniz, özel bir sebebi var mı?” İnsan kaynakları açıkcası artık bir denetleyici modunda. Çünkü bireylerin kendisini geliştirmesine yönelik faaliyetleri hali hazırda yürütmesini istiyorlar devamlı bir şekilde.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

Sürekli gelişimin, görüşülenlerin çalıştıkları şirketlerin tamamında bir gereklilik olarak değerlendirilmesi ilgi çekicidir. Çalışanların “yetersiz” olduğu ön kabulü ve “yeterli” olmak için devamlı daha fazlasını yapma zorunluluğu, toplam kalite yönetiminin bir uzantısı olarak yaygın bir şekilde işlemektedir. Bu durum, çalışanların sürekli gelişim baskısıyla daha fazla çalışmalarına neden olmaktadır.

“On senedir burdasın her şeyi biliyorsun, on bir senedir buradasın, biliyorsun, değil. Her kademedede eğitim!” (G24, K, 35, Otomotiv, Satış Temsilcisi, L)

“Bi kere devamlı iyileştirme, devamlı geliştirme ve rotasyon mantığı var, dolayısıyla biz devamlı rotasyona tabi tutulduğumuz için... işte biz “multiskill” diyoruz, işte çok fazla konuda uzmanlaşma, birden çok konuda uzmanlaşma, bunu çok iyi uygulayabiliyorsunuz.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

Sürekli gelişim, çalışanların pozisyonlarını koruyabilmeleri için de bir zorunluluk olmaktadır. Görüşülenler, işsizlik ve artan rekabet düşünüldüğünde, devamlı kendilerini yenilemenin ve rakiplerinin bir adım daha önüne geçmenin gerekliliğinin altını çizmektedirler. Güvencesizlik ve sürekli yinelenen performans ölçümleri, çalışanların “fark yaratmasını” ve şirkete devamlı olarak daha çok katkıda bulunmasını zorunlu kılmaktadır.

“Devamlı çalışmak ve kafamızı çalıştırmak, vücudumuzu bilgimizi konuşturmak ve devamlı arttırmak yönündedir. Eeee sektör bunu gerektiriyor, çalışma şeklimiz onu gerektiriyor ve bu şekilde çalışmamızı gerektiriyor, yoksa eee daha bilgili, daha akıllı, daha güçlü birisi gelir, o koltuğunuzun yerine o oturur.” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

“Bişeyleri daha iyi yapmanız gerekiyor ki, aslında galiba dünyanın eğilimi bu. Bir şeyleri farklı ve daha iyi yapmanız gerekiyor ki var olan yerde ayakta durabilesiniz... Bizim pozisyonumuzda bu biraz daha önemli çünkü etrafta sizin gibi çalışabilecek olan bir sürü insan var. Sizin biraz fark yaratıyor olmanız lazım.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

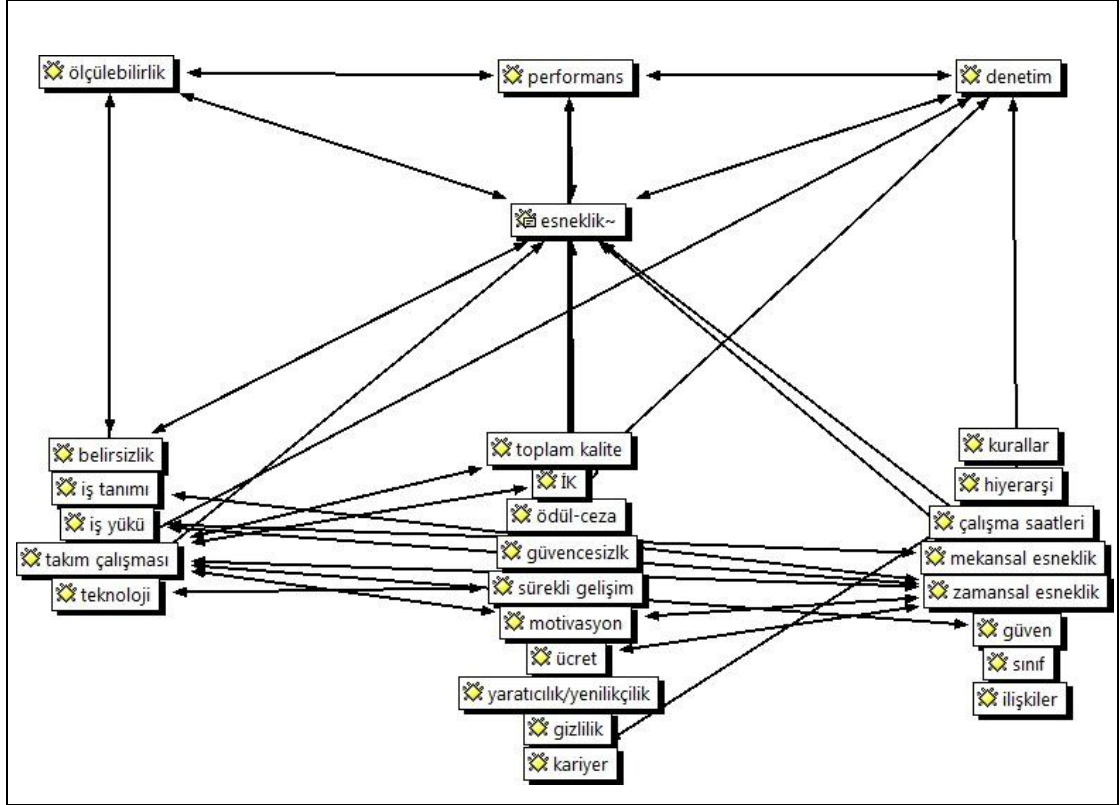
Fark yaratarak en azından yerini koruyabilmek için, çalışanların yaratıcı ve yenilikçi olması beklenmekte, karşılanan eğitimlerin çalışanların ve dolayısıyla şirketin verimliliğini artırması istenmektedir. Görüşülenler, ancak sürekli gelişim, yenilikçilik, yaratıcılık, mükemmel iş yapmak gibi şirket kültürü öğelerine uyum sağlayabilirlerse başarılı kabul edileceklerini belirtmektedirler.

“Devamlı bize, her toplantıda, kendi aramızda yaptığımız, yani satış pazarlama toplantılarında, fikir isterler, “bize fikir getirin, hep aynı kampanyayı yapmayalım, hep aynı lansmanı yapmayalım, hep aynı ürünü yapmayalım, saçma da olsa fikir istiyoruz” derler. Yeniliğe açık bir firmadır, saçma da olsa bize göre uygun olan fikirleri muhakkak raporlayıp müdürlerimize sunarız.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“O farklılığı yaratınca iş hayatında ya da en azından özel sektörde bi şey olabiliyorsun herhalde. Yoksa öyle on sene boyunca işe gidip gelirsin sonrada emekli olursun.” (G20, E, 30, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

3.3.5. Beyaz Yakalı Emeğini Ölçmek

TABLO IX: EMEĞİN ÖLÇÜLMESİ - KODLAR ARASI İLİŞKİLER



3.3.5.1. Ölçülebilirlik Sorunu

Hizmet kategorisinde çalışanların harcadığı emeğin ölçülmesinde genel olarak bir muğlaklık egemendir. Görünürde net olarak belirlenmiş gibi duran iş tanımlarının ve kapsamının esnetilmeye son derece müsait olduğu görülmektedir. Bu yoruma açık ve soyut içeriklere sahip iş kapsamlarının ölçülmesinde de çeşitli sorunlar ortaya çıkmaktadır. Rakamsal veriler olmadığı zaman ölçüm subjektifleşmekte, işin hatasız yapılması tek objektif olduğu iddia edilebilecek kriter olmaktadır. İşin yavaşlatılmadan ve sorunlara neden olmadan tamamlanması dışında elle tutulur bir ölçütünün olmaması, beyaz yakalı emeğinin kazanımlarının da belirsiz olmasına, özellikle performans ölçümü sonucu ücretlendirilmelerinde haklarını alamamalarına neden olabilmektedir.

Görüşülen beyaz yakalı çalışanlar içinde satış işi yapanlar, şirkete katkıları en kolay ve net olarak ölçülebilen grup olarak görülmektedir. Satış hedeflerinin gerçekleştirilmesi çoğu zaman çalışanın emeğinin ölçümü için yeterli ve net veri sağlayan bir araç olarak kabul edilmektedir.

“Bizim katkımızı direkt IMS denen raporlarımız var. Bizim raporlar, ee burda bölgemize ee bölgemizdeki ürünlerimizin satış rakamları gibi. Ee tabii ki burdaki rakamlar iyi olduğu sürece, ben görevimi yapmış sayıyorum.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Müessil, L)

“Hani satış camiasında çok kolay bunu değerlendirmek, yani başka bi ne biliyim doktorda bunu değerlendirmek belki daha zor, çünkü zaten beş tane ölümcül hasta gelse, hepsi ölse, herif berbat durumdadır, halbuki değildir bence, zaten o adamlar çok kötüdür, düzelemez. Ama satışta öyle bişey yok, o daha rahat bi konu yani. Rakamlarla konuşuyoruz sonuçta, satış işindeyiz, satış tamamen rakamsal bişey. Yani satışçının iyi ya da kötü olduğu, istersen ağzınla kuş tut, yılsonunda rapora bakarlar, geçen sene bu kadarmış, şimdi bu kadar, evet iyisin, hayır kötüsün. Çok kolay.” (G20, E, 30, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

Bunun yanında giriş çıkış saatleri, bayi ziyaretlerinin sıklığı ve çağrı merkezlerinde çağrı cevaplama süresi de ölçülebilmekte, zaman ya da para birimi olarak ifade bulan tüm rakamsal veriler güvenilir kabul edilmektedir. Ancak ölçümlerde niceliksel verilerin dikkate alınması, rakamsal olarak yeterli derecede başarılı bulunmayan ya da emeği rakamsal olarak ifade edilemeyecek olan beyaz yakalıların bir “görünmeyen emek” sorunu yaşamalarına neden olmaktadır.

“Hani dışarıdaki insanlar diyorlar ki “çok iyi departmanda çalışıyorsunuz, yeriniz iyi”, hatta burada çalışan arkadaşlarımız da bize söylüyorlar, “bizim iki kat maaşımızı alıyorsunuz ama hiç çalışmıyorsunuz” diyorlar. Tabii ki hani belki dışarıdan görünüşe öyle olabilir ama inanın çok yoğun bi şekilde çalışıyoruz.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

“Bunun çok objektif... sahadaki elemanın performansının objektif değerlendirilip değerlendirilmediği konusunda soru işaretlerim vardır... Hani benim kendi şahsi düşüncem, insan kaynaklarındaki orayı yönetenlerin ya da o birimdeki insanların, neye göre insanı değerlendirdiklerini hala çözebilmiş değilim... Yani işte GPS’ten takip edip adamın kaçta mesaiye başladığını, kaçta mesaiyi bitirdiğini mi takip ediyolar? Adamın performansını neye göre ölçüyolar? Yani sahaya çıkıp... Ya insan kaynaklarındaki adam birinin performansını ölçecekse beraber önce bi seyahat etmeli onunla. Nereleri dolaşıyo, nasıl konuşuyo, ne kadar zaman geçiriyor bi müşteride, bunları görmeli, ona göre performansını değerlendirmeli. Ya da, ne biliyim ben işte, adam gittiğinde gece saat 2’ye kadar müşterisiyle belki oturması gerekiyo. Sabah da adam 8’te kalkıp 9’da kalkıp belki mesaisine başlayamıyo yani. Ha bu buradan oturup da onu değerlendirmeye kalkarsa sıkıntı olur.” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi MüMESSİL, L)

Yaptıkları işin niteliksel olarak ölçülmesinin zor olduğunu ifade eden görüşülenler, ancak işlerinin rakamsal kısmıyla ilgili net bir ölçüm olabileceğini belirtmektedirler:

“Şöyle söylüyim, insan kaynaklarının belli başlı uygulamaları ölçülebilir, ama daha fazla rakamsal olmadığı için, tam olarak ölçülmez demiyorum, ama yarı yarıya diyebilirim. Biraz daha fazla maneviyatı içerdiği için insan kaynakları.” (G8, E, 28, Gıda, İK Uzmanı, L)

“Para kazandıran bir satışçı kadar ölçülebilir değil tabii ki benim, çünkü hedeflerimde yılbaşında konan hedeflerimde personel görüşme süreçlerinin iyileştirilmesi örneğin. Evet, bu sene gerçekten üzerinde ciddi şekilde çalıştık, hayata geçirdik gibi ben de böyle yorumlarımı yazıyorum yılın sonunda ama demiyorum ki ben işte on bin euro bilmem ne projesinden kazandırıdım diyemiyorum tabii.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Bu belirsizlik, çalışanların emekleri doğru ölçülmediği için haksızlığa uğradıklarını hissetmelerine ve aksini de ispatlayamamalarına neden olabilmektedir:

“Yani şöyle birşey var tabii ki herkes amiriyle yaptığı görüşmelerde hakkının yendiğini, hani onun daha iyi performans gösterip ama bunun o payı değerlendirmediklerini

düşündüğü yönünde şikayetler var. Bu şikayetler hep vardır zaten, bütün şirketler de sadece bizim şirketimizde değil. Ama bunların doğruluk payının ne kadar ee kesin olduğunu görmek zor. Belki kimi yerde hakikaten doğru bir karar veriliyor. Ama bunu ölçmek zor.”(G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

Yalnızca şirket yönetiminin ya da diğer çalışanların onların emeğini nasıl ölçtüğü değil, çalışanların kendi emeklerini nasıl ölçeceği de sorun oluşturmaktadır. Belirli bir zaman diliminde işlerine ne kadar katkıda bulunduklarını kendileri de net olarak ortaya koyamamakta, kimi durumlarda iş yeri ve saatleri içindeki yoğun çalışmanın ardından başka yer ve zamanlarda da çalışmayı sürdürmelerine rağmen, harcadıkları emeğin sonucu belirsizliğini korumaktadır.

“Bazen zor. Yani ee çok kolay değil bunu söylemek ee özellikle hani ee idari bölümlerde çalışan işte benim gibi ben finans muhasebe bölümünde çalışıyorum, benim gibi, bizim gibi bölümlerde çalışan insanlar için bunu direkt söylemek zor... Yani bunu şu kadardır benim şeyim eee demek kolay değil.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

“Ee benim çalışma sonucumda malesef hizmet ortaya çıkıyor. Hizmet çok nankör bir veri ve bunu alan kişinin ölçme olayı çok farklı olabiliyo.” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

3.3.5.2. Performans Değerlendirme Sistemi

Performans değerlendirme sistemleri görüşülenlerin çalıştıkları şirketlerin tümünde İK departmanlarınca uygulanmakta ve belirli kriterlere göre çalışanların üstleri ve bazılarında akranları tarafından her yıl pualandırılmalarını içermektedir. Genellikle her yılın başında çalışanlar ın gerçekleştirmekle yükümlü oldukları hedefler yöneticilerinin onayıyla belirlenmekte, yılsonunda da bu hedefleri ne oranda gerçekleştirmiş oldukları ölçülmektedir. Buna göre çalışanların grafikleri ortaya çıkmakta, performans hedefini gerçekleştiren çalışanlar prim, terfi vb. ödüller alabilmektedirler.

“Performans yönetimi ona yarıyo işte, maaş zammının ya da şeyinin, ünvanının artması gibi şeylere yarıyo.” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

“İnsan kaynakları uygulamalarında, sizin gösterdiğiniz performansta söz konusu bir pozisyon açıldığında, ilk önce performansı iyinin üstünde olanlar değerlendirilir. Aynı zamanda kişinin beklentilerinde her zaman ilk önce bakılacak olan şey, beklentilerinin karşılanması, performansdır. Talepleri ona göre değerlendirilir.” (G25, K, 26, Beyaz Eşya, İK Uzmanı, L)

Performans değerlendirmeleri sonucu istenen başarı grafiğini yakalayamayanlar ise prim ve zam bakımından zarar görmekte, uyarılmakta ve savunması istenmekte, üst üste birden fazla uyarı ise işten çıkarmayla sonuçlanabilmektedir:

“O da primimize etki eder, prim onun için prim bütünüdür, yani bir tek satışla prim belirlenmez, bu performans da belirler primi. Bir de yaptığın tahsilatların aidatları, yani 15 günü ne kadar aşmışsın, yani 15 günde tutturabiliyisen tamam, 15 günü geçen her süre sana ceza, priminden puan kesilir, o puan da sana tabi maddi olarak kayıptır.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“Sizin grafiğiniz ters yönde ilerliyorsa ee bi olumsuzluk var; ya bu işi yapamıyorsunuz ya da bi yerde hata yapıyorsunuz.” (G1, E, 42, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Yani bu uyarının sonunda da bişey değişmezse tabii ki çıkaracaktır, yani sonuçta ee kimse de kimseye eee durduğu yerden para vermez yani.” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Ee eğer performans değerlemede kişisel olarak iki yıl üst üste iki alırsanız, zaten iş hakkınız feshedilebilir. O yüzden hep dinamik kalmak gerekiyo.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

Beyaz yakalı emeğinin ölçülmesinde zorluk, performans yönetimine bağlı ücretlendirme ile daha büyük bir sorun halini almaktadır. Ölçüm kriterlerindeki muğlaklık, çalışanların sürekli olarak yüksek performans gösterdiklerini göstermeye

alışmalarına neden olmaktadır. Bu da daha fazla ve daha yoğun çalışma anlamına gelmektedir.

“Tamamen performans değerlendirmesi denilen bir yöntemle belirleniyor. Bu dolayısıyla insanları kamılıyr teşvik ediyor. İnsanların göstermesi gereken performansın daha üstünde performans göstermesine neden oluyor.” (G4, E, 25, Beyaz Eşya, Denetleme Elemanı, L)

“Sadece şey, yaptığımız satışlar değil şirkette önemli olan şey... şirkete katkınızı ölçmek açısından, diğer bir kıstas şirketi ne kadar iyi temsil ettiğimiz müşterinin gözünde, diğer bi kıstas ne kadar şirket kültürlerine sahip olduğunuz, şirkete karşı riyakatiniz. Diğer deyişle hani kendi şirketiniz gibi özümseyip ona göre mi çalışıyorsunuz, yoksa bu sadece bi görevdir deyip mi çalışıyorsunuz? şirketler genellikle tabii ki kendi şirketi gibi zmsenmesini talep ediyorlar, bekliyorlar açıkcası talepten ziyade. Tabi bunu da belli etmenin yolları var, hani ne kadar kendinizden özveride bulunabildiğinizle ilgili bir şey bu. Haliyle bunda da da açıkcası amiriniz, çalışma arkadaşlarınız, çok da net bi şekilde takip ediyorlar, çünkü her yıl yapılan performans değerlendirmesinde evet ilk amirinizle yapıyorsunuz fakat 360 derece denilen bir uygulama var birçok şirketin uyguladığı bir şey. Çalışma arkadaşlarınızın da sizin çalışmanızı nasıl yorumladığı çok önemli.” (G10, E, 35, Gıda, zel Müşteriler Uzmanı, L)

Çalışanların daha fazla ve yoğun çalışma baskısı ile sürekli olarak başkalarına yüksek performans gösterdiklerini ispatlama zorunluluğu hissetmeleri, yoğun stres ve isteksizlikle de sonuçlanabilmektedir:

“Stres ve baskı çok fazla olduğu için kendimizden yediğimizi düşünüyorum. Özel hayatımıza çok fazla vakit harcamıyoruz. Onu düşünüyorum. Stres ve baskı derken de onu da söyleyeyim. Yıl içerisinde performans değerleri yapıldığı için eğer iki yıl st üste iki alırsak işimizi kaybediyoruz. Bu yüzden de sürekli 4 almak gerekiyo. Bunun stresi var, baskısı var, artı eğer satışlarınız iyi değilse yıl içerisinde para kazanamayabilirsiniz, prim alamayabilirsiniz ve bunlar da sanırım yeterli stres ve baskı unsurlarıdır.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

“Demotive ettiği zamanlar da olur, sonuçta ulaşamadığın şeyler de oluyor, hedefler de oluyor. Çok yüksek kaçıyor ya da o anda sizin için yüksek gelmeyip ıı güncel problemlerden dolayı çok büyük hedefler bile olabiliyor.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

3.3.5.3. Denetim

Görüşülen beyaz yakalıların bir kısmı, muğlak iş tanımlarının denetlenmelerini de mavi yakalıları oranla gleştirdiğine inanmaktadırlar. Mavi yakalıların işlerini yapmamaları, hatalı ya da eksik yapmaları gibi bir ihtimal yokken, beyaz yakalıların onlara göre daha az denetime maruz kaldıklarını düşünmektedirler:

“Hattı olan insanların zaten hepsinin bi vazifesi var, hattı devam ettiği sürece işini yapmak zorunda, zaten böyle bi hani kaytarma söz konusu bile olamaz orda. Hemen ortaya çıkar, çünkü hatta yürüyen bi arabaya devamlı parça takıyorlar. Bizim kendi içimizde de mesailer işte kart sistemiyle zaten.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

“retimde olan insanlar zaten yirmi dört saat çalışıyo l vardiya olarak, her seferinde biz görüyoruz zaten, devamlı grlyo, değerlendirilmesi de o şekilde yapıyo. Bizim çalışmalarımızı ise patron gryo. Bizim değerlendirmemizi de patron yapıyo. Bu şekilde hani gidip en alttaki işçinin eee beni değerlendirme gibi bi şeyi, çünkü işçi böyle  aşağamda, iki aşağamda, yani yaptığım işi, performansımı anlayamaz. Ben onu denetleyebilirim ama onun beni denetleme yetkisi yoktur.” (G21, E, 32, Otomotiv, Müşteri Temsilcisi, L)

Ancak çeşitli yollarla beyaz yakalıların da denetlendikleri, giriş-çıkışlarda kart ya da parmak izi okutma, bilgisayar kayıtları, telefon ve araç takip sistemleri gibi teknolojilere dayalı kontrol sistemlerinin yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir.

“Her şey bilgisayar ortamında zaten, ses kayıtları dinlenir, ağrı merkezinin kalite standardı gereği. Bu sebepten dolayı ağrılarımız oldukça dikkate alınır ve biz o çağrılardan performans alırız... Puan kırabiliyor, bi ses düşmesinde ya da “ff” ya da küçük bişe, “ee” lafı bile mesela yasaktır ve

çağrı puanını mesela oldukça etkiler.” (G15, K, 21, Beyaz Eşya, Müşteri Temsilcisi, L)

“Araçlarımızda GPRS var, ... Blackberry’lerimizde o şirketle mesajlaştığımız, mail attığımız Blackberry’lerimizde takip kontrol sistemi var. Tabi ki hem aracımız kontrol ediliyor uzaydan takip sistemiyle, hem de Blackberry telefonumuzda u nokta belli oluyor yani şu anda benim burada olduğumu telefonumdan görebiliyorlar, u çantamda şu anda Blackberry’im de benim mesela aracımı burada park ettiğimi görüyor şu anda.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

“Araçlarımızda takip sistemi yok ama bize genel müdürümüzün söylediği telefonlarda takip sistemlerimiz var, bunu belki her gün bakıyorlar bilmiyorum ya da arada bir mi bakıyorlar onu da bilmiyorum...” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi Müessil, L)

Görüşülenler genel olarak denetim altında tutulmaktan ve sürekli izlenmekten hoşlanmadıklarını, zaten iş yükleri fazla olduğundan kaytarmak ya da performans ölçümüne tabi oldularından işlerinde yetersiz olma lükslerinin olmadığını belirtmektedirler. Denetimin motivasyonlarını olumsuz etkilediğini, bunun yerine şirketle karşılıklı güvenin başarı motivasyonlarını artırdığını ifade etmektedirler. Bazı görüşülenler, denetim olacaksa bile bunun mümkün olduğunca hissettirilmeden ve baskı oluşturmaktan yapılması gerektiğini savunmaktadırlar:

“Şimdi mutlaka hani tabi ki kontrol mekanizması olacak ama demotive etmeden u bu işi yapmak zorunda zorundalar. Onun için de işte telefon var, telefondan takip, “nasılsın, iyi misin?”, yani ses tonunu veya konuşma şeklini iyi tanıyorsa bi şekilde anlar yani senin yapıp yapmadığını, çalışıp çalışmadığını. Yani bu şekilde...” (G1, E, 42, İlaç, Tıbbi Müessil, L)

“Şimdi denetleme sisteminin olmasını ben istemem. Çünkü bu iş gerçekten bir motivasyon, moral işi, yani gerçekten öyle... Ama zaten yani içinde bişey yoksa, hani yöneticiniz size ne kadar denetlese, hani bi şekilde zorla çalışamıyorsunuz. Hani belki göstermelik yapabilirsiniz bunu... Düşünsenize şimdi bi işveren oturuyo, direkt bilgisayar üzerinden çalıştığı

elemanın direkt nereye gittiğini ne yaptığını yani herşeyi görebiliyo.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Bunların yanında belirgin kontrol sistemleri olmasa da, çalışanların sürekli izlendiklerini, her adımlarının takip edildiğini düşünmeleri dikkat çekmektedir. İstendiğinde ne zaman ne yapıyor olduklarının bulunabileceğini düşünmekte ya da sonuçlarının olumsuz olacağını düşündüklerinden zaten kendilerini sürekli disiplin içinde çalışmaya mecbur hissetmektedirler. Böylece bir özdenetim mekanizması yaratılmakta, çalışanların izlenmediklerinde dahi izlenebilecekleri ya da işin sonuçları başarılı olmazsa cezalandırılacakları düşüncesiyle, kendilerini kontrol altında tutmaları sağlanmaktadır.

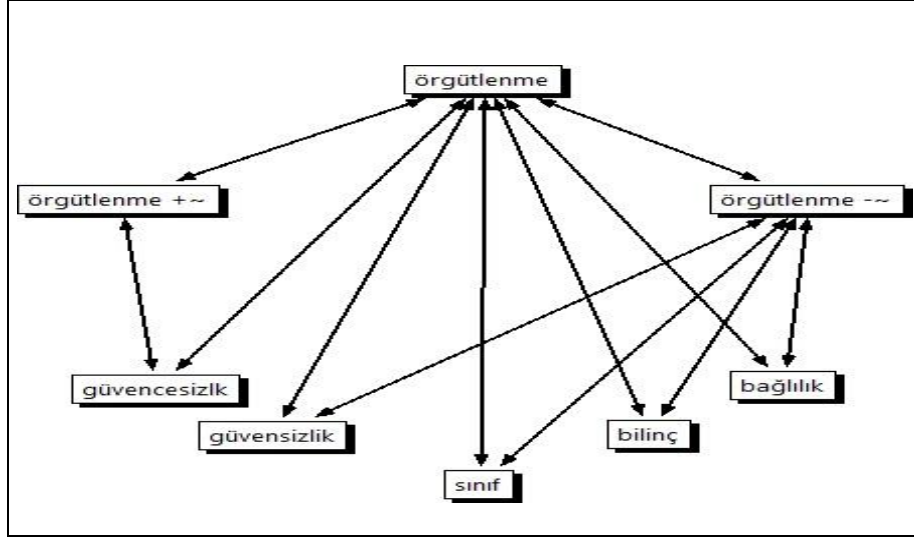
“Aslında bütün kontrol sana bırakıldığı için, hani eğer çıkarsan, o kuralların dışına çıkarsan, bundan kötü şekilde etkileneceğini bildiğinden dolayı, fazla çıkmamaya çalışıyorsun.” (G12, E, 28, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

“Hep takiptesiniz. Ee bir üstünüz kendi takibi için sizi takip ediyor. Takip edildiğinizi biliyorsunuz, işimiz takipten geçiyor zaten. Herkes birbirini takip ediyor. Sen müşterilerini takip ediyorsun ve kendini takip ediyorsun. İş takip ediyorsun. Yukardakiler senin bu işini, takibinin doğru mu olduğunu ee görebilmek için seni takip ediyorlar. Herkes bir planlı format içerisinde yürüyor. Takip ediliyosun, bir yığın mobese şeklinde takip ediliyosun.” (G1, E, 42, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

“Bi kontroldeyiz. Artık işiniz ile özleştik diyebiliriz. Aslında biraz, artık bağımlısı gibi olduk, işkolik olduk da denebilir buna.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

3.3.6. Örgütlenme Sorunları

TABLO X: ÖRGÜTLENME - KODLAR ARASI İLİŞKİLER



3.3.6.1. Örgütlenme Konusunda Genel Bulgular

Dünya genelinde olduğu gibi Türkiye’de de özellikle 80’li yıllardan sonra yaşanan değişimlerin etkisiyle mavi yakalı çalışanların oranı azalırken, beyaz yakalıların oranı artmıştır. Emek dağılımındaki bu değişimle, kendini işçi ya da emekçi olarak görmeyen ancak özellikle esnek çalışma, performans değerlendirme, insan kaynakları, toplam kalite yönetimi gibi yeni uygulamaların artmasıyla gitgide sistemden daha da olumsuz olarak etkilenen beyaz yakalıların örgütlenme gerekliliği ortaya çıkmıştır. Buna rağmen örgütlenme, hem kamuda hem de özel sektörde genellikle mavi yakalıların sendikalaşması ile eşanlamli olarak görülmektedir. Kamuda çalışan beyaz yakalıların sendika üyeliği görülmekle birlikte, gerek yasal çerçeve gerekse özel sektörde çalışan beyaz yakalıların çoğunlukla çeşitli nedenlerle örgütlenme isteğinde olmamaları sonucu, eğitim ve sağlık gibi alanlarda bazı girişimler olsa da, Türkiye’de başarıya ulaşmış bir beyaz yakalı örgütlenmesinden söz edebilmek çok güçtür. Özellikle eleman, uzman, temsilci, danışman gibi giriş seviyesi pozisyonlarında çalışan beyaz yakalıların çok sayıda dezavantaj yaşıyor olmasına rağmen, sendikalaşma oranının çok düşük olması dikkat çekicidir.

Türkiye’deki üniversiteler her yıl çok sayıda mezun vermektedir. Gençler ve aileleri daha iyi bir hayata sahip olabilmek amacıyla eğitime büyük miktarlarda zaman ve para harcamaktadır, ancak sonuç her zaman beklendiği gibi olmamaktadır. Mezun olduktan sonra birçoğu, bir iş bulabilecek kadar şanslıysalar, eğitim aldıkları alanların dışındaki işlerde çalışmak zorunda kalmaktadır. Çok sayıda yeni mezun, işsiz kalmamak için, çeşitli şirketlerin satış departmanlarında görev almaktadır. Bu çalışmada görüşülenlerin büyük kısmını mezun oldukları disiplinlerden farklı alanlarda, özellikle de çeşitli sektörlerde satış işinde çalışanlar oluşturmaktadır.

Araştırmada, beyaz yakalıların örgütlenememesinin nedenlerine yönelik bulgulara ulaşılmaya çalışılmış ve bu bulguların, Bambrick’in¹³ beyaz yakalıların örgütlenmesinin neden zor olduğuya ilgili iddialarının bir kısmı ile uyum içinde oldukları görülmüştür. Beyaz yakalı işçilerin kendilerini genellikle yönetim ile ilişkilendirmeleri, çoğunun kendilerini mavi yakalı işçilerden üstün görmeleri ve sendikaların onlar için değil de mavi yakalıları için gerekli olduğunu düşünmeleri dikkat çekicidir. Ancak beyaz yakalıların örgütlenmeme nedenlerinin grev ve benzeri hareketlerin şiddet içerdiğini düşünmeleriyle ya da kariyer beklentisi içinde olmamalarıyla bağlantısı olduğuna dair bir bulguya rastlanmamıştır.

Bain’in de iddia ettiği gibi, beyaz yakalıların genellikle mavi yakalı sendikaları için ayrılmış olan örgütlere katılmayı reddederek, özel bir saygınlığa sahip ve farklı oldukları iddialarını vurguladıkları görülmektedir¹⁴. Beyaz yakalıların kendilerini mavi yakalılarından daha üstün görmelerinde yüksek eğitim almış olmalarının etkisi büyüktür.

¹³ J.J. Bambrick, “White-Color Unionization: The Why and How,” **Vital Speeches of the Day**, Vol. 26, Issue 24, 1960, (Çevrimiçi) <http://web.ebscohost.com>, 20 Ağustos 2011.

¹⁴ G.S. Bain, **The Growth of White-collar Unionism**, Britain, Oxford University Press, 1970, (Çevrimiçi) <http://books.google.com.tr/books>, 21 Ağustos 2011, s. 60.

Çeşitli sektörlerde üretime yardımcı hizmet alanlarında çalışan beyaz yakalıların, emeklerinin karşılığını alıp almadıkları ya da sermayeye ne kadar katkı sağladıkları üzerinde yeterince durulmamaktadır. Bunun temel nedeni beyaz yakalı emeğinin ölçülebilmesinin zorluğudur; mavi yakalıların üretkenliği, çalışma saatleri ya da ürün çıktısı ile ölçülebilirken, beyaz yakalıların belirli bir zaman diliminde ortaya çıkardıklarını saptamak genellikle mümkün olmamaktadır. Mavi yakalının yaptığı iş yoğunlukla aşama aşama fotoğraflanabilecek kadar netken, beyaz yakalıların ne kadar çalıştığı, ortaya ne ürün çıkardığı, şirkete hangi katkılarda bulunduğu ve üretime faydaları muğlaktır. Bu muğlaklık nedeniyle, sözleşmelerin yenilenmesi, ücret artışları ve kariyer imkânları performans değerlendirme sistemine göre yapılmakta, ancak uygulamadaki eksiklik ve yanlışlıklar beyaz yakalıların bu sistemden olumsuz etkilenmesi sonucunu doğurmaktadır. Beyaz yakalı emeğine egemen olan belirsizlik, beyaz yakalıların haklarını alamamalarına, iş saatleri ve işyeri dışında çalıştırılmalarına ve kriz anlarında kolayca işten çıkarılmalarına neden olmaktadır. Beyaz yakalı hem yalnızlaştırılmış ve birlikten yoksun kalmış, hem de ortaya çıkardığı ürünün sonucunda yaşayabileceği tatminden mahrum bırakılmıştır.

İnsan kaynakları anlayışı da çalışanların toplu olarak yönetimi karşılıklarına almalarını engellemede önemli bir araçtır. İnsan kaynakları yönetiminin temelindeki mantık, işveren ile çalışanın aynı takımda temsil ediliyor olduğu iddiasıdır. İnsan kaynakları, çalışanlarla teker teker birer birey olarak ilişki kurarken, aynı zamanda herkesin sesi olma iddiasındadır. Dolayısıyla insan kaynakları yönetimi çalışanların bir yandan diğer çalışanlar ve yönetimle aynı takımda oldukları yanılgısına neden olurken, öte yandan bireysel başarı, rekabet, maaş gizliliği, performans değerleri gibi araçlarla bireyselliği tetiklemekte ve çalışanlara şirket çıkarlarına uygun davranmalarını salık vermektedir.

Çalışanlar her şey yolunda iken hep birlikte bir takım oldukları ve ortak çıkarlara sahip oldukları inancıyla şirketin hakim değerlerine maksimum uyum içinde çalışırken, kriz dönemlerinde bu durum tam bir yalnızlık duygusu hissetmelerine dönüşebilmektedir. Örneğin satış işinde, sorunlar başladığında, ne şirketin CEO'su

ne de satış takımının idealist müdürü artık satış temsilcisiyle takım arkadaşıdır. Satış temsilcisinin bireysel sözleşmesi diğerlerininkinden farklıdır ve haklarının kesintiye uğraması ya da işten çıkartılması artık sadece onu ilgilendirmektedir. Bu durum kariyerlerindeki olası riskler, iş güvencesi eksikliği ve örgütlenmeye olan ihtiyaç bağlamında birçok görüşülence de vurgulanmıştır:

“Sendikaya üye olmak demek biraz daha özel sektörde ayrıcalığınızı arttırır... Seni savunan bir sendikanın olduğunu düşünürsün. Ama şu anda öyle bir şeyin yok, muhatabın yok. Sen teksin, sen tek başınasın! Ne kadar ikna edebilirsen yukardakileri...” (G1, E, 42, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Görüşülenlerden insan kaynakları alanında çalışanların yaklaşımı da oldukça çarpıcıdır. Özellikle mavi-beyaz yakalı ayrımını net bir biçimde yapan İK uzmanlarının, konuşmalarında, kendilerini açık bir biçimde diğer çalışanlardan yukarıda ve yönetime daha yakın gördükleri ve kendilerini örgütlenmesi söz konusu olabilecek beyaz yakalılarından çok, çalıştıkları işyerinde beyaz yakalıların örgütlenmelerine neden olabilecek faktörleri ortadan kaldırmakla görevli birer aktör olarak konumlandıkları görülmektedir:

“Çalışanlarımıza şirket çerçevesi içerisinde en iyi şartları sunduğumuzu ben düşünüyorum. Bu şartlarımızın içerisinde çalışanların eğitimi olsun, organizasyonlar olsun, gerekli aktivasyonlar, gerekli çalışma düzeni olsun en iyisini gerçekleştirdiğimizi düşünüyorum. Bu konuda da çalışanlarımızın sendikaya üye olabileceğini ben tahmin etmek istemiyorum.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

Sendikalaşmanın kesinlikle yasak olduğunu yönetimin diliyle ifade eden bir başka İK uzmanının söylediklerinden, İK yönetiminin örgütlenmeye gerek olmadığı yönündeki söyleminin yanında, örgütlenmeyi bir tehdit olarak görmekte olduğu da anlaşılmaktadır:

“Sendikaya üye değiliz. Çünkü çalışma hayatımızda şu anki çalışma koşullarında olmak şirket prosedürlerine şirket çerçevesine aykırı bir durumdur. Bu konuda çalışanlarımız da bir bilgiye sahiptirler. Bu bilgi çerçevesinde

Çalışanlarımız hiçbir sendikaya üye olamazlar. Bu gibi durumlarla karşılaştığımız takdirde sözleşme gereği iş akti fesih işlemlerini gerçekleştirebiliyoruz.” (G2, E, 27, Otomotiv, İK Uzmanı, L)

3.3.6.2. Örgütlenme Problemleri

3.3.6.2.1. Bilinç Problemi

Yapılan görüşmelerde beyaz yakalı çalışanların sendikalarla ilgili fazla bilgiye sahip olmadıkları dikkat çekmektedir. Hatta bazı görüşülenler sendika kelimesini ilk kez duyuyormuş gibi davranmışlardır. Beyaz yakalıların bazıları bir sendikaya üye olup olmadıklarını hatırlamazken kimileri de üretim alanında ya da fabrikada çalışmadıkları için bir sendikaları olamayacağını ifade etmişlerdir:

“Ee.. sendikaya üyeyiz galiba ya. Üyesiyim galiba ya, tabi sendika üyesi olmuştuk galiba...” (G3, E, 35, Gıda, Satın Alma Uzmanı, L)

Beyaz yakalıların, genel olarak örgütlenme ile ilgili konuşmaları istendiğinde, soruyu şaşkınlıkla karşıladıkları ve tereddüt ederek temkinli cevaplar verdikleri görölmüştür. Birçoğu bu konuda konuşmak istemediğini belirtirken, bazıları da daha önce bunu hiç düşünmediklerini söylemiş ya da soruyu geçiştirmeye çalışmışlardır:

“Sendikanın olmasını nasıl değerlendiririm? Sendikanın olmasını niye değerlendiremiyorum şu anda? Çünkü sendikalı herhangi bir fabrikada çalışmadım işin açıkçası ve sendikayla alakalı çok fazla şeyim yok.” (G4, E, 25, Beyaz Eşya, Denetleme Elemanı, L)

Bunda Türkiye’de sendikaların daha çok kamu kuruluşları ile anılıyor olmasının ve özel sektörde sendikalaşma olacaksa bile bunun ancak “işçi”lerle ilgili olabileceğinin düşünölmesi etkilidir. Gerek gelenek olarak gerek bugünkü uygulamalarda özel kurumlarda sendikalaşmak yasal olarak da kolay olmadığından, özel sektörün beyaz yakalı çalışanlarının görebileceği yerel örgütler de ortaya ıkınamakta, bu da sendikanın hiç onlarla ilgisi olabilecek bir kurum olmadığı algısını yaratmaktadır.

3.3.6.2.2. Güvensizlik

Görüşülen çalışanların birçoğu sendika sisteminin Türkiye’deki işleyişini eleştirmiştir. Özellikle medyadan takip ettikleri kadarı ile sendikaların onlara güven vermediğini, dahası sendikalı olmanın işleri daha da kötü hale getireceğine inandıklarını belirtmişlerdir. Örgütlenme konusunda olumlu görüşe sahip görüşülenlerde bile Türkiye’deki sendika ve benzeri örgütlenmelerin işleyişine olan güven seviyesinin çok düşük olduğu gözlenmiştir. Sadece toplu sözleşme gibi doğrudan çalışanın gelirini belirleyen süreçlerde etkin olduğu düşünülen sendikaların proje ve fikir üretmedikleri düşüncesinin üzerinde durmuşlardır. Bazı görüşülenler sendikaların Türkiye’de işlevsel ve etkin olmadığının yanında çözüm değil sorunlar üreten örgütler olduğunu, hatta çalışanları işverenin yanında bir de sendikaların sömürdüğü görüşünü dile getirmişlerdir:

“Türkiye’de sendikaların çok da bi iş yaptığı düşüncesinde değilim. Çok etkili oldukları düşüncesinde de değilim. Çalışanları biraz da onlar sömürüyo, öyle diyeyim.” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Yakın çevrelerinde sendikalara “zorla üye” yapılanlar olduğunu belirten görüşülenler olması, sendikaların çalışanın değil sendika kurucu ve yöneticilerinin çıkarlarına hizmet eden organlar olarak algılandığını göstermektedir. Bu algının oluşmasında sendikalar arası ve sendika içi rekabet ve çekişmenin etkili olduğu yine birçok görüşülen tarafından ifade edilmiştir. Çoğu beyaz yakalı çalışan sendikaların çalıştıkları şirketlerden çok da farklı kurumlar olmadığını ve kendilerine fayda sağla(ya)mayacaklarını düşündüklerini belirtmişlerdir. Bu algının oluşmasında basılı ve görsel medyada yer alan sendika yöneticilerinin lüks yaşam standartlarının etkili olduğu yapılan görüşmelerden anlaşılmaktadır:

“İşte herkesten düşünsenize çalışan herkesten belirli bi miktar para kesiliyo ve sendikaya bütçe olarak veriliyo. Bu sendikanın bu çalışanlarının çalışma şartlarını iyileştirmesi gerekirken hiçbi şey değişmiyo, ama sendika yöneticilerinin şartları bindikleri araba, yaşadıkları ev, çalıştıkları ofis...”

Her şey değişiyo yani... Böyle sendikacılık olmaz. Olacaksa da beni ilgilendirecek bişey değil yani. İstemem yani.” (G5, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessel, L)

Bazı görüşülenler ise gelir ve yaşam standartlarının belli bir tecrübe ve zaman sonrasında bir düzeye geldiğini ancak diğer ülkelere yaptıkları iş gezilerinde gelişmiş ülkelerdeki çalışma şartlarının kendilerinkine göre çok daha kolay olduğu üzerinde durmuşlardır. Sadece doğrudan gelir değil çalışma şartları ve genel şartlar ile ilgili örgütlenmenin de gerekliliğini vurgulamışlar, ancak Türkiye’de sendikaların işlevlerini yerine getirmedikleri üzerinde durmuşlardır.

“Yani sendika deyince aslında benim karşıma şu portre geliyor, sokakta insanlar ellerinde pankartlar protesto... Ben hiçbir anlaşma döneminde insanların mutlu mesut gerçekten ‘helal olsun bu sendikaya’ dediğini hatırlamıyorum.” (G4, E, 25, Beyaz Eşya, Denetleme Elemanı, L)

3.3.6.2.3. Sınıf algısı

Beyaz yakalıların sendikalaşmamasında belki de en önemli belirleyen, beyaz yakalı çalışanların kendilerini gördükleri sınıfsal konumdur. Görüşmelerde de sıklıa rastladığımız söylem, yalnızca mavi yakalıların ya da üretimle ilgili çalışanların örgütlenme ihtiyaı hissedebileceğidir:

“Yooo biz memur olduğumuz için, işçi olmadığım için böyle şeylere yeliğim yok.” (G6, K, 24, Beyaz Eşya, Muhasebe Uzmanı, YL)

“Fabrikada alıştığım, işçi ve yahut toplu yerde, toplu sözleşmeye ihtiyaç duyulup, toplu sözleşmeyle daha çok haklarımı savunacağım bir yerde çalışıyor olsaydım sendikaya ihtiyaç duyardım. Fakat ben özel sektördeyim, özel sektörde olduğum için, özel sektörün sendikası zaten olmuyor.” (G7, E, 38, Gıda, Satış Sorumlusu, L)

Beyaz yakalıları, yönetimle mavi yakalıları arasında ama yönetime daha yakın bir kategoride olduklarına inanmaktadırlar. Bu algıda öncelikli belirleyen eğitimidir,

ücret ya da başka bir şey değil. Beyaz yakalının, bu şirkette çalışabilmek için yirmili yaşlarının ortasına dek eğitim görmüş olması, ailesince geleceğine ve mesleğinin yaratacağı kimliğe yatırım yapılmış olması, kendini “geliştirmek”, kariyer basamaklarını tırmanabilmek, sınıfsal konumunu kaybetmemek ya da üst sınıfa dahil olabilmek için sürekli daha çok çalışması gerekmiştir. Dolayısıyla, mavi yakalılarınkine benzer sorunlar yaşamamalı, bir sorunla karşılaşırsa bile bunu yöneticileriyle bire bir iletişim yoluyla çözebilmelidir; çünkü beyaz yakalı bunun için gerekli bilgi, birikim ve yeteneğe sahiptir, mavi yakalı gibi bir örgüt tarafından temsil edilmeye ihtiyaç duymamalıdır:

“Bence gerekli değil.. Kurumsal şirketlerde beyaz yakalı kendisi daha çok haklarını savunabiliyor o yüzden çok gerekli değil”. (G8, E, 28, Gıda, İK Uzmanı, L)

“Yani burdaki şöyle söyleyelim burda fabrika ya da üretim hattı olmadığı için zaten kişiye dayalı işler yapıyo yani kendi haklarını kendisi savunabilecek pozisyonda kişiler.” (G9, E, 29, Otomotiv, Depo Sorumlusu, L)

Beyaz yakalı çalışanlar almış oldukları eğitim ve bilgi düzeyleri ile bir aracıya gerek duymadan problemlerini çözebilecekleri iddiasındadırlar. Mevcut yasalar ve bağlı oldukları iş kanununun çalışma koşullarını düzenleme ve haklarını alma anlamında yeterli olduğunu düşünmektedirler. Şirketlerde periyodik olarak gerçekleştirilen toplantıların, çalışanların kendilerini ifade etme ve sorunlarını dile getirmeleri için uygun atmosferler olduğuna inanmakta; böylece yönetime doğrudan ya da dolaylı olarak düşünce ve önerilerini sunabildiklerini, dile getirilen taleplerin “mantıklı” ve “olabilir” nitelikte oldukları sürece geri çevrilmediğini belirtmektedirler:

“Yani çalıştığım hiçbir şirkette, bu şirket de dahil olmak üzere, ee çünkü hepsinin en nihayetinde kanunlar var, bu kanunları açıkcası kendimi savunabilecek ben varım, ve kendi özel sosyal haklarımla ilgili, kendi kendimi rahatlıkla savunabileceğimi düşünüyorum, bununla ilgili kısaca bi sendikaya ihtiyaç duymadım.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

İşveren ya da yönetici ile doğrudan diyalog kurabilmelerinin, çalışma koşullarının iyileştirilmesi için yeterli olduğunu düşünmektedirler. Bu durumda sendika gereksiz olmakta, hatta beyaz yakalı çalışanın yönetimle iyi ilişkilerini bozabilecek bir tehdit unsuru gibi algılanabilmektedir:

“Öyle bir ihtiyaç hissetmedim, yani şu ana kadar hani öyle bir ekstra bi kendimi güvence altına alacak bir kuruma ihtiyaç hissetmedim şu ana kadar hiçbir zaman.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

3.3.6.2.4. Şirkete Bağlılık ve Aidiyet

Görüşülenlerden bazıları çalışmakta oldukları şirketlerin, çıkarlarını mevcut işçi örgütleri ve sendikalardan daha fazla koruduğunu düşünmektedirler. Bununla birlikte bazı görüşülenler tüm haklarını adilce aldıklarını düşündükleri gibi, “dürüst ve iyi niyetli işveren” varsa örgütlenmeye ve sendikaya gerek yoktur görüşündedirler. Görüşülenlere göre “dürüst ve iyi niyetli işveren” işletmenin karlılığının düşük olduğu dönemde işten çıkarma yerine tasarruf tedbirleri alan, karlılığı arttıtıdaysa tasarruf tedbirlerini kaldıran işveren olarak tanımlanmıştır. Piyasaların durumunun ve işletmenin karlılığının, çalışanın emeğinin karşılığını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemesi normal algılanmaktadır. Aynı görüşülenlere göre piyasalar ve işletmede işler yolunda ise örgütlenme ihtiyacı yoktur:

“Eğer böyle bi şirketiniz varsa sendika hiç bizim için sıkıntı bile olmuyo. Şimdiye kadar öyle bi talep, öyle bi söylenti bile olmadı hiçbir zaman sendika. Şirket her zaman bir adım önde olduğu için insanları düşünme konusunda eğer iyiyse durumu.” (G11, E, 44, Otomotiv, Uzman, L)

“Bilmiyorum ama yani bi firma güvenceyi verdikten sonra insanlar başka bir şeye güvenceye gerek duymuyor.” (G12, E, 28, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

Otomotiv sektöründe çalışan bir görüşülen, çalıştığı şirketi “hümanist bir şirket”, “varoluş sebeplerinden biri çalışan olan şirket” olarak tanımlamış ve örgütlenme

ihtiyacı duymadığını belirtmiştir. Bir başka görüşülen ise sendikanın olmamasını çalışanların huzurlu bir şekilde çalışıyor olmaları ile açıklamaktadır:

“Bilmiyorum çok farklı olur mu sendikamın olması... Burada mavi yakalıların da sendikası da yok ama huzurlu çalışıyorlar, demek ki burada sendikaya ihtiyaç yok.” (G4, E, 25, Beyaz Eşya, Denetleme Elemanı, L)

Beyaz yakalılara göre çalışan emeğinin karşılığını alıyorsa örgütlenmeye ihtiyaç yoktur, bu görüşü paylaşanlardan bazıları örgütlenmeyi gerekli görmez iken bazıları ancak olumsuzluklar yaşanırca örgütlenme ihtiyacı duyabilecekleri düşüncesindedirler:

“Yani tabi ki herkes haklarını savunacak bir sendika olmasını ister, herkes ister ama şu an için olumsuzluk yaşamadığımız için bunun eksikliğini hissetmiyoruz. Olumsuzluk yaşamış olsaydık her halde isterdik. Yani örneğin sosyal haklarımızın şu anda hepsi veriliyor, bunları rahatlıkla alabiliyoruz.” (G13, E, 42, Beyaz Eşya, Ürün Sorumlusu, L)

3.3.6.2.5. Güvencesizlik

Beyaz yakalıların birçoğu iş güvencesi endişesi taşımaktadır. Ancak bu endişe karşılığını farklı şekillerde bulmaktadır. İş güvencesi endişesi bazı görüşülenler için örgütlenme çabalarını tetikleyen bir duygu olarak karşımıza çıkarken; bazı çalışanlarda ise tam tersine işverenin örgütlenme isteğini ya da girişimini öğrenmesi halinde işini kaybedebileceği endişesini arttırarak örgütlenme isteğini bastırmaktadır. İşveren tepkisinden endişe eden çalışanlardan birçoğu mevcut bir örgüt olsa dahi iş güvencesi endişesi nedeniyle örgüte üye olmayacaklarını ifade etmişlerdir:

“İlk beyaz yakalılarından kurtulmaktansa, hani onların maliyetinden kurtulmaktansa, bunlarla ilgili daha verimli çözümler bulunabilecek, çözümleri yapabilecek bi yer olabilir sendika, şirketlerle birey arasında.” (G10, E, 35, Gıda, Özel Müşteriler Uzmanı, L)

“Bu şirket içi olumsuz da etkileyebilir aynı zamanda, yani

hani bunu doğruluğuna yani gerçekten şirketinizle ilgili gerçekten problem yaşamayacağınıza inanmanız lazım ki bi sendikaya bağlı olun, ama bunu şirket açısından da bilindiği takdirde geri dönüşleri de sizi olumsuz etkileyebilir. Dolayısıyla hani çok bir sendika da olsa tercih etmeyebilirdim, bilmiyorum yani şu anda.” (G14, K, 30, Beyaz Eşya, Satış Temsilcisi, L)

İş güvencesi endişesini normalleştiren çalışanlar, çalışma hayatında performans ve hakediş ilişkisinin paralel olduğuna, gösterdikleri performansın karşılığını aldıklarına inanmaktadırlar. Çalışanların bu inancı içselleştirmeleri ve performans değerlendirme sistemi sonucunda işten çıkarılmalarının anlaşılabilir olduğunu düşünmeleri, İnsan Kaynakları Yönetimi, Performans Değerlendirme Sistemi ve Takım çalışması gibi uygulamaların karşılığını başarıyla bulduğunu göstermektedir:

“Müşteriyle polemik kesinlikle yasaktır. Bu olayda direk insan kaynakları devreye girer ve gerekli uyarılara kadar gider bu.” (G15, K, 21, Beyaz Eşya, Müşteri Temsilcisi, L)

3.3.6.3. Bazı Örgütlenme Çabaları

Türkiye’de profesyonel saha satış ve pazarlama ekiplerini oluşturan ilk sektörlerden birisi ilaç sektörüdür. İlaç şirketleri, ‘sürekli eğitim’, ‘performans değerlendirme’, ‘prim sistemi’ gibi birçok uygulamayı ilk olarak teoriden uygulamaya döken şirketler arasındadır. Bu sektörün belki de en önemli çalışan grubu, ürünlerin ziyaretler yoluyla doktor ve eczanelere tanıtılmasından sorumlu olan ilaç satış temsilcileri ya da tıbbi mümessillerdir.

İlaç şirketlerinin, son yıllarda, Ar-Ge maliyetlerinin, pazarlama ve iletişim giderlerinin giderek artması nedeniyle stratejilerini değiştirme eğilimi gösterdikleri görülmektedir. Değişen bu dinamikler ve ortaya çıkan yeni iş modelleri, pazarlama giderlerinin azaltılması ve pazarlama yöntemlerinin değiştirilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Son yıllarda Türkiye’de özellikle sağlık sektöründe yapılan yeniden düzenlemeler, ilaç üreticilerinin sosyal paydaşlar, kamu ve devlet kuruluşları ile

iletişim yöntemlerini değiştirme gereğini beraberinde getirmiştir. Tıbbi mümessillerin hastane ziyaretlerini kısıtlayan düzenlemelerin yapılması sonrasında artan işten çıkarmalar, iş güvencesi endişesini güçlendirmiştir. Resmi bir istatistik olmamakla birlikte Eylül 2009-Haziran 2010 tarihleri arasında 3000-3500 civarında, 2011’de ise 2 ay içinde 2500 tıbbi mümessilin işten çıkartıldığı tahmin edilmektedir.¹⁵

İş güvencesi ile ilgili risklerin artması ve mevcut şartların prim sistemini olumsuz etkilemesi, ilaç sektöründe çalışan tıbbi mümessillerin örgütlenme düşüncesinin ortaya çıkışını hızlandırmıştır. Sendikalaşmanın, en azından iş güvencesizliğinin yarattığı endişeyi azaltacağını ifade eden bir sektör çalışanı, örgütlenmenin işsiz kalma olasılığını ve buna bağlı olarak ortaya çıkan stresi azaltacağını ifade etmiştir. Yine bir tıbbi mümessil, örgütlenme ihtiyacını şu sözlerle açıklamaktadır:

“En azından iş güvencem olacağını düşünüyorum. Yıllarca çok başarılı olup da bir yıl kötü oldum diye işten çıkartılamayacağımı, çıkartılma korkusu yaşamayacağımı düşünüyorum. Bunun da baskıyı ve stresi birazcık daha azaltacağını düşünüyorum. Hani birlikten güç doğar deniyor ya...” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

İşten çıkarılma tehlikesi ile yüz yüze olduğunu düşünen birçok tıbbi mümessilin, iş akitlerinin yakın bir gelecekte fesih edilebileceğini kabullenmiş oldukları, sektörde bir kariyer beklentisine sahip olmadıkları ve bu süre içinde mümkün olan maksimum geliri sağlamaya çalıştıkları görölmektedir:

“Biz beyaz yakalılar olarak maalesef sözleşme kapsamında değiliz yani bir sendika üyesi değiliz. Eğer performansın yoksa artık senin çalışacak bir masan yok anlamına gelen bir sistem.” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

¹⁵ Pınar Çelik, “2 ayda 2 bin 500 kişiyi işten attılar”, (Çevrimiçi)
http://www.isteinsan.com.tr/isteinsan_gazete/2_ayda_2_bin_500_kisiyi_isten_attilar.html

“Bu şirkette çalışmak bana sadece para kazanmayı ifade ediyor. O kadar, sadece para kazanmak. Çünkü kariyer planlaması filan yapmak gibi bu şirkette şansımız yok. Çünkü son uygulamalardan sonra firma küçülme kararı aldığı için, hani çok ciddi bir küçülme var şu anda firmada, o yüzden hani mümkün değil zaten kariyer planlaması yapmak. O yüzden biz de açıkçası şey düşünüyoruz hani şu an için başarılı olup, en üst seviyede primimizi almak ve maaşımızı almak.” (G16, E, 30, İlaç, Tıbbi Mümessil, YL)

Görüşülenlerin, şirketle aynı doğrultuda düşünmeyebileceğine, çıkarlarının birbiriyle örtüşmeyebileceğine yönelik bir yaklaşıma belirgin biçimde yalnızca ilaç şirketi çalışanlarında rastlanması dikkat çekicidir. Bununla beraber, sendikaların Türkiye’deki işleyişine tam olarak güvenmemekle birlikte, performans görüşmelerinin yöneticilere seslerini duyurmak için tek şansları olduğunu belirten mümessiller, bunun yeterli olmadığı görüşündedirler:

“Hani sesini duyurmaya tabi ki çalışıyorsun ama yaşadığın sorunların tümünü birden tüm çalışanlar olarak duyurabilmek çok farklı bir şey” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

Bazı ilaç sektörü çalışanlarının, mavi yakalı çalışanların sendikalar sayesinde haklarını daha kolay aldıklarını ve daha net ve olumlu çalışma şartlarına sahip olduklarını belirtmeleri ilginçtir; bu tür bir karşılaştırmaya diğer sektör çalışanlarında nadiren rastlanmıştır:

“İşte mesela mavi yakalı olan arkadaşlarımız mesai ücreti alabiliyorlar. Bizde böyle bir şey yok. Yani ben eğer masamda işim varsa ben u.. akşam da mesaiye kalabilirim hafta sonu da gidip çalışabilirim, ama imm, bunun karşılığında aldığım bir ücret yok. Yani maalesef dediğim, işte keşke memurların da böyle bir şeyi olabilseydi özel sektörde.” (G17, K, 39, İlaç, Dış Ticaret Uzmanı, L)

Yapılan görüşmeler içinde beyaz yakalıların örgütlenme çabalarına örnek teşkil edebilecek tek sektörün ilaç sektörü olduğu görülmüştür. Birçok ilaç şirketi çalışanı özellikle iş güvencesi eksikliği nedeniyle sendikalara ihtiyaç duydukları

görüştünderler. Ancak çeşitli ilaç şirketlerinde çalışan tıbbi mümessilleri bir araya getirme çabaları henüz başarıya ulaşmamıştır:

“Bizim sendikamız yok, zaten en büyük sıkıntı o, bizim sendikamız yok. Bununla ilgili bir girişimlerde bulunuldu fakat olmadı. Her sektörde olduğu gibi bizim sektörde de bi birlik yok. Böyle bişe başaramadık. Şimdi yeni yeni kongreler düzenliyoruz, yılda bi üniversite kongresi, bakalım ilerde belki olabilir. Bizde işten çıkarma fazla, çok rahat işten çıkartılabiliyorsunuz.” (G18, E, 35, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Bazı çalışanlarca örgütlenme girişimlerinin başarıya ulaşmamasında ilaç şirketlerinin bireysellik, rekabet ve prim sistemi gibi özelliklerinin etkili olduğu ifade edilmektedir:

“Bireysel başarının çok önde olduğu bir meslek olduğu için, kişilerin de bir araya gelip, farklı firmalardaki insanların bir araya gelip birleşme olması aynı dernek altında, aynı çatı altında oldukça zor.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Bu bir araya gelememe durumunda özellikle tıbbi mümessillerin farklı backroundlardan geliyor olmaları, işe alınırken herhangi bir lisans mezuniyetinin kabul ediliyor olması ve ilaç tanıtımı için gerekli olan eğitimin şirket tarafından verilmesi de etkili olmaktadır. Böylece eğitimini almış oldukları disiplin çoğunlukla farklı olmasına rağmen, ilaç alanında çalışmak durumunda kalmaları ortak bir zeminde buluşmalarını zorlaştırmaktadır. Genellikle eğitim aldıkları alanda iş bulma konusunda zorluk yaşayan genç insanlar, çalışmakta oldukları bu alanı geçici bir iş gibi düşünölmektedir. Bu düşünce, çalışanlarda tıbbi mümessillikle ilgili bir mesleki aidiyet oluşmasına engel olmaktadır. Tıbbi mümessiller genellikle yapmakta oldukları işi sahiplenebilecekleri bir meslek olarak görmediklerinden, mesleğin daha iyi hale getirilebilmesi ve sorunların çözülebilmeli için gerçekleştirilmesi söz konusu olabilecek faaliyetleri zaman kaybı olarak görebilmektedirler. Tıbbi mümessillerin bir araya gelmesi konusunda emek sarfeden bir mümessil bu durumu şu sözlerle dile getirmektedir:

“Değişik arkadaşları değişik firmadan arkadaşları çağırdık. Ama yani on on beş kişiyi getirebildik. Ama yani bunu yapamayınca da şey yapıyorsunuz, sonuçta ‘aman banane’ diyo. Yani arkadaş yeri geliyo ‘aman banane’ diyo. Yani ‘şimdi ne işimiz var derneğe üye olucaz işte oraya gidicez gelicez’ gibi. Sonuçta hani bi şekilde belki bu arkadaşların çoğu bu işi meslek olarak görmedikleri için de olabilir, bilmiyorum.” (G19, E, 33, İlaç, Tıbbi Mümessil, L)

Sonuç olarak, erken endüstrileşmiş bir ülke olmamasına bağlı olarak Türkiye’de sendikalaşmanın kendine özgü özellikler içerdiğini ve Batılı ülkelerden pek çok açıdan farklı olduğunu söylemek mümkündür. Söz konusu farklılıkların, dinsel ya da kültürel olmaktan çok, ekonomik belirleyenlerden kaynaklandığı açıktır. Her ne kadar beyaz yakalıların sendika üyeliği dünya genelinde de düşük olsa da, günümüzde hem endüstri hem de endüstri-sonrası toplumlarda, özellikle esnekliğe ve hizmet çalışanlarının sayısındaki artışa bağlı olarak, çok sayıda beyaz yakalı sendikası bulunmaktadır. Buna karşılık, Türkiye’de, geçmiş sendikalaşma deneyimlerinin çoğunlukla olumlu algılanmamasına bağlı olarak, beyaz yakalı işçilerin sendikalaşma sürecinde pek çok engelle karşılaştıkları görülmektedir.

Bu araştırmada beyaz yakalılar ile yapılan görüşmeler, sendikal örgütlenmeyi olumsuz yönde etkileyen pek çok bulgu ortaya çıkarmıştır. Başlıca bulgular; bilinç problemi, güvensizlik, sınıf algısı, sadakat ve aidiyet ve güvencesizlik ile ilgilidir. Beyaz yakalıların genel olarak sendikalara inanmadıkları ve güvenmedikleri görülmüştür. Sendikalar ve sendikalaşma ile ilgili bilgi eksikliği oranının şaşırtıcı yüksekliğine ek olarak, bu tanımlamaların yalnızca mavi yakalılar için geçerli olabileceğine inandıklarından, kendilerini “işçi” ya da “emekçi”olarak değil, “orta sınıf çalışanlar” olarak nitelemeleri de dikkat çekicidir. Dahası, yöneticilere mavi yakalıların olduğundan çok daha yakın olduklarını düşünmektedirler. Aslında, sendikalaşma yanlısı olmayanların tümünün ortak ifadesi “biz işçi değiliz” olmuştur. Bununla beraber, kendilerini şirketin bir parçası gibi hissetmeleri ve şirketi, onlara haklarını verme açısından en güvenilir örgüt olarak görmeleri de, sendikalaşmayı sorunlarının çözümü ya da uğruna mücadele edilecek bir amaç olarak değil, aksine

bir tehdit olarak algılamalarına neden olabilmektedir. İşlerini kaybetme korkusu da beyaz yakalıların örgütlenememelerinde oldukça belirleyici bir etkidir.

Son olarak, bu çalışmada araştırma konusu yapılan beyaz yakalıların, aslen mal üretimi gerçekleştiren şirketlerde, yani mal üretimine yardımcı hizmet kollarında çalışıyor oldukları unutulmamalıdır. Son yıllarda, bankacılık, sigortacılık, çağrı merkezi hizmetleri ve bilişim gibi doğrudan hizmet sektörlerinde çalışmakta olan beyaz yakalıların, örgütlenme konusunda daha aktif olduğunu burada belirtmek yerinde olacaktır. Ancak bu grupların da örgütlenme ihtiyacının yüksek oranda işten çıkarmalarla doğmuş olduğu görülmektedir. Üstelik henüz platform oluşturma ve dernekleşmeye çalışma aşamasında olmalarından ve bu oluşumlara katılımın oldukça düşük düzeyde kalmasından, araştırmada ortaya çıkan örgütlenmeye engel faktörlerin bu gruplar için de geçerli olduğunu rahatlıkla iddia etmek mümkündür.

SONUÇ

Bu tez çalışmasında endüstri sonrası toplumda değişen çalışma ilişkileri ve söz konusu değişimin Türkiye’de ne gibi etkiler yaratmakta olduğu konusuna odaklanılmıştır. Çalışma ilişkilerinin doğasını ve bu alanda gerçekleşen değişimleri ortaya koyabilmek için ilk çağdan itibaren çalışma olgusunda yaşanan temel nitelikteki değişimlere dikkat çekilmiş ve bu ilişkiler üzerinde belirleyici olan sosyo-ekonomik değişimler üzerine çeşitli kuramsal yaklaşımlara yer verilmiştir.

Avcılık ve toplayıcılık üzerine kurulu ekonomik yapılarda, çalışmanın düzenlenmesi yaşa ve cinsiyete bağlı bir işbölümüne dayanmaktadır. Bu dönemde temel ihtiyaçların karşılanması amacıyla gerçekleştirilen ekonomik etkinliklerin, basit gündelik araç ve eşyalar dışında toprak ve üretim araçları üzerinde bireysel/özel mülkiyet sahipliğinin gelişmemesine bağlı olarak, sınıflı bir toplum yapısı oluşturmadığı görülmektedir. Doğrudan doğadan elde edilen ürünlerin eşitlikçi paylaşımının yeniden dağıtım gibi mekanizmalarla sağlandığını, böylece avcı-toplayıcılarda sonraki sistemlerden daha eşitlikçi ve simetrik/hiyerarşik olmayan toplumsal yapıların var olduğunu iddia etmek mümkündür.

Tarımla birlikte yerleşik hayata geçiş, toprağın Doğu’da kamu mülkü, Batı’da ise özel mülk haline gelişi ve insanın doğa üzerinde artan hakimiyeti, sınıflı toplumların doğuşunu da beraberinde getirmiştir. Üretimin gelişimi ve yüksek düzeyde artı-ürün elde edilmesi sonucunda bu artı-ürünün belirli ellerde temerküzü gerçekleşmiş, böylece sınıflar ve devletler doğmuş; aynı zamanda toplumsal işbölümü çeşitlenmiş ve toplumsal hiyerarşi gelişmiştir. Tarım ve hayvancılık dışı uğraşların da gelişimiyle, zanaat, endüstri/imalat, madencilik gibi sektörlerde, kamu binaları, yollar, köprüler ve kanalların inşası gibi alanlarda, ticaret, askerlik ve devlet işlerinde gözle görülür bir gelişme görülmüştür.

Batı’da mülkiyetin doğuşu ve emek sömürüsü, kölelik sistemini beraberinde getirmiş, bu sistem feodal yapılarda serflik biçimini almıştır. Feodal toprak

sahipleriyle serfler arasındaki sınıfsal çatışma, endüstri devriminin ardından yerini kentlerde kapitalist üretim ilişkileri içinde burjuva-proletarya çatışmasına bırakmıştır. Endüstriyel gelişimle kentsel alanlarda ortaya çıkan yeni toplum tipi, gelişkin bürokratik örgütleri de beraberinde getirmiştir. Böylece beyaz yakalılar, yeni toplumun orta sınıfı olarak tarih sahnesine çıkmış, mavi yakalı işçilere göre görece ayrıcalıklı bir toplumsal konum edinmişlerdir. Ancak 1970'lerden itibaren beyaz yakalılar endüstri sonrası toplum yapısı içinde imtiyazlı pozisyonlarını kaybetmeye ve mavi yakalılarla benzeşen emek ilişkileri içinde yer almaya başlamışlardır.

Emek ilişkilerinin Türkiye'deki dönüşümü ise endüstrileşme ile birlikte endüstri sonrası uygulamaların de etkilerinin hissedilmekte olduğu kentlerde giderek daha gözle görülür hale gelmektedir. Yeni uygulamalar gerek imalata gerekse hizmete dayalı iş kollarında çalışma pratiklerinde, zaman-mekan kullanımında ve işçi-işveren ilişkilerinde işçi aleyhine bir yönelim göstermekte, bu süreçte mavi yakalılar ile beyaz yakalılar arasındaki farkların giderek erimekte olduğu görülmektedir.

Bu çalışmada tarihsel süreç içinde çalışmanın ve emek ilişkilerinin değişimi ile endüstri sonrası uygulamaların Türkiye'de, özellikle hizmet çalışanları üzerindeki yansımaları konu edilmiştir. Bu çerçevede hizmet çalışanları içinde çeşitli sektörlerde mal üretimine yardımcı iş kollarında istihdam edilen bir grup beyaz yakalı çalışan belirlenerek, endüstri sonrası çalışma ilişkileri kapsamında geliştirilen esneklik temelli birtakım yeni uygulamaların onları nasıl ve ne yönde etkilemekte olduğu araştırılmıştır.

Araştırmanın bulgularından biri, Türkiye'de çalışma yaşamında endüstri sonrası toplum modeliyle ilişkilendirilen birtakım yeni ve esneklik içeren uygulamaların, katı, hiyerarşik, bürokratik, sınırlar ve standartlar üzerine kurulu klasik Fordist uygulamalarla iç içe geçerek karma bir yapı oluşturduğu ve bu yapının büyük ölçüde işveren lehine, işgörenlerin ise aleyhine biçimlenmekte olduğudur. Beyaz yakalıların çalışma koşulları hem endüstri sonrası toplum kuramlarıyla çelişen uzun kariyer basamakları ve dikey örgüt içi ilişkiler içermekte, hem de verimliliği artırmaya

yönelik yeni uygulamalarla biçimlenmektedir. Böylece işverenlerin her koşulda kârlı çıktığı, işçilerin ise her iki çalışma düzeninin dezavantaj yaratan yönlerini yaşamaya zorlandığı bir karma çalışma organizasyonu ortaya çıkmaktadır.

Bu çerçevede görüşmelerde rastlanan çelişkili ifadeler de anlam bulmaktadır. Görüşülenlerin farklı soruları yanıtlarken ya da farklı konularda konuşurken, işyerlerinin yapısını bazen dikey bazen yatay olarak tarif ettikleri görülmektedir. Örneğin kariyer planlarını ve hedeflerini anlatırken, piramit biçimli organizasyon şemalarından, yükselmenin ne kadar zor olduğundan ya da kesin olarak belirlenmiş kurallara bağlı olma zorunluluklarından bahsetmekte, şirket içi ilişkileri anlatırken ise yumuşak ve arkadaşça iletişimden duydukları memnuniyetten söz etmektedirler.

Endüstri sonrası toplumda çalışanlar için güvencesizliğin önemli boyutlarda olduğu bilinmektedir. Kolektif işbirliği ve dayanışmanın, sendikalaşmanın, toplu sözleşmenin yerini bireysel yükselme hırısı, şirketin empoze ettiği koşullara uyum, örgütsüzlük ve kişisel sözleşmeler almakta, işsiz kalma korkusu işçileri sürekli olarak daha fazla ve yoğun çalışmaya itmektedir. Beyaz yakalılar özelinde, üniversite mezunlarının işsizlik oranı düşünüldüğünde, çalışanların sürekli olarak dışarıda bekleyen yedek ucuz işgücü tehdidi altında bulunduğu görülmektedir. İşsiz kalma ve daha ucuz emekle ikame edilme korkusu, ağır koşullarda çalışmayı kabul etmelerine, dahası sürekli olarak kendilerini, kapasitelerini ve yeteneklerini geliştirme çabasında olmalarına ve işlerini kendi kendilerine bir çeşit güvenceye alabilmek için devamlı olarak daha yüksek performans göstermeye çalışmalarına neden olmaktadır. Bu durumun çalışanların özel ve toplumsal yaşamları üzerinde yarattığı riskler ve doğurabileceği olumsuz sonuçlar şüphesiz ayrı bir çalışma konusudur. Ancak mevcut çalışma düzeni içinde iş temposunun yüksekliğinin, çalışma saatlerinin uzaması ve keyfiliğinin, işin niteliğinin, işin denetim şartlarının ve şirketlerin yüksek taleplerinin çalışanlar üzerinde ağır baskılar doğurduğu kolayca gözlemlenebilir bir vakadır.

Şirketlerde mekansal esnekliğin, iş sorumluluğunu çalışanlar aleyhine arttırdığı görülmektedir. Mekansal esneklik aynı zamanda zorunlu olarak zamansal esnekliği

de beraberinde getirmekte ve işletme lehine, çalışan aleyhine bir durum doğurmaktadır. İşin, işyeri ve iş saatleri dışında mekan ve zamanlara yayılması ile çalışma, özel yaşamı da zapt eder hale gelmekte, üstelik bu durum işçilerin önemli bir kısmında işin bir gerekliliği ya da normuymuş gibi kabul görmektedir. Gerek performans değerlendirme sistemine ve takım çalışması anlayışına bağlı olarak sürekli artış gösteren iş yükünün iş yeri ve “belirlenmiş” mesai saatlerine sığmaması, gerekse çalışanların kendilerini geliştirmeleri için yenilikçi, yaratıcı, şirkete bağlı ve özverili olmaları konularında gördükleri açık ve örtük baskı, özellikle evden çalışmayı işin standardı haline getirmektedir. Zamansal esneklik, mesai kavramını değişikliğe uğratmakta, bitmeyen işler fazla mesaiyi gerektirmekte, ancak fazla mesainin ücret karşılığı çoğu durumda söz konusu olmamaktadır.

Yeni üretim teknolojileri giderek daha uzun süreler ve daha hızlı bir çalışma temposu talep etmekte, ofis çalışanlarının hayatını kolaylaştırmak için geliştirilen birçok yeni teknolojik gelişme de, ters yönde etki oluşturmaktadır. Ofis dışında da çalışmayı mümkün kılan makineleşme ve teknolojik ilerlemeler, işçinin günün ve gecenin herhangi bir saatinde çalışmaya hazır olmasını talep etmek için kullanılmakta, şirketin istediği an işçi ile iletişime geçebilmesiyle işçinin boş zamanı çalışma zamanına dönüştürülmektedir.¹

Böylece şirketler tarafından çalışanlara motivasyonu arttırıcı birer “ödül” gibi sunulan taşınabilir bilgisayarlar ve akıllı telefonlar, beyaz yakalı emeğinin sömürülmesinin son derece etkili araçları olmaktadır. Dolayısıyla mekansal ve zamansal esnekliğin çalışan açısından bir özgürleşim imkanı olduğunu savunmak mümkün olmamaktadır; aksine yeni çalışma koşulları yeni bir tür bağımlılık silsilesi getirmektedir. Beyaz yakalıların “tatilde” oldukları zamanlarda bile çeşitli biçimlerde çalıştırılıyor olmaları hali, görüşmelerden elde edilen bulgulara açıkça görülmekle birlikte, daha geniş ölçekte de karşılığını bulmaktadır. Örneğin Plaza Eylem

¹ J. P. Walsh, A. Zacharias-Walsh, “Working Longer, Living Less: Understanding Marx through the Workplace Today”, **Illuminating Social Life: Classical and Contemporary Theory Revisited**, Düz. P. Kivisto, California, Sage, 2001, ss. 7-45, s. 32.

Platformu'nun izinlerde telefon aracılığıyla çalıştırılmaya karşı geliştirdiği bir slogan şöyledir: “Çalma *bilekberi* çalma! Artık tatilimden çalma!”²

Belirlenmiş çalışma zamanları dışında da çalışmanın normalleşmesi ve işin tüm zamanlara yayılan bir rutin haline gelmesi söz konusu olmaktadır. Üstelik çalışma koşulları sadece çalışanın kendisini değil, ailesinin ve yakın çevresinin özel yaşantısını da olumsuz yönde etkilemekte, iş yaşamı dışında da bir dizi toplumsal, bireysel ve ailevi sorunu beraberinde getirmektedir.

Teknoloji işin zaman ve mekana yayılmasında olduğu gibi, denetimin sürekli hale gelmesinde de oldukça etkin biçimde kullanılmaktadır. Araçlara ve telefonlara entegre edilen çeşitli izleme ve takip sistemleri, denetimin açıktan uygulandığı durumları örneklendirmektedir. Ancak denetim bunlarla sınırlı kalmamaktadır. Çalışanların emin olmasalar bile her an denetlenebileceklerini düşünmeleri, bir tür özdenetimin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bununla beraber takım çalışması da etkili bir kontrol ve işçileri daha fazla çalıştırma aracıdır. Başkalarıyla birlikte çalışmak hem çalışma arkadaşlarına karşı da sorumluluk doğmasına, hem de doğrudan onlar tarafından izlendiklerinden zorunlu olarak daha fazla çalışılmasına sebep olmaktadır. Takım çalışması söz konusu olduğunda, bir kişinin “başarısızlığından” ya da diğerlerinden daha az çalışmasından tüm takım etkilenmekte, takım üyelerinden birinin bile işini eksik, hatalı ya da yavaş yapması halinde, takımın diğer üyelerinin iş yükü doğrudan artmakta, bu da takım içinde içsel bir baskının işlemlerini sağlamaktadır. Böylece işveren, yönetim tarafından her an denetlenebileceği endişesi içinde olan, takım arkadaşlarıncı devamlı izlenen, ya da iş güvencesizliği ve performans kaygısıyla kendi kendini denetleyen işçilerin sürekli olarak daha hızlı, yoğun ve çok çalışmasını arkasına rahatça yaslanarak izleyebilir hale gelmektedir. Kontrol mekanizmaları öylesine çeşitlenmiş ve yaşamın çeşitli

² **Plaza Postası**, Sayı 3, (Çevrimiçi) <http://plazaeylemlatformu.wordpress.com/plaza-postasi-sayi3/>, 27 Haziran 2012.

alanlarına nüfuz etmiştir ki, doğrudan gözetime dayalı klasik anlamda bir kontrole gerek dahi kalmamıştır.

Beyaz yakalılar, yüksek eğitilmiş olmanın endüstri toplumunda sağladığı avantajları da kaybetmektedirler. Artık alınan lisans ve yüksek lisans eğitimleri, konuşulan yabancı diller, kullanılan bilgisayar programları, yani işe girişe kadar biriktirilmiş olan nitelikler, ne kariyerlerinde “yükselbilmeleri” ne de mevcut işlerinde yerleşik hale gelmeleri için yeterli olmaktadır. Bir adım öne geçmek ya da çalıştıkları şirkete rekabet avantajı sağlamak için teknolojiyi yakından takip etmekle, müşteri taleplerinden haberdar olmakla, yeni eğitimlere, kurslara ve seminerlere katılmakla, sertifikalar almakla, kişisel “gelişim” için durmadan çalışmakla ve hep daha “ileri” gitmekle yükümlüdürler.

İş tanımlarının bireysel sözleşmelerde çoğunlukla genel hatlarıyla yazılı olmasına, yani net ve belirli gibi görünmesine rağmen, yapılacak işin bu tanımın dışına kolaylıkla çıkabildiği görülmektedir. Aslına bakılırsa sözleşmeler minimumu belirlemek için hazırlanmış gibidir; sözleşmelerde belirtilen çalışma saatleri de iş tanımları da en azın ne olması gerektiği bilgisini içermektedir. Oysa ne orada yazan süre kadar ne de o miktarda çalışmak yeterli görülmekte, her zaman daha fazlası talep edilmektedir. Çalışanların, başka şansları olmadığı için bu yaklaşımı içselleştirmeleri ise yalnızca alt sınırların belli olduğu bir kurallar zinciri oluşmasına neden olmaktadır. İlk bakışta bir belirlilik varsa da, bu ancak en az neyin yapılması gerektiğiyle ilgilidir, neyin gerekmediğiyle değil. Böylece, esnek iş tanımları oluşmakta, işin organizasyonuna keyfilik egemen olmakta ve iş yükleri, iş tanımlarının muğlaklığı oranında artmaktadır.

Toplam kalite yönetiminin de çeşitli prensip ve uygulamalarıyla iş yükünü artırdığı görülmektedir. Sürekli gelişim, müşteri odaklılık, devamlılık ve takım çalışması gibi unsurlar, işçilerin daha fazlası için zorlanmaları ya da kendilerini zorlamaya mecbur bırakılmaları sonucunu doğurmaktadır. Sürekli gelişim ilkesi, çalışanın da sürekli gelişimini ve bunu ispatlıyor olmasını; müşteri odaklılık, hızla artan ve değişen

taleplere aynı hızla uyum sağlayabilecek kadar esnek olmayı; devamlılık prensibi, devamlılığın hiçbir şekilde aksamaması için her boşluğu doldurarak işin hatasız olarak sonuca ulaşması için çalışmayı; takım çalışması ise görevlerin sınırlarını muğlaklaştırarak sorumluluk alanlarının genişlemesini gerektirmektedir.

Toplam kalite programları kapsamında işçiler sürekli olarak verimliliği arttırmanın yollarını bulmaya itilmekte, sürekli gelişim amacıyla, şirketlere rekabet avantajı sağlayacak bitmeyen bir yenilikler seli egemen olmakta, ancak bu durum işçiler için işin temposunun devamlı artması sonucunu doğurmaktadır.³ Böylece, iş yükü artmakta, üstelik işçiler artı-emeklerinin karşılığını da alamamaktadırlar.

Ücretlerin belirlenmesinde performans değerlendirme sistemlerinin işlerliği olduğu, ancak beyaz yakalılar için bu sistemin çok sayıda dezavantaj içerdiği görülmektedir. Öncelikle beyaz yakalı emeğini ölçmek hiç kolay değildir. Hizmet üretiminde, mal üretiminin aksine bir günün sonunda ortaya çıkan somut bir ürün olmamakta, bu da ölçümlerin sübjektif belirleyenlere bağlı kalmasına neden olmaktadır. İkinci olarak, beyaz yakalı emeğinin bir şekilde ölçülebilmesi mümkün olsa bile, çalışanların bu emeğin karşılığını ne kadar aldıkları tartışmaya açıktır. Üçüncü olarak, bu sistem çalışanları sürekli olarak daha fazla çalışmaya ve birbiriyle rekabete zorlamakta, üstelik belirlenen periyodda performans sonuçlarının ne olacağı ile ilgili kaygı ve stres yaratmaktadır. Çalışanlar, en iyi ihtimalle bu öznel değerlendirmelere göre maaş zammı ya da primlerle ödüllendirilmekte, yani zaten hakları olan ücretleri onlara birer ödül gibi sunulmakta; ancak çoğu zaman son derece zor hedeflerin gerçekleştirilememesi sonucu, ya bu “ödüllerden” mahrum kalarak ucuz emek kaynaklarına dönüşmekte ya da işlerine son verilmesi tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Böylece daha yüksek performans göstermek, çoğu zaman kariyer merdiveninde bir basamak daha yukarı çıkmak ya da daha fazla ücret almak değil, bulunduğu yeri ve işini koruyabilmek için karşılığını aldığından çok daha fazla emek harcamak anlamına gelmektedir.

³ Banks ve Metzgar’dan aktaran Walsh ve Zacharias-Walsh, **a.g.e.**, s. 28.

Şirketler çeşitli yöntemlerle artı-değeri artırmaya çalışmaktadırlar. Yerlerine işsizlerin alınması tehdidiyle işçileri iki kat hızlı çalıştırmak bu doğrultuda izlenen yollardan biridir. Örneğin, Toyota firması çıktı kotasını her üç ayda bir artırmakta, işçilerin artı-emek zamanını arttırarak yeni kotayı doldurmak için daha hızlı çalışmaları, yani, aynı sürede daha fazla üretmeleri beklenmektedir.⁴ Burada ilgi çekici olan artı-değer yaratmak için kullanılan bu stratejinin özellikle performans yönetimi sistemine bağlı olarak beyaz yakalılar için de aynen geçerli olmasıdır.

Sistemin bireysel sözleşmeler ve maaş gizliliği gibi öğelerle desteklenmesi sonucunda ise, çalışanlar arasında birlik oluşturma, işveren karşısında bir toplu pazarlık gücü edinme ya da ortak bir sınıfsal kimliğe sahip olma olanağı azalmaktadır. Özellikle insan kaynakları uygulamalarının yaygınlaşmasıyla beyaz yakalılar yalnızlaştırılarak birlikten mahrum bırakılmaktadır.

Beyaz ve mavi yakalıların yan yana gelmesini zorlaştıran bir etken; beyaz yakalı işlerin geçen onyıllardaki parlak zamanlarını yaşamış kuşakların hatırasının hala canlı olması ve bu işlerdeki halihazır kaymak tabakanın cazibeli hayatını yansıtan imgelerin parıltısıdır. Bunlar, beyaz yakalı işsizlerin “kaybedecek zincirleridir.”⁵

Görünen o ki hali hazırda bir işe sahip olan beyaz yakalıların kaybedecek zincirleri daha fazladır. Görüşülen beyaz yakalılar, almış ve halen alıyor oldukları eğitimin kendilerine mavi yakalılarından daha ayrıcalıklı bir pozisyon sağladığını, yönetime onlardan daha yakın olduklarını, gerektiğinde doğrudan yönetimle ya da insan kaynakları ile görüşerek dertlerini anlatabileceklerini, sorunları olması halinde kolaylıkla çözebilecek durumda olduklarını, bu nedenlerle örgütlenmeye ihtiyaçları olmadığını savunmaktadırlar. Bu algıda sendikalara güvensizlik de etkili olmakla birlikte, işverenlerin değerlerinin içselleştirilmiş olmasının etkisi büyüktür. Özellikle

⁴ Kamata’dan aktaran Walsh ve Zacharias-Walsh, **a.g.e.**, s. 25.

⁵ Tanıl Bora ve Necmi Erdoğan, “Cüppenin, Kılıcın ve Kalemın Mahcup Yoksulları: Yeni Kapitalizm, Yeni İşsizlik ve Beyaz Yakalılar”, **“Boşuna mı Okuduk?” Türkiye’de Beyaz Yakalı İşsizliği**, Haz. Tanıl Bora, Aksu Bora, Necmi Erdoğan, İlknur Üstün, İstanbul, İletişim Yayınları, 2011, s. 26.

takım çalışması, karar alma süreçlerine yalnızca görüntüde de olsa katılımlarının sağlanması, bağlılığı artırmaya yönelik şirket kültürü oluşturma çalışmaları gibi uygulamaların oldukça etkili olduğu görülmekte, bu stratejilerin büyük oranda amacına ulaştığı anlaşılmaktadır. Ancak şirket değerlerine bu bağlilikta büyük olasılıkla çalışanların çaresizliği de etkili olmaktadır. Yükselen işsizlik riski, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı göze almayı zorlaştırmakta, bu da bir şeye tutunma ihtiyacını beraberinde getirmektedir; bu noktada ekip ruhu, çalışma arkadaşları ve üstlerle uyum, fikirlerinin sorulması ve -bunca iş yüküyle aksi pek mümkün olmadığından olsa gerek- kendilerine ihtiyaç duyulduğunun hissettirilmesi şirkete aidiyet duygusunun kaçınılmaz olarak artmasına yol açabilmektedir. Burada bir tercihten ya da kendiliğindenlikten ziyade, bir zorunluluğun söz konusu olduğu anlaşılmaktadır. Zira güvencesizlik sürekli büyüyen bir tehlike olarak etraflarını sarmış durumdadır.

Beyaz yakalı çalışan kesimlerin, nicelik olarak artışıyla birlikte, gerek çalışma koşulları, gerekse haklar açısından oldukça geniş tabanlı yeni bir proleter sınıfı oluşturduklarını öne sürmek mümkündür. Çalışma ilişkilerini tarihsel boyutta değerlendirdiğimizde, günümüz çalışan sınıflarının antik çağ, ortaçağ, yeniçağ ve yakınçağdaki çalışan sınıfların konum ve haklarından daha ileri bir noktada olmadıkları görülmektedir. Aksine başta çalışma süresi olmak üzere tarihsel süreç içindeki edinimlerini de esneklik taşıyıcısı uygulamaların etkisiyle kaybettikleri görülmektedir.

İşin örgütlenmesinde muğlaklık arttıkça sömürü de artmaktadır. Esnekleşme, beyaz yakalıların zaten muğlak olan emeklerinin daha da muğlaklaşmasına, üstelik sınıfsal bir birlik oluşturma olanaklarının çeşitli stratejilerle giderek daha fazla ellerinden alınmasına; böylece sömürü ve istismara daha açık hale gelmelerine neden olmaktadır. Bu bağlamda beyaz yakalıların tarihsel süreç içinde çalışma yaşamında en dezavantajlı dönemlerini yaşamakta olduklarını söylemek mümkündür.

Bütün bunlar beyaz yakalıların ayrıcalıklı konumlarını yitirerek proleterleşmekte olduğunu göstermektedir. Bugünkü durum, beyaz yakalıların örgütlenme ihtiyacının yakın gelecekte çok daha yakıcı biçimde ortaya çıkacağına işaret etmektedir. Sonuç olarak yeni bir proletarya doğmuştur ve özellikle büyük şehirlerde giderek büyümektedir.⁶ Yeni proletarya, bütün heterojenliğine, parçalanmışlığına ve sistemin yeni silahlarına rağmen büyüyecek ve emek ilişkileri üzerine yeni çalışmaları gerekli kılacaktır.

⁶ Geçtiğimiz iki yüzyılda özellikle endüstri işkollarında varlık gösteren proletaryanın XX. yüzyılın son çeyreğinden itibaren yaşadığı değişimi, nispeten homojen yapısındaki, bileşim ve kapsamındaki dönüşümü ifade etmek için “Yeni Proletarya” kavramı tercih edilmiştir. Proletaryanın yapısal değişimi konusunda ilgi çekici bir eser için bkz. Haluk Yurtsever, **Kapitalizmin Sınırları ve Toplumsal Proletarya**, İstanbul, Yordam Kitap, 2012.

KAYNAKÇA

- Abrams, P.: **Historical Sociology**, Ithaca, NY, Cornell University Press, 1982.
- Akgüç, Öztin: “Türkiye Cumhuriyeti’nin Osmanlı Devleti’nden Aldığı Ekonomik Miras”, **Ulusal Sorunlar ve Demokratik Çözüm Yolları**, Der. İlhan Azkan, Bursa, Ekin Kitabevi, 2001.
- Akkaya, Yüksel: “Türkiye’de İşçi Sınıfı ve Sendikacılık 1 (Kısa Özet)”, **Praksis**, Sayı:5, Kış 2002.
- Akkaya, Yüksel: “Türkiye’de Kapitalizmin Restorasyon Sürecinde Sosyal Politika ve Çalışma Yasaları”, **Kapitalizm ve Türkiye II**, Haz. Fuat Ercan ve Yüksel Akkaya, Ankara, Dipnot Yayınları, 2005.
- Akkaya, Yüksel: **Cumhuriyet’in Hamalları: İşçiler**, İstanbul, Yordam Kitap, 2010.
- Akoi, M: **Information, Incentives and Bargaining in the Japanese Economy**. New York, Cambridge University Press, 1988.
- Anderson, P., E. M. Wood: **Modernizm Postmodernizm ya da Kapitalizm**, Çev. Ali Türker Erdağı ve Çağla Ünal, İstanbul, Bilim Yayıncılık, 2000.
- Anon: “İlk İşçi Hareketleri”, **Sosyalizm ve Toplumsal Mücadeleler Ansiklopedisi**, VI, İstanbul, 1989, s. 1797.
- Ansal, H: **Esnek Üretimde İşçiler ve Sendikalar**, İstanbul, Birleşik Metal-İş Sendikası Yayınları, 1999.
- Archieves Nationales: F/12/7191
- Arslandoğlu, Asalettin: “Şah Mat Hazırlığı”, Express, 117, Şubat.
- Aysan, Mustafa, S. Özmen: **Türkiye’de ve Dünyada Kamu İktisadi Teşebbüsleri**, İstanbul, Kardeşler Basımevi, 1981.

- Baca, G: “Legends of Fordism: Between Myth, History, and Foregone Conclusions”, **Social Analysis**, 48(3), 2004, 171-180.
- Bain, G.S.: **The Growth of White-collar Unionism**, Britain, Oxford University Press, 1970, (Çevrimiçi) <http://books.google.com.tr/books>, 21 Ağustos 2011.
- Bambrick, J.J.: “White-Color Unionization: The Why and How,” **Vital Speeches of the Day**, Vol. 26, Issue 24, 1960, (Çevrimiçi) <http://web.ebscohost.com>, 20 Ağustos 2011.
- Banks, A., J. Metzgar: “Participating in Management: Union Organizing on a New Terrain”, **Labour Research Review**, 8(2), 1-55, 1989.
- Barret, F.: **Emeğin Tarihi**, Çev. B. Kuzucu, İstanbul, May Yayınları, 1970.
- Bastiat, F.: “Harmonies Economiques için Önsöz”, **Frederic Bastiat**, L. Baudin, Librairie Dalloz, 1962.
- Beaud, M.: **Kapitalizmin Tarihi**, Çev. F. Başkaya, Ankara, Dost Kitabevi Yayınları, 2003.
- Belek, İlker: **Postkapitalist Paradigmalar**, İstanbul, Sorun Yayınları, 1997.
- Belek, İlker: **Esnek Üretim Derin Sömürü**, İstanbul, NK Yayınları, 2004.
- Bell, Daniel: **The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting**, New York, Basic Books, 1973.
- Bell, Daniel: “Labour in Post-industrial Society”, **The Worker in “Post-Industrial” Capitalism: Liberal and Radical Responses**, Der. B. Silverman ve M. Yanowithch, New York, The Free Press, 1974.

- Bell, Daniel: **The Cultural Contradictions of Capitalism**, Londra, Heinemann, 1976.
- Bell, Daniel: "The Social Framework of the Information Society", **Forrester**, 1980, ss. 500-549.
- Bell, Daniel: "Teletext and Technology", **Sociological Journeys: Essays 1960-1980**, Londra, Heinemann, 1980, ss. 34-65.
- Bell, Daniel: "Communication Technology; For Better or For Worse?", **The Information Society**, Ed. Jerry L. Salvaggio, London, Lawrence Elbaum Associates, 1989.
- Berggren, C.: "Lean Production- The End of History?", **Actes du Gerpisa**, No: 6, 1993.
- Berksoy, Tamer: **Enflasyonun Hanehalkı Üzerindeki Etkileri**, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul, 1989.
- Beynon, H.: **Working for Ford**, Penguin, 1973.
- Bloch, M.: **Feodal Toplum**. Çev. M.A. Kılıçbay, Ankara, Savaş Yayınları, 1983.
- Boratav, Korkut: **1980'li Yıllarda Türkiye'de Sosyal Sınıflar ve Bölüşüm**, Ankara, İmge Kitabevi, 2005.
- Boratav, Korkut: **Türkiye İktisat Tarihi: 1908-2007**, İstanbul, İmge Kitabevi Yayınları, 2010.
- Bora, Tanıl: "Herkes İşsiz ama Seninki Farklı: Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliğine Genel Bir Bakış", **"Boşuna mı Okuduk?" Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliği**, Haz. Tanıl Bora, Aksu Bora, Necmi Erdoğan, İlknur Üstün, İstanbul, İletişim Yayınları, 2011.
- Bora, Tanıl, N. Erdoğan: "Cüppenin, Kılıcın ve Kalemın Mahcup Yoksulları: Yeni Kapitalizm, Yeni İşsizlik ve Beyaz Yakalılar", **"Boşuna mı Okuduk?" Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliği**, Haz. Tanıl Bora, Aksu Bora, Necmi Erdoğan, İlknur Üstün, İstanbul, İletişim Yayınları, 2011.

- Bozkurt, Veysel: **Endüstriyel ve Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi, Kültür**, Bursa, Ekin Kitabevi, 2006.
- Braverman, Harry: **Emek ve Tekelci Sermaye: Yirminci Yüzyılda Çalışmanın Değersizleştirilmesi**, Çev. Ç. Çıdamlı, İstanbul, Kalkedon Yayınları, 2008.
- Business Week: “The Horizontal Corporation”, 28 Ekim 1993.
- Business Week: “The Networked Corporation”, Özel Sayı, 1995.
- Carnoy, Martin: **Sustaining the new economy: work, family, and community in the Information Age**, Cambridge, MA, Harvard University Press, 2000.
- Carson, K. A.: “Taylorism, Progressivism, and Rule by Experts”, **Freeman: Ideas on Liberty** (7), Eylül, 2011.
- Castells, Manuel: “The Service Economy and the Postindustrial Society: A Sociological Critique”, **International Journal of Health Services**, 6(4), 1976, 595-607.
- Castells, Manuel: **Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, C:1, Ağ Toplumunun Yükselişi**, Çev.Ebru Kılıç, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2005.
- Cirhinlioğlu, Z.: **Meslekler ve Sosyoloji**, Ankara, Gündoğan Yayınları, 1996.
- Cohen, Stephen, John Zysman: **Manufacturing Matters: The Myth of Postindustrial Economy**, Basic Books, New York, 1987.
- Coşkun, Alev: **Küresel Kriz Liberal Ekonominin Çöküşü**, İstanbul, Cumhuriyet Kitapları, 2011.
- Çelik, Pınar: “2 ayda 2 bin 500 kişiyi işten attılar”, (Çevrimiçi)

http://www.isteinsan.com.tr/isteinsan_gazete/2_ayda_2_bin_500_kisiyi_isten_attilar.html

- Daniels, P.W.: **Service Industries in the World Economy**, Oxford, Blackwell, 1993.
- Dassbach, C.: “The Origins of Fordism: The Introduction of Mass Production and the Five-Dollar Wage,” **Critical Sociology**, 18(1), Spring, 1991, s. 77-90.
- Dereli, Toker: **Labour Law and Industrial Relations in Turkey**, İstanbul, Menteş Yayınları, 1998.
- De Bandt, J.: **Les Services Dand Les Societes Industrielles Avancies**, Paris, Economica, 1985.
- de Montmollin, M.: “Taylorism and Anti-Taylorism,” **International Studies of Management and Organisation**, Fall 75, Volume 5, Issue 3, 1975, ss. 4-15.
- Deutschmann, C., C. Weber: “Das Japanische Arbeitsbienen-Syndrom”, Berlin. WZB. 1987.
- Dordick, Herbert S., G. Wang: **The Information Society: A Retrospective View**, Newbury Park, CA, Sage, 1993.
- Drucker, P.: “Work ans Tools”, **Technology and Culture**, M. Kranzberg, W. H. Davenport, New York, Schocken Books Inc., 1972.
- Drucker, Peter F.: “The Coming of the New Organization”, **Harvard Business Review**, 88, 1988, 45-53.
- Drucker, Peter F.: **Kapitalist Ötesi Toplum**, Çev. B. Çorakçı, İstanbul, İnkilap Kitabevi, 1993.
- Drucker, Peter F.: **Managing the Non Profit Organizations**, Oxford, Bittenworth Ltd., 1994.
- Duran, H.: **Endüstri Çağının Dinamikleri**, İstanbul, Değişim Yayınları, 2002.
- Ekici, Erol: “Emeğin Kazanılmış Haklarına En Kapsamlı Saldırı”, **İşveren Dergisi**, Mart 2012,

(Çevrimiçi)

http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=3203&id=133, 10 Temmuz 2012.

- Erdem, Z: “Sanayi İşçisinden Bilgi İşçisine: Yeni Ekonominin Değişen İşçi Tipi”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, 46. Kitap, 541-587, 2005.
- Esin, P.: “Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu”, **Türkiye Sendikacılık Ansiklopedisi, C III**, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, İstanbul.
- Ferro, M.: **Sömürgecilik Tarihi: Fetihlerden Bağımsızlık Hareketlerine 13. Yüzyıl-20. Yüzyıl**. Çev. M. Cedden, Ankara, İmge Kitabevi, 2011.
- Ford, H. : **Ma vie, mon oeuvre**, Payot, 1926.
- Foucault, Michel: **Hapishanenin Doğuşu**, Çev. M.A. Kılıçbay, Ankara, İmge Kitabevi, 2000.
- Frankel, Boris: **Sanayi Sonrası Ütopylar**, Çev. K. Durand, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 1991.
- Fulcher, J., J. Scott: **Sociology**, Fourth Edition, Oxford, Oxford University Press, 2011.
- Gabriel, Y.: **Working Lives in Catering**, London, Routledge Kegan Paul, 1988.
- Gershuny, J.I., J.D. Miles: **The New Service Economy: The Transformation of Employment in Industrial Societies**, Londra, Pinter, 1983.
- Giddens, Anthony: **Sosyoloji: Kısa Fakat Eleştirel Bir Giriş**. Çev. Ü. Y. Battal, Ankara, Phoenix Yayınevi, 2005.
- Giddens, Anthony: **Sosyoloji**, İstanbul, Kırmızı Yayınevi, 2008.
- Giddens, Anthony: **Selections from the Prison Notebook**, Londra, 1971.
- Goldthorpe, v.d.: **The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behaviour**, Cambridge, Cambridge University Press, 1968.

- Gras, N. S.: **Ekonomik Sosyolojiye Giriş**, Çev. N. Berkes, Ankara, Alaeddin Kırıl Basımevi, 1941.
- Greenhouse, S.: “Running on Empty: So Much Work, So Little Time”, **New York Times**, 5 Eylül 1999.
- Grint, K.: **Çalışma Sosyolojisi**, Çev. V. Bozkurt, B. Çekmece ve S. Göktan, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1998.
- Güvenç, Bozkurt: **Antropoloji (İnsanbilimi)**, Düz. M. Zılhoğlu, Eskişehir, AUAÖF Yayınları, 1993.
- Güzel, M. Şehmus: “Tanzimat’tan Cumhuriyet’e İşçi Hareketleri ve Grevler”, **Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Türkiye Ansiklopedisi**, İstanbul, 1985, ss. 803-830.
- Halal, William E.: **The New Capitalism**, New York, John Wiley and Sons, 1986.
- Handel, M.: “Effects of Post-Fordism on Job Quality”, **Conference Papers-American Sociological Association**, San Francisco, 1-18, 2004.
- Hardt, M. ve Negri, A.: **İmparatorluk**, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2008.
- Harvey, David: “Esneklik Tehdit mi? Yoksa Fırsat mı?”, Çev. A. Kurdoğlu, **Socialist Review**, XXI, 1, 1991.
- Harvey, David: **Postmodernliğin Durumu**, Çev. Sungur Savran, İstanbul, Metis Yayınları, 2003.
- Harvey, David: **Yeni Emperyalizm**, Çev. Hür Güldü, İstanbul, Everest Yayınları, 2003.
- Hobsbawm, E. J.: **Sanayi ve İmparatorluk**, Ankara, Dost Kitabevi, 2005.
- Hoffman, K., R. Kaplinsky: **Driving Force, UNCTC Study**, Westview Press, 1988.
- Huizinga, J.: **Ortaçağın Günbatımı**, Çev. M.A. Kılıçbay, Ankara, İmge Kitabevi Yayınları, 1997.

- Issawi, C.: **The Economic History of Turkey 1800-1914**, Chicago ve Londra, Chicago University Press, 1980.
- Itoh, M.: “Japan in a New World Order”, **The Socialist Register**, London, 1992.
- İnalcık, Halil: “Application of the Tanzimat and its Social Effects”, **Archivum Ottomanicum**, 1973, ss. 97-127.
- Kamata, S.: **Japan in the Passing Lane**, New York, Pantheon, 1983.
- Karakışla, Yavuz Selim: “Osmanlı Sanayi İşçisi Sınıfının Doğuşu 1839-1923”, **Osmanlı’dan Cumhuriyet Türkiye’si’ne İşçiler 1839-1950**, Der. Donald Quataert ve Eric Jan Zürcher, İstanbul, İletişim Yayınları, 2011.
- Kelly, M. P.: **White-Collar Proletariat: The Industrial Behaviour of British Civil Cervants**, London, Routledge, 1980.
- Keyder, Ç.: **Türkiye’de Devlet ve Sınıflar**, İstanbul, İletişim Yayınları, 2011.
- Kongar, Emre: **Sosyal Çalışmaya Giriş**, Ankara, Sosyal Bilimler Derneği, 1972.
- Kongar, Emre: **Türkiye’nin Toplumsal Yapısı**, İstanbul, Cem Yayınevi, 1976.
- Korczynski, M.: “The Contradictions of Service Work: Call Center as Costumer-oriented Bureaucracy”, Der. Sturdy v.d., **Customer Service: Empowerment and Entrapment**, Basingstoke, Palgrave, 2001.
- Kottak, C. P.: **Antropoloji: İnsan Çeşitliliğine Bir Bakış**, Çev. Kolektif, Ankara, Ütopya Yayınevi, 2001.
- Köse, H., A. Öncü: “İşgücü Piyasaları ve Uluslararası İşbölümünde Uzmanlaşmanın Mekansal Boyutları: 1980 Sonrası Dönemde Türkiye İmalat Sanayi”, **Toplum ve Bilim**, 86, 72-90, 2000.

- Kumar, Krishan: **Sanayi Sonrası Toplumdan Post-modern Topluma-Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları**, Çev. M. Küçük, Ankara, Dost Kitabevi Yayınları, 2004.
- Kutlu, Denizcan: ““Damla Ekonomisi” ya da İlkel Birikim Yoluyla İstihdam Yaratmak: Ulusal İstihdam Stratejisi”, 2011, (Çevrimiçi) www.sendika.org, 13 Ocak, 4 Şubat, 25 Şubat.
- Küçükömer, İ.: **Batılaşma: Düzenin Yabancılaşması**, İstanbul, Bağlam Yayınları, 2006.
- Kümbetoğlu, Belkıs: **Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma**, İstanbul, Bağlam Yayınları, 2005.
- Lardner, J.: “World-class Workaholics: Are Crazy Hours and Takeout Dinner the Exilir of America’a Successs?”, U.S. News Online, (Çevrimiçi) www.usnews.com/usnews/issue/991220/overwork.htm
- Lash, Scott, John Urry: **The End of Organized Capitalism**, Cambridge, Polity Press, 1987.
- Lawrence, P. R.: “The Key Job Design Problem is Still Taylorism,” **Journal of Organizational Behavior**, 31, Şubat, 2010, 412-421.
- Lockwood, David: **The Blackcoated Worker**, Oxford, Oxford University Press, 1958.
- Lordoğlu, Kuvvet: **Çalışma Ekonomisine Giriş**, İstanbul, Alan Yayıncılık, 1986.
- Löschburg, W.: **Seyahatin Kültür Tarihi**, Çev. J. Traub, Ankara, Dost Kitabevi, 1998.
- Mantoux, P.: **The Industrial Revolution in the Eighteenth Century**, London, Jonathan Cape, 1928.
- Mardin, Şerif: **Din ve İdeoloji**, Ankara, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 1969.
- Mardin, Şerif: “Center-Periphery Relations: A Key to Turkish Poitics?”, **Daedalus**, Cilt: 102, Sayı: 1, 1973.

- Marx, K.: **1844 El Yazmaları Ekonomi Politik ve Felsefe**, Çev. K. Somer, Ankara, Sol Yayınları, 1976.
- Marx, K., F. Engels: **Alman İdeolojisi**, Çev. A. Bilgi, Ankara, Sol Yayınları, 1976.
- Marx, K.: **Kapital: Ekonomi Politiğin Eleştirisi. C:II**, Çev. A. Bilgi, Ankara, Sol Yayınları, 1979.
- Marx, K.: **Kapital: Kapitalist Üretimin Eleştirel Bir Tahlili. C:I**, Çev. A. Bilgi, Ankara, Sol Yayınları, 1986.
- Marx, K.: **Kapital: Ekonomi Politiğin Eleştirisi, C:III**, Çev. A. Bilgi, Ankara, Sol Yayınları, 1990.
- Marx, K., F. Engels: **Komünist Parti Manifestosu**, Çev. M. Erdost, Ankara, Sol Yayınları, 1998.
- Marx, K.: **Ücretli Emek ve Sermaye**, Çev. S. Y. Kurulu, Ankara, Sol Yayınları, 1976.
- Marx, K., F. Engels: **Marx-Engels Werke, (MEW), C:6.**
- Meda, D.: **Emek: Kaybolma Yolunda Bir Değer mi?**, Çev. I. Ergüden, İstanbul, İletişim Yayınları, 2004.
- Meschnig, A., M. Stuhr: (Çevrimiçi) www.revolution.de / Die Kultur der New Economy, Rotbuch Verlag, Berlin, 2001.
- Moore, B.: **Diktatörlüğün ve Demokrasinin Toplumsal Kökenleri: Çağdaş Dünyanın Yaratılmasında Soylunun ve Köylünün Rolü**, Çev. Ş. Tekeli ve A. Şenel, Ankara, İmge Kitabevi Yayınları, 2003.
- Munck, R.: **Emeğin Yeni Dünyası: Küresel Mücadele, Küresel Dayanışma**, Çev. M. Tekçe, İstanbul, Kitap Yayınevi, 2003.
- Munck, R.: **Marx@2000**, Çev. Y. Yusufoglu, İstanbul, Kitap Yayınevi, 2003.

- Naisbitt, John: **2000 Yılıının Sonrası: Sanayi Sonrası Toplum**, İstanbul, Ter Yayınları, 1987.
- Neuman, W. L.: **Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches**, Boston, MA, Pearson Education, 2006.
- Nichols, Theo ve Nadir Suğur: **Global İşletme, Yerel Emek: Türkiye’de İşçiler ve Modern Fabrika**, İstanbul, İletişim Yayınları, 2005.
- Okçuoğlu, İbrahim: **Türkiye’de Kapitalizmin Gelişmesi: İç Pazarın Oluşma Süreci**, İstanbul, Ceylan Yayınları, 1999.
- Özcan, Ufuk: **Endüstri Sosyolojisi Ders Notları**
- Parlak, Zeki: **“Sanayi Ötesi Toplum Teorilerinin Eleştirel Bir Değerlendirmesi”**, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2004/2, ss. 95-125.
- Plaza Postası Sayı 3, (Çevrimiçi)
<http://plazaeyleplatformu.wordpress.com/plaza-postasi-sayi3/>, 27 Haziran 2012.
- Polanyi, K.: **Büyük Dönüşüm: Çağımızın Siyasal ve Ekonomik Kökenleri**, Çev. A. Buğra, İstanbul, Alan Yayıncılık, 1986.
- Pollert, A.: “Dismantling flexibility”, **Capital and Class**, 34, 1988, 42-75.
- Poloma, Margaret M. **Çağdaş Sosyoloji Teorileri**, Çev. H. Erbaş, Ankara, Gündoğan Yayınları, 1993.
- Porat, Marc: **The Information Economy: Definition and Measurement**, Washington D.C., US Department of Commerce, 1977.
- Quataert, Donald: “Machine Breaking and the Changing Carpet Industry of Western Anatolia, 1860-1908”, **Journal of Social History**, Bahar, 1986, ss. 473-489.

- Ritzer, George: **Toplumun McDonaldlaştırılması**, Çev. Ş. S. Kaya, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 1998.
- Ritzer, George: "The Weberian Theory of Rationalization and the McDonaldization of Contemporary Society," **Illuminating Social Life Second Edition Classical and Contemporary Theory Revisited**, Düz. P. Kivisto, California, Sage, 2001, 47-71.
- Sarç, Celal: "Tanzimat ve Sanayiimiz", **Tanzimat I**, İstanbul, 1939.
- Savran, S., E. Tonak: "Üretken Emek ve Üretken Olmayan Emek: Açıklığa Kavuşturma ve Sınıflandırma Denemesi", **Praksis** (16), 2006, 17-48.
- Sayer, A.: "New Developments in Manufacturing: The 'Just-in-Time' System", **Capital and Class**, No.30, 1986.
- Sayer, A.: "Post-Fordism in Question", **International Journal of Urban and Regional Research**, 1989.
- Sayers, S.: **Marxism and Human Nature**, Routledge, 1998.
- Scott, A. J.: "Flexible Production Systems and Regional-Development - the Rise of New Industrial Spaces in North-America and Western-Europe", **International Journal of Urban and Regional Research**, 12, 1988, 171-186.
- Sencer, Muammer: **Türkiye'nin Mali Tutsaklığı-Parvus Efendi**, İstanbul, May Yayınları, 1977.
- Sencer, Oya: **Türkiye'de İşçi Sınıfı**, İstanbul, Habora Yayınları, 1969.
- Sennett, Richard: **Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerine Etkileri**, Çev. Barış Yıldırım, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005.
- Sennett, Richard: **Otorite**, Çev. Kamil Durand, İstanbul, Ayrıntı

Yayınları, 2005.

- Sennett, Richard: **Saygı, Eşit Olmayan Bir Dünyada**, Çev. Ümmühan Bardak, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2005.
- Sennett, Richard: **The Culture of New Capitalism**, London, Yale University Press, 2006.
- Sennett, Richard: **Yeni Kapitalizmin Kültürü**, Çev. Aylin Onacak, İstanbul, Ayrıntı Yayınları, 2009.
- Sennett, Richard: “This is not the kids' problem”, (Çevrimiçi) <http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2012/jul/04/unemployment-not-kids-problem>, 8 Temmuz 2012.
- Sezer, Baykan: **Doğu-Batı İlişkileri Açısından Batı Tarımı**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, 1990.
- Sezer, Baykan: **Batı Dünya Egemenliği ve Endüstri Devrimi**, İstanbul, İÜEF Yayınları, 1997.
- Silier, Yıldız: **Özgürlük Yanılsaması: Rousseau ve Marx**, İstanbul, Yordam Kitap, 2010.
- Slattey, M.: **Sosyolojide Temel Fikirler**, Çev. Ö. Balkız, İstanbul, Sentez Yayınları, 2010.
- Smith, A.: **The Wealth of Nations**, New York, Random House, 1937.
- Smith, T.: **Lean Production: A Capitalist Utopia?**, International Institute for Research and Education, Amsterdam, 1994.
- Sombart, W.: **Burjuva: Modern Ekonomi Dönemine Ait İnsanın Ahlaki ve Entelektüel Tarihine Katkı**, Çev. O. Adanır, Ankara, Doğubatı Yayınları, 2008.
- Stanback, T.M.: **Understanding the Service Economy: Employment Productivity, Location**, Baltimore, MD, John Hopkins University Press, 1979.

- Sülker, Kemal: **100 Soruda Türkiye’de İşçi Hareketleri**, İstanbul, Gerçek Yayınevi, 1973.
- Sward, K.: **The Legend of Henry Ford**, New York, Rinehart, 1948.
- Swyngedouw, Erik. “The Socio-Spatial Implications of Innovations in Industrial Organisation”, Working Paper No: 20, Lille, John Hopkins European Center for Regional Planning and Research, 1986.
- Talas, Cahit. **İçtimai İktisat**, Ankara, Siyasal Bilgiler Fakültesi, 1961.
- Tatar, T. : **Sanayi Sosyolojisi Ders Notu**, 2010. (Çevrimiçi) <http://iys.inonu.edu.tr/webpanel/dosyalar/1046/file/sanayi.pdf>
- Taylor, F.: **Principles of Scientific Management**, New York, W. W. Norton & Company, 1967.
- The Economist: **Pocket World in Figure**, London, Profile Books Ltd., 2004.
- Thompson, P.: “The Labour Process: Changing Theory, Changing Practice”, **Sociology Review**, 3/2, 1993.
- Timur, Taner: **Türk Devrimi ve Sonrası**, Ankara, İmge Kitabevi, 1977.
- TİSK: “İşgücü Piyasası Bülteni – Temmuz 2012 (Sayı: 19) (Nisan 2012 TÜİK HİA Verilerinin Değerlendirilmesi)”, (Çevrimiçi) <http://www.tisk.org.tr/download/shb/3354.pdf>, 03.09.2012
- Toffler, A.: **Üçüncü Dalga**, Çev. A. Seden, İstanbul, Altın Kitaplar Yayınevi, 1981.
- Toffler, A.: **Previews and Premises**, New York, South End Press, 1983.
- Toffler, A., H. Toffler: **Zenginlik Devrimi**, Çev. S. Yeniçeri, İstanbul, KoridorYayıncılık, 2006.

- Touraine, A.: **The Post-Industrial Society: Tomorrow's Social History: Classes, Conflicts and Culture in the Programmed Society**, New York, Random House, 1971.
- TUİK: "Hanehalkı İşgücü Araştırması 2009 Yıllık Sonuçları", Sayı: 35, 2010.
- Ure, A.: **The Philosophy of Manufactures, or an Exposition of the Scientific, Moral, and Commercial Economy of the Factory System of Great Britain**, London, Charles Knights, 1835.
- Walsh, J. P., A. Zacharias-Walsh: "Working Longer, Living Less: Understanding Marx through the Workplace Today", **Illuminating Social Life: Classical and Contemporary Theory Revisited**, Düz. P. Kivisto, California, Sage, 2001, ss. 7-45.
- Weber, Max: **Toplumsal ve Ekonomik Örgütlenme Kuramı**, Çev. Ö. Ozankaya, Ankara, İmge Kitabevi Yayınları, 1995.
- Weber, Max: **Sosyoloji Yazıları**, Çev. T. Parla, İstanbul, İletişim Yayınları, 1996.
- Weber, Max: **Bürokrasi ve Otorite**, Çev. H. B. Akın, Ankara, Adres Yayınları, 2006.
- Yılmaz, D. v.d.: **Türkiye'de Kapitalizmin Gelişimi**, Ankara, Dipnot Yayınları, 2006.
- Yurtsever, Haluk: **Kapitalizmin Sınırları ve Toplumsal Proletarya**, İstanbul, Yordam Kitap, 2012.
- Yüksel, Yusuf : **Esnek Kapitalizm ve Maddi Olmayan Emek Üreticileri**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Mimar Sinan Üniversitesi, İstanbul, 2008.
- Zeitlin, J.: "Flexibility in the 'Age of Fordism': Technology and Production in the International Automobile Industry", **Enterprise and Society: The International Journal of Business History**, 1(1), March, 2000, 4-8.

(Çevrimiçi)

http://v3.arkitera.com/UserFiles/File/download/imp/ticaret_brosur_A4.pdf -2006, 8 Haziran 2011

(Çevrimiçi) <http://plazaeylemplatformu.org>

EKLER

EK 1: GÖRÜŞME REHBER FORMU

Endüstri sonrası toplumda beyaz yakalı çalışanlar:

İstanbul’da Bir Niteliksel Araştırma, 2011

Bu araştırma, İstanbul’da ISO 500-2009 listesinden seçilen şirketlerde çalışan beyaz yakalılar ile yapılacak derinlemesine görüşmelerden oluşmaktadır. Bu görüşmeler sonucunda elde edilen bilgiler tümüyle akademik veri niteliğinde değerlendirmeye alınacak, bilimsel amaçlar haricinde kullanılmayacak, sizin ve şirketinizin adı tümüyle gizli kalacak, veriler hiçbir şekilde başka kişi ve kurumlarla paylaşılmayacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

Görüşme tarihi-saati-süresi					
Çalıştığı sektör/şirketin adı					
Pozisyonu					
Adı Soyadı					
Bu şirkette ve pozisyonda çalışma süresi					
Görüşmenin yapıldığı yer					
Yaş					
Cinsiyet					
Eğitim durumu					
Medeni hali-çocuk durumu					
Doğum yeri – İstanbul’da ikamet ettiği süre					
Aylık geliri	500-1000 TL	1000-1500 TL	1500-2000 TL	2000-2500 TL	2500 TL-ÜSTÜ
Toplam Kalite Yönetimi	Var ()			Yok ()	
İnsan Kaynakları Yönetimi	Var ()			Yok ()	
Performans Yönetimi	Var ()			Yok ()	

I. ŞİRKET PROFİLİ

1. Şirket içi ilişkilerden, organizasyon yapısından, pozisyonlardan bahseder misiniz?
2. Şirkette karar alma süreçleri nasıl işler?
3. Şirkette çalışma kuralları, iş tanımları, pozisyonlar, iletişim, işbirliği gibi konulardan biraz bahsedebilir misiniz?

II. ÇALIŞAN PROFİLİ

1. İş deneyimlerinizi ve bu şirketteki geçmişinizi kısaca anlatabilir misiniz?
2. Akranlarınızla, üstlerinizle, işvereninizle ilişkilerinizden söz eder misiniz?
3. Yaptığınız işi ve sorumluluk alanınızı tanımlar mısınız?

III. ÇALIŞMA YAŞAMINA YÖNELİK SORULAR

1. “Çalışma” ve özellikle bu şirkette çalışma sizin için ne ifade ediyor?
2. Çalışma koşullarınızı, yaptığınız işin artı ve eksilerini, sizden beklenenleri ve beklenmeyenleri düşündüğünüzde, memnuniyet ve motivasyon düzeyinizi değerlendirir misiniz?
3. Performans yönetimi, ücretlerin belirlenmesi, sözleşmelerle ilgili neler düşünüyorsunuz?
4. Yaptığınız işte/şirketinizde kontrol, denetleme süreçleri nasıl işliyor?

IV. ZAMAN ve MEKAN KULLANIMI İLE İLGİLİ SORULAR

1. Bu işte ve iş dışında zaman kullanımınızı, günlük ve haftalık ritimleri, izinleri de dikkate alarak anlatır mısınız?
2. İşinizle bağlantılı olarak nerelerde, hangi mekanlarda bulunuyorsunuz?

V. SOSYAL ROL İLE İLGİLİ SORULAR

1. Kendinizi ve ailenizi hangi sosyal sınıfta/statüde görüyorsunuz?
2. İş hayatında cinsiyetin nasıl etkileri olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Mesleki kuruluşlarla ilişkiniz nasıl?

VI. POST-ENDÜSTRİYEL UYGULAMALARA YÖNELİK SORULAR

1. “Takım çalışması” kavramı size ne düşündürüyor?
2. İnsan kaynakları ile ilgili ne düşünüyorsunuz?
3. Şirketinizde uygulanan kalite süreçlerini nasıl değerlendiriyorsunuz?
4. Çalıştığınız şirkete bağlılık duygusu hakkında ne düşünüyorsunuz?

EK 2: DETAYLANDIRILMIŞ SORULAR¹

I. ŞİRKET PROFİLİ

1. Şirket içi ilişkilerden, organizasyon yapısından, pozisyonlardan bahsedermisiniz?
2. Şirkette kararları kim alır? Karar alma süreçlerine katılımınız ne ölçüdedir, açıklar mısınız?
3. Şirketinizde çalışma kuralları, iş tanımları, pozisyonlar, iletişim gibi konular yazılı ve net midir, açıklar mısınız?
4. Şirket içerisinde departman içi ve/veya departmanlar arası çalışanlar birbirinin işini yapabilecek nitelikte midir yoksa uzmanlık alanları net bir şekilde ayrılmış mıdır?

II. ÇALIŞAN PROFİLİ

1. Ne zamandır bu şirkette/bu pozisyonda çalışıyorsunuz?
2. Sizden başka bu pozisyonda kaç kişi çalışıyor?
3. Şirket/departman içi ast-üst ilişkileri nasıl?
4. Bir sorunla karşılaştığınızda iş arkadaşlarınızla/akranlarınızla mı, üstlerinizle mi paylaşırsınız? Neden?
5. Yaptığınız işi ve sorumluluk alanınızı tanımlar mısınız?
6. Belirli/yazılı bir iş tanımınız var mı? Bunlar dışında yaptığınız işler var mı?

III. ÇALIŞMA YAŞAMINA YÖNELİK SORULAR

1. Yapmakta olduğunuz işin artıları ve eksileri nelerdir?
2. İşinizden/iş yerinizden memnun musunuz? Neden?
3. Sizin açınızdan iş değiştirmek için en büyük sebep ne olabilir?
4. En büyük motivasyon kaynağınız nedir? Çalıştığınız şirkette bunun için neler yapılıyor?
5. İşinizi yaparken yaratıcı/yenilikçi olmanız bekleniyor mu? Nasıl tepkilerle karşılaşıyorsunuz?

¹ Detaylı soruların hazırlanmasında Yusuf YÜKSEL'in doktora araştırmasında kullandığı sorulardan yararlanılmıştır. Bkz. Yusuf Yüksel, **Esnek Kapitalizm ve Maddi Olmayan Emek Üreticileri**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Mimar Sinan Üniversitesi, İstanbul, 2008.

6. Şirkete katkınız ölçülebilir nitelikte midir?
7. Çalışma sizin için para kazanmak dışında ne ifade etmektedir?
8. İş güvencesine sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?
9. Kariyer kavramı size ne ifade ediyor, kariyer hedefleriniz nelerdir?
10. Çalıştığınız şirkette ücretler nasıl belirlenmektedir? Diğer çalışanların aldıkları ücretleri biliyor musunuz?
11. Performans yönetimi sürecini anlatabilir misiniz? (Çalışanların performansı nasıl ölçülüyor? Çıktıya dayalı, çalışma saatlerine dayalı... Performans sonuçları size ne şekilde bildiriliyor? Performans görüşmelerinin sıklığı/içeriği nedir? Sonuçlar sizi nasıl etkiliyor?)
12. Çalışanların şirket içi/dışı mesaiyeri, çalışma biçimleri, boş zamanları izleniyor mu? Nasıl? (Denetleme/kontrol biçimleri?)
13. Şirketinizde iş sözleşmeleri ve ücret artışları bireysel mi topluca mı yapılıyor?
14. İş yapma biçiminizle ilgili ödüllendirme veya yaptırımlarla karşılaşıyor musunuz? Bunlar sizi nasıl etkiliyor?

IV. ZAMAN ve MEKAN KULLANIMI İLE İLGİLİ SORULAR

1. Şirketinizdeki “mesai” kavramından bahseder misiniz?
2. İzin günleriniz nasıldır?
3. Ortalama bir günlük zaman akışınızı/yaptığınız işleri anlatabilir misiniz?
4. İşinizi yoğunluk bakımından tanımlar mısınız?
5. İşiniz yurt içine veya yurt dışına sıklıkla seyahat etmeyi gerektiriyor mu?
6. İş dışındaki zamanınızı nasıl kullanıyorsunuz?
7. Mesai dışı zamanlarda (hafta sonu, hafta içi akşam, diğer) işinizle ilgili çalışmalar yapıyor musunuz?
8. İş dışındaki zamanınızda işinizde başarınıza katkıda bulunacak kurs, eğitim, seminer aldınız mı? Alıyor musunuz? (Bu kursların içeriğinden ve süresinden bahseder misiniz? Bunlar şirket tarafından mı karşılanıyor?)
9. Ortalama haftalık mesainizin ne kadarı ofiste, ne kadarı ofis dışında gerçekleşiyor?
10. Evde (ya da farklı mekanlarda) çalışmak durumunda kalıyor musunuz? Evetse, neler yapıyorsunuz?

11. Cevap evetse; evde çalışma ile ofiste çalışma arasında bir değerlendirme yapabilir misiniz?

V. SOSYAL ROL İLE İLGİLİ SORULAR

1. Kendinizi hangi sosyal sınıfa ait hissediyorsunuz?
2. Babanızdan/annenizden farklı bir sınıfta/sosyal statüde olduğunuzu düşünüyor musunuz?
3. Cevap evetse, bu farklılıkta nelerin etkili olduğunu düşünüyorsunuz?
4. İşe alımlarda ve ücretlerin belirlenmesinde cinsiyetin olumlu ya da olumsuz rolü olduğunu düşünüyor musunuz?
5. İşyerinde cinsiyete bağlı avantajlarla/dezavantajlarla karşılaşılıyor musunuz?
6. Çalıştığınız sektörde/pozisyonda erkekler ya da kadınlar sayıca çoğunlukta mıdır? Bunu neye bağlıyorsunuz?
7. Dernek, meslek odası/sendika gibi bir kuruluşa üyeliğiniz var mı? (Mavi yakalılar sendikaya üye mi? Bu nasıl etkiliyor?)

VI. POST-ENDÜSTRİYEL UYGULAMALARA YÖNELİK SORULAR

1. “Takım çalışması” kavramı size ne ifade ediyor?
2. Risk almayı nasıl tanımlıyorsunuz?
3. İşinizle ilgili başka bir ilden/ülkeden iyi bir teklif alsanız gider misiniz? Neden?
4. Size göre şirketinizde insan kaynaklarının fonksiyonları nedir?
5. İnsan kaynaklarının sizi temsil ettiğini düşünüyor musunuz?
6. Toplam kalite yönetimi size ne ifade ediyor? Şirketinizde bu konularda neler yapılıyor? Siz bu faaliyetlere katılıyor musunuz?
7. Kendinizi şirket kültürüne ait hissediyor musunuz? Şirket dışında çalışanların bir araya geldiği organizasyonlar düzenleniyor mu? Bunlar sizi nasıl etkiliyor?
8. Çalıştığınız şirketin başarısını kendi başarınız olarak görür müsünüz? Bu şirkette çalışmaktan gurur duyuyor musunuz?

EK 3: GÖRÜŞME TAM METİN ÖRNEĞİ

Endüstri sonrası toplumda beyaz yakalı çalışanlar:

İstanbul’da Bir Niteliksel Araştırma, 2011

Bu araştırma, İstanbul’da ISO 500-2009 listesinden seçilen şirketlerde çalışan beyaz yakalılar ile yapılacak derinlemesine görüşmelerden oluşmaktadır. Bu görüşmeler sonucunda elde edilen bilgiler tümüyle akademik veri niteliğinde değerlendirmeye alınacak, bilimsel amaçlar haricinde kullanılmayacak, sizin ve şirketinizin adı tümüyle gizli kalacak, veriler hiçbir şekilde başka kişi ve kurumlarla paylaşılmayacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

Görüşme tarihi-saati- göreni	20 MAYIS 2011 SÜRE: 01-11-21				
Çalıştığı sektör/şirketin adı	BEYAZ EŞYA/ELEKTRONİK				
Pozisyonu	İNSAN KAYNAKLARI UZMANI				
Adı Soyadı	A.Y.				
Bu şirkette ve pozisyonda çalışma süresi	2 YIL				
Görüşmenin yapıldığı yer	OFİS				
Yaş	26				
Cinsiyet	KADIN				
Eğitim durumu	ÜNİVERSİTE				
Medeni hali-çocuk durumu	BEKAR				
Doğum yeri – İstanbul’da ikamet ettiği süre	İSTANBUL				
Aylık geliri	500-1000 TL	1000-1500 TL	1500-2000 TL	2000-2500 TL	2500 TL- üstü
Toplam Kalite Yönetimi	Var (x)			Yok ()	
İnsan Kaynakları Yönetimi	Var (x)			Yok ()	
Performans Yönetimi	Var (x)			Yok ()	

Görüşme Çözümü - Tam-Ham Metin

Görüşmeci: Öncelikle genel olarak şirketinizden bahseder misiniz?

Görüşülen: Peki... Uluslararası bir şirket. Tüm dünyada kolları olan bir şirkettir. Üç tane sektörden, üç ana sektörden oluşuyor. Endüstri enerji ve sağlık sektörleri her biri için daha doğrusu endüstri ve enerji için üretim, sağlık içinde (imm..) satış ve servis, satış sonrası servis hizmetleri veren bir şirket. Oldukça büyük 2500 tane çalışanı var Türkiye için. Hem mavi yaka hem beyaz yakadan oluşan üretimin de olduğu bir firmayız biz.

Görüşmeci: Hıhı. Peki şirket içi ilişkiler nasıl?

Görüşülen: Şirket içi ilişkilerde, sektörler arasında oldukça yoğun giden gelen bir ilişki var. Bir taraftan ayrı firma gibi yaptıkları iş bakımından ama aynı zamanda da holding yapısında da genele bağlılar. Zaten fonksiyonel birimler hepsine hizmet veriyor. Şirket içi ilişkilerde rotasyon çok kuvvetli bizde. Bölümler arası geçişkenlik var. Bölümlerin birbiriyle yardımlaşmaları ve bağlantılı işler yapmaları çok yüksektir.

Görüşmeci: Organizasyon yapısından da bahseder misiniz?

Görüşülen: Organizasyon yapısı dediğim gibi 3 tane ana sektör var. Bir de çapraz sistem vardı o temmuz itibarıyla bizden ayrılacak. Dolayısıyla 3 ana sektörde hizmet verdiğini söyleyebiliriz. Bunların başında bir CEO var. Her birinin kendi içinde de sektör liderleri var. Aynı zamanda bir de fonksiyonel bölümler dediğimiz insan kaynakları, finans, iletişim, kurumsal teknoloji, bilgi teknolojileri, kalite gibi bölümler de bu 3 sektöre hizmet veren bölümlerdir. Bu şekilde.

Görüşmeci: Peki pozisyonlar nasıl? Hangi pozisyonlar var?

Görüşülen: Pozisyon bazında bizde alt grup yöneticisi, grup yöneticisi, birim yöneticisi, direktör dediğimiz içinde bulunan bölümün başındaki kişi lideri gibi anılabilecek pozisyonlar var. Bunların en yukarda hepsi CEO'ya bağlı. Bunlardan farklı olarak uzman pozisyonları, proje yöneticileri, satış pozisyonları gibi de, böyle hani iş spesifik pozisyon ayrımları da var.

Görüşmeci: Peki sizin departmanınızda hangi pozisyonlar var?

Görüşülen: Bizde uzman genelimiz, yani çok büyük bir kısmı uzman olarak çalışıyor. Uzman fonksiyonunun önüne de kişinin yaptığı işi getiriyoruz. İşe alım uzmanı gibi, insan kaynakları uzmanı gibi. Bunun bir üst seviyesi grup yöneticisi. Grup yöneticisinden başka bir de birim yönetimiz, bir tane de direktörümüz var.

Görüşmeci: Evet, peki şirkette kararları kim alıyor?

Görüşülen: Bizim esasında globalin aldığı kararlar var. Yani uluslar arası anlamda tüm firmaların yani tüm ülkelerde hizmet veren firmalara uygulattırılan kararlar var. Bunlara bağlı olarak bizim Türkiye organizasyon CEOsu üzerinden kırılan kararlar var. Ama bölümler kendi içinde ciddi bir özerkliğe sahiptir. Buna hani fonksiyonel bölümlerde dâhil olmak üzere, local karar almada da bizim bölümlerimizin CEO olanağıyla çok ciddi kararlar aldığını görebiliyoruz.

Görüşmeci: Bu karar alma süreçleri peki nasıl işliyor?

Görüşülen: Karar alma süreci aslında bizde çok fazla onaya tabi, dediğim gibi kesinlikle uluslar arası anlamdaki şeylere karşı olmamalı alınan kararlar. Uluslar arası prensiplerin dışına çıkmamalı, onla çelişmemeli, ona dikkat edildiğini düşünüyorum. Onun dışında hani genelde işi ve çalışanı ön planda tutucak şekilde kararlar alındığını düşünüyorum.

Görüşmeci: Peki siz de katılıyor musunuz bu süreçlere? Nasıl?

Görüşülen: Evet ben aslında görevim gereği zaten bizim yapmış olduğumuz bölümün süreç sorumlusu olduğum için zaten işlerin nasıl yapılacağı çizilmesi aşamasında çalışıyorum. Dolayısıyla işe alım sisteminin iyileştirilmesinde hangi adımların uygulanacağını kararlarını zaten biz çiziyoruz. Dolayısıyla ben bireysel olarak evet, tabi küçük bir parçasında şirket genelinde değil ama, kendi yaptığımız işte karar alma anlamında inisiyatifte açık bir yerdir burası.

Görüşmeci: Şirkette çalışma kuralları nasıl, yazılı olarak belirtilmiş midir ?

Görüşülen: Tabi bizde her şeyin bir şeyi var, (ee..) kuralı bir sistematigi var. Sürekli de yayımlanan sirküler dediğimiz bir sistematik içerisinde işliyor. Bütün her şeyin kendi adım adım anlatıldığı dokümanlar yayınlanıyor. Ve bunlar dönemsel olarak güncelleniyor. Çok basitçe örnek vermek gerekirse masanızın üstünde şifrelerinizi bırakamazsınız. Her hangi yazılı bir kâğıt bırakamazsınız. Akşam çıkarken her tür yazılı detaya kadar hepsini kilitliyor olmanız lazım, bilgi güvenliği gereği. Bunların

hepsi yazılıdır. Laptopunuzu kaybettiğinizi ilerlenilecek adımlarından tutun da, işte mail gönderdiğiniz kişilerde siz sorumlusunuz gibi detaylı kurallarımız var.

Görüşmeci: Peki bunlara iş tanımları, pozisyonlar, iletişim gibi konular da dahil midir? Bunlar da yazılı olarak belirtmiş midir?

Görüşülen: Evet yani bir işin nasıl yapılması gerektiğinin tabi inisiyatifi size kalmış olmakla birlikte onay mekanizması, kimlerin bundan haberi olacağı zaten araçlar üstünde onay alırken genelde onay mekanizmaları online araç üzerinden alınır. Ve o araçlar gönderilen kişi kendi özel kartıyla girip birtakım onayları veriyor. O yüzden de o kişilere yönlendirilmesi sistem üzerinden otomatik gerçekleştiği için oldukça şeffaf bizde. Yani kurallar dâhilinde ilerliyor. Öyle şey olmuyor. Arada kaynamıyor.

Görüşmeci: Peki şirket içerisinde departman içi veya departmanlar arası çalışanlar birbirlerinin işini yapabilecek nitelikte midir? Yoksa hani uzmanlık alanları net bir şekilde ayrılmış mıdır?

Görüşülen: Hımm bekap var mı diyosunuz... Yani kalabalık bir şirket olduğumuz için iş yükü de çok olduğu için genelde bir pozisyonu birden çok kişi yapabiliyo. Tabii ki mutlaka vardır kilit kişiler ve bir sadece o uzmanlık alanı tek kişiye yüklenmiş pozisyon vardır ama nadir olduğunu düşünüyorum. Çünkü burada iş akışı çok önemli ve hani bir kişinin izin sırasında veya hastalık sırasında bir şey olduğu zaman mutlaka yenileyebilecek onun bekapı olacak birilerini sağlamaya çalışırlar.

Görüşmeci: Mesela siz gelmediniz diyelim sizin yerinize devam edebilecek bir başka arkadaşınız da var...

Görüşülen: Evet var. Zaten bizde çalışmak için ofise gelmeniz çok şart değil, yani kural itibarıyla şart ama gelemiyorsanız bizde her tür erişimi evden, internet olan her yerden sağlayabilirsiniz. Dünyanın her yerinden. Ve yaptığımız da oldu. Geçen yaz mesela yurtdışından çalıştım. Çok hasta da olsanız bir şekilde erişebiliyorsunuz.

Görüşmeci: Peki ne zamandır bu şirkete bu pozisyonda çalışıyorsunuz?

Görüşülen: İki olacak, az kaldı iki yıl olmasına.

Görüşmeci: Peki sizden başka bu pozisyonda kaç kişi çalışıyor?

Görüşülen: Bir tane yöneticim var. Bir de yaptığım işin bir kısmı benim eğitim işi. Eğitim işinden full sorumlu bir kişi var.

Görüşmeci: Aranızdaki iş bölümü nasıl peki? İş paylaşımı yapar mısınız?

Görüşülen: Kesinlikle. Konu başlıklarına göre bize yöneticimiz iki kişi gibi düşünebilirsiniz. Yönettiği iki kişi var. Ağırlıklı olarak benimle birlikte çalışan arkadaşım eğitim yapıyor. Ben süreç yapıyorum. Yöneticimiz her ikisinden de sorumlu. Ona gelen konuları bize kırar. Aşağı doğru parçalar yani.

Görüşmeci: Bu kadar kişi yeterli mi peki? Yetiştirebiliyor musunuz?

Görüşülen: Yani yoğunuz ama bizim yoğunluğumuz dönemsel yani mesela şu sıralar çok yoğunuz. Şu sıralar yetişemiyoruz diyebilirim. Ama dönem dönem çok kaliteli iş yapmak adına yetişememek söz konusu. Yani iş bir şekilde olur ama kaliteliyi yapmak istediğimiz için...

Görüşmeci: En iyisi olsun...

Görüşülen: Ve bu şart olduğu için bizim şirketimizde çünkü çok ciddi kontrol mekanizması var. İşler giderek uzar, ama bir şekilde kurtarırsınız yani çok vahim bir durumda değiliz.

Görüşmeci: Peki şirket/departman içi ast-üst ilişkileri nasıldır?

Görüşülen: Bizde oldukça yakın ilişkiler var.

Görüşmeci: Hani katı mı, belirli mi, esnek mi, resmi ya da gayri resmi mi?

Görüşülen: Hiç resmi bir diolog olduğunu söyleyemiycem. Şirket genelinde böyledir. Sadece bizim departmana özel bir şey değil bu. Etrafta gördüğüm şey de böyledir. Anlayışlı, hoşgörülüdür herkes. Zamanla şey kalmak, son tarihlere bağlı kalındığı sürece bir sıkıntı olmaz onunla ilgili de esneklikler yapılabilir. Katı değildir ilişkiler.

Görüşmeci: Peki bir sorunla karşılaştınız diyelim, bunu iş arkadaşlarınızla ya da üstlerinizle paylaşıyor mısınız?

Görüşülen: Kesinlikle, yani bizde o anlamda hata yapmak da çok şeffaftır. Hatanın kabul edilmesi ve bir an önce ondan dönülmesi de çok açıktır. Herkes çok hoşgörülüdür yani.

Görüşmeci: Peki bir de yaptığınız işi, sorumluluk alanınızı anlatır mısınız? Tanımlar mısınız?

Görüşülen: İnsan kaynakları uygulamalarının global ve lokal tüm süreçlerinin ve tüm pratiklerinin yazılması, hayata geçirilmesi, var olanların hayata geçirilmesi ve iyileştirilmesi, işlemeyenlerin kaldırılması gibi.

Görüşmeci: Peki daha çok sorumluluk ister misiniz?

Görüşülen: Evet yani ben tarz itibarıyla sorumluluk almayı seven birisiyim. Giderek de arttı buraya girdiğimden beri sorumluluklarım. Bu hoşuma gidiyor. Daha fazla da bir alanı genişletirsek iyi olur. Şöyle ki İk'nın içerisindeki bütün aslında süreçlerden sorumluyum örneğin ama ücret yok bunun içinde çünkü ücret kendine has bir alan, bir dönem ücreti de öğrenmek isterim.

Görüşmeci: Peki belirli yazılı bir iş tanımınız varmı?

Görüşülen: Var evet. Bizde PC formu diye bir form var. İngilizce zaten genel bütün uygulamalar. Yaptığınız iş yöneticinizin yaptığı işle, destek tarafıyla ne kadar birbirine şey yapıyor diye formlar üzerinde kıyaslanır. Tek tek, cümle cümle ne yaptığımız yazılır.

Görüşmeci: Yapmakta olduğunuz işin artıları ve eksileri nelerdir?

Görüşülen: Artıları genç yaşta çok sayıda inisiyatif almama yardımcı oldu. Çok fazla yaptığım metnin hazırladığım uygulamanın CEO seviyesinde yayınlandığını yurtdışındaki uygulamalar içerisinde kullanıldığını gördüm. Bu iyi bir şey çünkü sizin yaptığınız işin sonucunu görüyorsunuz, kullanıldığını işe yaradığını görüyorsunuz. Yabancı dilimi çok iyi kullanabildiğimi düşünüyorum. Yazdığım e-mail'lerin yüzde altmış İngilizce. Sürekli İngilizce telkolardasınız ve yurtdışından bir sürü insanla bir arada çalışıp çalışma tarzlarına ayak uydurmaya çalışıyorsunuz. Dolayısıyla size çok çeşitli kültürler tanıma fırsatı sağlıyor. Çok eğitime açık bir pozisyon benimkisi. Sürekli olarak eğitimlerdesiniz. Veya işte bir şeyler öğreniyorsunuz iş üstünde de olsa inisiyatif alabildiğim, karar alabildiğim bir pozisyon olduğu için çok memnunum.

Görüşmeci: Eksilerini düşünürsek?

Görüşülen: Eksileri çok fazla operatif iş olabiliyor. Dönemsel olarak çok fazla kâğıt üzerinde iş yapabiliyorsunuz. Bir gün kendinizi Excel listesinde kayıt yaparken buluyorsunuz, bir dakika sonra işte globalde bir liderle telefonla konuşup bir aracının açıklaması yani çok stratejik şeyler de yapabiliyorsunuz. Diğer taraftan çok hani sekreter işi de yapabiliyorsunuz. Hani aslında çok düşünmeyi gerektirmeyen operatif şeyler de yapabiliyorsunuz.

Görüşmeci: Diyelim ki siz yöneticisiniz ve neleri değiştirmek isterdiniz? Siz çalışsaydınız yönetici olarak, öyle düşünürsek eğer...

Görüşülen: Daha hızlı karar alınmasını sağlayabilirdim, aradan birkaç adımı çıkartıp daha çabuk sonuca ulaşmayı sağlayabilirdim... Çünkü bizde onay mekanizması çok yoğun olduğu için hemen işler harekete geçmeyebiliyor, uzayabiliyor, o yüzden hani bir takım şeylerin daha hızlı hayata geçmesini sağlayabilirdim. Bi de biz çok dışarıya tanıtımı ya da pr dediğimiz işte bu şeyi halkla ilişkileri çok yüksek bir insan kaynakları değiliz, etrafta çok görünmeyiz. Bunu değiştirirdim çünkü gerçekten çok iyi işler yapılıyor burada hani biraz daha şey tarafına göz kırpaabilirdim. Dergiler, yazılı basın, reklam gibi o taraflarda biraz daha röportajlara çıkardım yönetici olsaydım.

Görüşmeci: Hani bu kararınız, ama diğer çalışanların da memnuniyetsizliğini göz önüne alarak...

Görüşülen: Hı o anlamda sorarsanız, kariyer gelişimiyle ilgili aslında ciddi adımlar atmaya çalışırdım. Ama zaten son birkaç aydır harekete geçti yani bizim çalışanımızın en büyük memnuniyetsizliği kariyer gelişimiyle ilgilidir. Çünkü yıllarca burada çok mutlu bir şekilde çalışırlar ama belli kadrolarda sadece belli insanlar yani müdür pozisyonları tabii ki sınırlı olduğu için herkes müdür olamıyor herkes yönetici olamıyor. Onun için bir takım şeylerin esnetilip, o kişilere başka ödüller sunulması gerektiğinin farkına varıldı. Çünkü ciddi bir memnuniyetsizlik vardı o konuyla ilgili. Onunla ilgili çok iyi iyileştirmeler var şu anda, ben de onunla ilgili çalışırdım. Yine benzer şeyler yapardım.

Görüşmeci: Kendiniz düşündüğünüzde gene bilinen bir şey...

Görüşülen: Evet yani şu an hayata geçirilen bir şeyi yapardım ben de, belki biraz daha farklı yapardım, kariyer gelişimiyle ilgili olarak.

Görüşmeci: Farklı olsa neler olurdu mesela...

Görüşülen: Mesela kariyer gelişimiyle ilgili olarak şu an uzman kariyeri projesi var. Bunun yanında bir başka proje olarak da ödüllendirme sisteminde insan kaynakları üzerinden yürütmesini ve hani başarı hikâyelerine istinaden birtakım ödüllerin verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Her toplantıda savunuyorum bunu. Yönetici olsam her halde onunla ilgili çalışırdım diye düşünüyorum. Çünkü insanlar ödül

aldıkları zaman aslında çalıştıkları pozisyonun on beş sene boyunca uzman olup olmadığı çok fazla şey olmuyor. Motive edici oluyor ödül.

Görüşmeci: Peki bir de işinizden, işyerinizden memnun musunuz desem?

Görüşülen: Genel olarak çok memnunum yani çünkü bu benim üçüncü işim.

Görüşmeci: Diğer işiniz nasıldı?

Görüşülen: Korkunçtu, ikisi de...

Görüşmeci: Pozisyon ve mevki aynı mıydı?

Görüşülen: Hayır, farklı işler yaptım. Farklı şeydeydi. Aslında şöyle söyleyeyim; her birinin kendi içinde başka olumlu yanları da vardı. Ama genel itibarıyla burayla kıyasladığımızda bu işin çok daha güzel olduğunu söyleyebilirim. Daha anlamlı bir yerde çalışıyorum şu anda. Ama dışarıyı görmeden burayı tek başına değerlendirdiğinizde bizim çalışanlarımızın birçoğu burada gözlerini açıyorlar.

Görüşmeci: Siz karşılaştırma yapıyorsunuz ama...

Görüşülen: Evet benim o fırsatım var. Olmayanlar için belki farklı şeyler söyleyebilirler size ama karşılaştırdığımızda esasında buranın değerinin farkına varıyorsunuz.

Görüşmeci: Öylemi, peki diyelim ki sizin açınızdan, iş değiştirdiniz diyelim bunda en büyük sebep ne olurdu?

Görüşülen: (Eee...) Zor bir soru, çünkü aslında ben hiç düşünmediğim bir şey iş değiştirmek ilerde belki yani çok belki yeni olduğum için burada ve öğrenecek daha çok şeyim olduğu için hiç düşünmüyorum ama ilerde eğer karşıma çıkacak bir şey olursa bu çok böyle büyük bir şey olmalı. İşte şehir değiştiriyor olmalıyım, ya da atıyorum evlenip yurt dışına taşıyor olmalıyım gibi böyle büyük bir şey olması lazım.

Görüşmeci: Buraya has bir durum?

Görüşülen: Değil. Şu an öyle gözüküyor en azından.

Görüşmeci: Peki, en büyük motivasyon kaynağınız nedir?

Görüşülen: Huzurlu çalışmak. Yani hata payınızın olması buna istinaden zaten iyi çalışıyor olmanız, iyi işler çıkarıyor olmanız ve hani yaptığınız işin takdir ediyor olması.(eee...) Evet yani huzur getiriyor o da zaten. Yani içerdeki ilişkilerin çok iyi olması ve kesinlikle sabah işe giderken hani işte lanet olsun yine o yüzlerimi

görücüme diye gitmemek. Çok daha aslında keyifli bir ortama gitmeniz ve yapılan işin takdir edilmesi.

Görüşmeci: Çalıştığınız şirket bunun için neler yapıyor?

Görüşülen: Çok ciddi memnuniyet anketleri var bizde. Bugün kendini nasıl hissediyorsun sorularının bilgisayarınızda belirmesinden tutun da, işte yıllık anketlere kadar çalışanın memnun olması için çok ciddi motivasyon araçları var. Sosyal kulüpten tutun da spor salonuna kadar, esnek çalışma saatlerinden kolay izin alabilip işte şirket doktorunuzun olması ve en ufak bir şeyde kendinizi kötü hissettiğinizde, evden çalışabilme imkânının sağlanmasına kadar, çalışana güvendiğini gösteren bir şirket burası. Çalışanın verilen hakların kötüye kullanmayacağını kabul edilmiş olması baştan beri ve hani o yaklaşımla siz de daha rahat hissediyorsunuz kendinizi ve şirkete bir şeyler vermek için çaba sarf ediyorsunuz.

Görüşmeci: İşinizi yaparken peki, yaratıcı ve yenilikçi olmanız da bekleniyor mu?

Görüşülen: Yani bizim zaten değerlerimizden bir tanesi yenilikçilik şirket itibarıyla, bütün globalin değerlerinden bir tanesi bu sürekli değişen sektörler ve çok ciddi rekabet olan sektörler bizim çalıştığımız. Dolayısıyla biz de insan kaynakları olarak elde tutma politikası içerisinde yani iyi çalışanları elde tutma iyi uygulamalarla çalışanı memnun etme durumundayız birazcık. O yüzden de bununla ilgili her tür trendi takip etmelisiniz etraftaki ve burada uygulamaya geçirmelisiniz. Hem de bu şirketin değerleriyle birlikte.

Görüşmeci: Hani sabit duran sadece işini yapan diyelim bu şekilde pek de ön plana gelmiyor mu?

Görüşülen: O anlamda soruyorsanız, şeyleri daha iyi yapmanız gerekiyor ki, aslında galiba dünyanın eğilimi bu. Bir şeyleri farklı ve daha iyi yapmanız gerekiyor ki var olan yerde ayakta durabilesiniz. Tabi ki pozisyon itibarıyla çok operatif pozisyonlar vardır. İşte faturalarla ilgili çalışan kişiler olabilir. İşte transportla ilgili çalışan kişi olabilir, onlar zaten ne kadar yenilikçi olursa olsunlar zaten aynı işi yapıyor olurlar ama bizim pozisyonumuzda bu biraz daha önemli çünkü etrafta sizin gibi çalışabilecek olan bir sürü insan var. Sizin biraz fark yaratıyor olmanız lazım.

Görüşmeci: Hani bazen insanın kendi karakteriyle yapısıyla da alakalıdır. Bir atiktir böyle, her şeyi değişik düşünmek, farklı düşünmek ister ama bazıları da işimi yapıyım geleyim gidiyim gibilerinden de düşünebilirler.

Görüşülen: Yani işimi yapıyım geleyim gidiyim yaklaşımı çok fazla kabul gören bir şey değil. Evet, burada kalırsınız burada çalışmaya devam edersiniz kesinlikle şirket size o anlamda destekler ama...

Görüşmeci: Başarılıdır gene ama hani bu açıdan biraz daha pasif düşebilir, yenilikçilik biraz daha yaratıcılık açısından...

Görüşülen: Evet yani doğru söylüyorsunuz. Ama pozisyon gereği birazcık zaten hani yenilikçi yaratıcı işte yeni trendleri takip edebilen bir şeyleri okuyup aklına hemen bir şey gelebilen birisiyseniz zaten ilgili pozisyonda olabiliyorsunuz. Ama bazı pozisyonlarda hiç olmanıza gerek yok dediğiniz gibi benim özelimde soruyorsanız eğer bizim devam eden mesela eğitimlerle ilgili veya işte kariyer gelişimi projeleriyle ilgili olarak zaten takip etmemiz veya aklımıza gelen bir şeyde yenilik yaratmamız gerekir. Mesela bu sene biz şey yapıyoruz. Kariyer günleri organizasyonu yapıyoruz. Üniversitelerin kampüslerine gitmek yerine biz onları kendi kampüsümüze getirmek gibi bir yaratıcı çözümle geldik ki bu aslında çok ciddi bir adım. Ben ve benim yöneticimin fikrine istinaden stajyer sürecinde mesela iyileştirmeye gittik. Sınav uygulaması ve gerçekten doğru öğrencinin doğru yere yerleştirilmesi için çok yaratıcı bir çözüm getirdik ordada gibi yani. Son dönemde yılda belki bir –iki defa size böyle örnekler verebilirim çalışmanın yanında yaratıcılık yanında ama ya da yenilikçilikle ilgili ama biz yeniyi her zaman getiriyoruz. Aman 100 senedir böyle gidiyoruz devam edelim yaklaşımı çok çalışmıyor bizim işimizde.

Görüşmeci: O tür bir insan nasıl tepkilerle karşılaşır?

Görüşülen: Yani şey, dediğim gibi eğer pozisyon gerçekten operasyon üzerineyse aynı işin yapılması gerekiyorsa bazen bazı pozisyonlar için zaten o işten sıkılmıyacak ve yeni bir şey aramıyacak tarzda birileri daha çok işe yarıyor. Çünkü o zaman o işide birinin yapması lazım ve eğer tarzı nispeten sabah 9 akşam 5 çalışırım işte işimi yapar giderim tadındaysa ve o pozisyon onu gerektiriyorsa bazen işe yarar o. Ama eğer pozisyonun gerektirdiği biraz daha atılımcı olması isteniyorsa ve yapmıyorsa

bunu kötü bir şeyle karşılaşacağını düşünmüyorum. Ama ilerlemesinde de sıkıntı olacaktır diye düşünüyorum.

Görüşmeci: Belki işine de yansıtacak bir şekilde...

Görüşülen: Evet burada yaptığımız iş giderek çeşitlilik kazanıyor ve rotasyon dediğimiz başka fonksiyonlarda ve görevlerde yer almanız durumu söz konusu oluyor. Bu 5–6 yıllık periyotlarda değişiyor, işler bir kuralı kitabı yok ama kişi zaten sıkılıyor veya organizasyon ondan beklentisini arttırıyor. Tarzı nispeten değişime kapalı insanların bunu başaramıyacağını veya şirketin öncelikle onları değerlendirmeyeceğini düşünüyorum.

Görüşmeci: Peki şirkete katkınız ölçülebilir nitelikte midir?

Görüşülen: Evet ama para anlamında para kazandıran bir satışçı kadar ölçülebilir değil tabii ki benim, çünkü hedeflerimde yılbaşında konan hedeflerimde personel görüşme süreçlerinin iyileştirilmesi örneğin. Evet, bu sene gerçekten üzerinde ciddi şekilde çalıştık hayata geçirdik gibi ben de böyle yorumlarımı yazıyorum yılın sonunda ama demiyorum ki ben işte on bin Euro bilmem ne projesinden kazandırdım diyemiyorum tabi o yüzden hani ne kadar elle tutulur olduğunu aradığınıza bağlı.

Görüşmeci: Hani şöyle desem mesela, çalışmanız sonucunda ortaya çıkan ürünü veya hizmetin ne olduğunu bir açarsanız, mesela bir iş gününün sonunda o gün ne ürettiğinizi, üretime hangi katkılarda bulunduğunuzu net olarak tanımlar mısınız?

Görüşülen: Tabi tabi görebiliyoruz. Şöyle çok basit mesela örnek veriyim. İşte eğitim organizasyonlarıyla ilgili bir hafta boyunca çalışıyorsunuz ve tüm şirketin 2011 yılı içerisindeki eğitimlerinin tamamını organize etmiş sınıflarına yerleştirmiş oluyorsunuz gibi mesela. Tabi elle tutulur bir şey görüyorsunuz yani.

Görüşmeci: Birde çalışmanız sonucunda dedim ya ortaya çıkan ürünün ve hizmetin ne olduğunu anlatırmısınız?

Görüşülen: Kendi şeyim için mi anlatıyım. Şöyle; bir yıl periyodunda düşünürseniz bir yıl boyunca sürekli yapılan uygulamalarımız var bizim. İşte memnuniyet anketlerinden global ve lokal memnuniyet anketlerinden personel sisteminin iyileştirilmesine, hayata geçirilip insanların personel sistemine giriş yapıp işte bununla ilgili doldurma oranının hesaplanmasına kadar, eğitimlerin organize edilmesi, yurtiçi yurtdışı dil kursları, bu kampüsteki organizasyonlar, üniversite

bursiyerlerinin burslarının karar verilmesi, kimlere verileceğinin ortaya çıkarılması, mülakatları yapılması, kişilerin burslarının doğru yatırılıp yatırılmaması, muhasebeyle bu ilişkilerin yürütülmesi, aynı zamanda üniversiteyle ilişkilerde kariyer günleri organizasyonu dışarıda ve şirket içinde (eee...) neler var başka. Daha bizzürü var bunun gibi. Yapılması bir sene içerisinde benim hedefim. Düzgün bir şekilde iyileştirilmesi hayata geçirilmesi veya ortadan kaldırılıp yenisinin konması gibi böyle hedeflerim var. Elle tutulur hedefler bunlar. Ve yıl bittiği zaman bizde mali yıl ekim ayında biter. Ekim ayının başı itibarıyla sona ermiş olur. Bir ekimde ben bunu yaptım mı yapmadım mı gibi düşünebilirsiniz.

Görüşmeci: Peki çalışmak sizin için para kazanmak dışında ne ifade ediyor?

Görüşülen: Çalışmada hayatımı geçirebileceğimi düşünmüyorum. Yani benim çok param olsaydı da zaten çalışırdım hep söylediğim bir şeydir bu. Bir işe yaramayı ifade ediyor esasında. Yani bir şeyle üretmeyi, bir işe yaramayı, birilerinin hayatını farklı hale getirmeyi, birilerinin ya da bişeylerin iyileştirilmesine.

Görüşmeci: İş güvencesine sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz peki?

Görüşülen: Kesinlikle evet düşünüyorum.

Görüşmeci: Hani baktığınızda ben 5 yıl sonra bu şirkette olurum, ya da olacağınızı biliyor musunuz?

Görüşülen: Evet biliyorum eminim ondan.

Görüşmeci: Nasıl?

Görüşülen: Şöyle zaten çok takdir edildiğiniz bir yer, yani çalışmanızın karşılığını aldığınız bir yer burası ben de çok emek verdiğimi düşünüyorum. Ve eğer böyle çok global itibarıyla bölüm kapanıp, pozisyonlar ortadan kalkıp böyle hani ekstrem bir durum olmasa yaptığım işin de takdir edildiğini düşündüğümünden, kişilerin benden memnun olduğunu düşündüğümünden, gerek müşteriler olsun gerekse benim yöneticilerim olsun üst kadro olsun memnum olduğumu düşündüğümünden, işe yaradığım ve işimi iyi yaptığımı düşündüğümünden kalırım diye düşünüyorum. Onlar da beni tutarlar diye düşünüyorum.

Görüşmeci: İşsizlik korkusu, kaygısı, burası kapanırsa ne yaparım gibi endişeler...

Görüşülen: Yani burası köklü bir şirket olduğu için çok fazla o kaygım yok.

Görüşmeci: Hadi kapandı demeyelim ama başka şartları göz önüne getirirsek?

Görüşülen: Şöyle, globalde birtakım değişiklikler olabiliyor. Ve hani uluslar arası şirketlerin en büyük sıkıntısı bu zaten, bir gün sabah uyanıyorsunuz ve sizin artık bölümünüz başka bir ülkenin daha ucuza mal edebileceği insan gücünden sağlanacağını öğreniyorsunuz. Şu an biz de böyle bir şeyle karşı karşıyayız. Bu anlamda benim pozisyonum da eğer giderse eğer yurtdışına ve siz artık bu işte kafa sayısını azaltmalısınız diye bir baskı gelirse ben de bir gün kapının önüne konarım kaba tabirle. Daha önceki işyerlerimde de başıma gelen bir şey olduğu için Türkiye veya dünya ekonomisi veya dünya işvereni çok fazla şey değil. Yani kalıcı bir kararlar silsilesi içerisinde ilerlemiyor. Her şey her gün değişebiliyor. Değişime açık olmak lazım o anlamda, o yüzden her zaman o işsizlik kaygısı korkusu var. Ama şu an için, en azından içinde bulunduğum yapı çok daha az gerçekleşme ihtimali olduğu izlenimi bırakıyor bende. Ama ola da bilir hiç bilemezsiniz yani.

Görüşmeci: O şirketinizde bu şekil geçerliymiş mi sizi çıkardılar?

Görüşülen: Tabi tabi aynen öyle pozisyon kapanması ve uluslar arası kararlar itibarıyla bölümün kapanmasıyla bir sabah haberiniz oluyor. Artık birkaç ay sonra işsizsiniz. Etrafımda çok fazla kişiden duyduğum şeyler de olduğu için hani bilemiyorsunuz.

Görüşmeci: (hıhı anladım) Peki kariyer kavramı size ne ifade ediyor? Kariyer hedeflerinizi tekrardan ...

Görüşülen: Kariyer kavramı her zaman kendimi geliştireceğim yerlerde olmam gerektiğini ve bir sonraki adımı planlayıp oraya bir şekilde ilgilen, yani koyduğum zaman aralığında ulaşmam gerektiğini ifade ediyor.(eee...) çok fazla yöneticil olayım kişileri yönetiyim, bi ekibim olsun beklentim şu an için olmamakla birlikte...

Görüşmeci: Hıhı...

Görüşülen: İyi inisiyatifler almayı, süreçlerin bana ait olmasını, kendi işimi halledip bişeylerin kahramanı olma fikrini her zaman...

Görüşmeci: Hedef ediyosunuz.

Görüşülen: Evet her zaman hedefliyorum. (eee...) Geliştirilmesi gereken, yerinde saymaması gereken bir kavram olduğunu düşünüyorum kariyerin. Kariyer beklentilerim böyle.

Görüşmeci: (Hhıhı) Anladım. Peki, kariyer basamakları arasındaki mesafe nasıl?

Görüşülen: Yıl itibarıyla mı soruyorsunuz?

Görüşmeci: Yani burada (ee...) hani , işte (el kol hareketleriyle ifade etmeye çalışma) şu şöyle geçebilir mi (ee...) pozisyon olarak?

Görüşülen: Ha şöyle (eee...) kendinizi geliştirdiğiniz sürece başka işlerin üstünüze gelmesi yani farklı sorumluluklar almayla ilgili bir açıklık var burada. Ben bu projede çalışmak istiyorum. Onda artık çalışmak istemiyorum, yeteri kadar tecrübe edindim diyebiliyorsunuz. Zira ben bu yılın başında öyle bir proje aldım bir arkadaşımdan mesela. Onun orda miyadı dolmuştu. Bende o konuda tecrübe edinmek istiyordum. Bana verdiler gibi. Daha çok sorumluluk alarak ilerlenmesi söz konusu. Ama uzmandan işte müdüre geçmeniz biraz daha yapının değişmesiyle ilgili oluşu, nispeten daha zor.

Görüşmeci: Mesela o güce sahipsiniz o başarıyı da hani, içinizde hissediyorsunuz. Ben işte bir kademe bir tık daha yukarda olsam, ya da olayım diye bunu sunar mısınız mesela? Yoksa onlar...

Görüşülen: Sunabilirsiniz ama genelde birisi gitmeden o çok mümkün olmuyor burada.

Görüşmeci: Hımm...

Görüşülen: Yani para anlamında belki biraz daha iyi bişiler iyileştirilebilirler.

Görüşmeci: Sayı.

Görüşülen: İşte sizin yaptığınız işi değiştirebilirler. Sizin istediğiniz yönde şey yapabilir ama taytılınız (eee...) ya da size bağlanan kişi (ee..) olmadığı sürece taytılınız uzman kalacaktır. Bağlanan kişinin olması da sizin üstünüzde birilerinin işten ayrılması ya da farklı bi yere terfi etmesi anlamına geliyor. O da zor biraz.

Görüşmeci: Zor?

Görüşülen: Evet ama beklentinizle ilgili. Yani illa ki ben birilerini yönetmek istiyorum. Bir yöneticilik fonksiyonu istiyorum diyorsanız...

Görüşmeci: Hıhı...

Görüşülen: Belki burası çok doğru bi yer olmayabilir onun için. En azından benim bölümüm öyle. Taşların yerinden oynamasını beklemelisiniz. Ama uzman pozisyonu benim için, şu an için ben öyle düşünüyorum. Çok da önemli değil. Ben bundan 5 yıl sonra da aynı taytılla devam edebilirim. İş ki bana, benimle ilgili değerlendirilen şey bu

cret de olabilir, yan hak da olabilir ya da verilen görev de olabilir, benim istediğim çerçevede olsun yeter. Srecimi ben yneteyim isterim yani.

Görüşmeci: Anladım. Peki (eee..) alıştığınız şirkette, burada ücretler nasıl belirleniyor?

Görüşülen: (eee...) Biz çok ciddi cretlendirme sistemleriyle çalışıyoruz. Uluslar arası kabul görmüş firmalarla...

Görüşmeci: Hıhı...

Görüşülen: Üç tane şirketten danışmanlık alıyoruz. İkiisiyle çok ciddi çalışmalarımız var. Ve onların yıllık bazda hazırladıkları ücret bantları üzerinden çalışılıyor. (eee...) Herkesin kendine ait pozisyon seviyesi var burada kapıdaki görevliden tutunda CEO ya kadar herkes bi pozisyon şeyine bağlı, seviyesine bağlı alışıyor. Kendi içinde her bir masanın para değerı var. Ve bu masaya oturduğunuz zaman siz masaya ödenen parayı alıyorsunuz. Yani kendinizin yapmış olduğunuz önceki tecrbelerinizde tabi gözden geçiriliyor ama esasında siz bu pozisyonun değerini alıyorsunuz. cret beklentiniz ne olursa olsun.

Görüşmeci: Hıhı.. Hani kişisel olarak sizin durumunuz. Diğerlerini kapsamassın da ben kişisel olarak sizin durumunuzu soruyorum.

Görüşülen: Ha benimle ilgili olarak da ben de bant itibarıyla uzman pozisyonunun yukarlarında bir seviyedeyim diyebilirim. (eee...) (durakladı) memnunum aldığım ücretten. Dışarıya göre nispeten daha iyi olduğunu düşünüyorum. Hani benim tecrbemde bir kişinin benim yaptđım işte, uluslar arası bi şirkette. Biraz üstünde olabilirim belki. (eee..) Memnunum ama yani Türkiye şartları içinde aslında ödenen ücret iyi. Hani biok şirketle kıyasladığınızda iyi.

Görüşmeci: Hıhı, yani sizin peki bi grafikte mi böyle şeyde mi gidiyo (el kol hareketleriyle anlatmak) yoksa belirleniyo mu aydan aya?

Görüşülen: Yo yoo... Hayır bizde yılbaşında işe girdiğiniz para yani anlaştığınız işte el sıkıştığınız işe girdiğiniz bi brüt ücret var. Bu brüt ücret size yılda on iki kere deniyo (eee...) her sene enflasyon zammı var bi kere gerçekleştirilen, %6-%7-%10 artık o senenin şeyi neyse. şirket onu enflasyon ve kendi içindeki bütçeye göre bi yüzde belirliyo. O yüzdeden siz de tabi oluyosunuz. Ocak ayında zamlı maaşınızı almaya başlıyorsunuz. Her sene ocak ayında yeni zamlı maaşınızı almaya devam

ediyosunuz. Arada size bi takım şeyler, zamlar yapılabiliyo performansınıza istinaden nadir de olsa bazı pozisyonlar yeniden değerlendiriliyo. Sizin o şirket için daha çok işe yaradığınızı düşündüklerinde size örneğin toplu bi zam yapıyorlar.

Görüşmeci: (Arada söze girerek) Evet önce genel bi bakıyorlar, sonra bireysel olarak ne yapmış...

Görüşülen: Aynen bir sene sonra iki sene sonra işe girdikten sonra, eğer sizin pozisyonunuza biraz daha iyi bir ücret verilmesi, aşağı asla olmuyo ama iyi bir ücret verilmesi söz konusu olursa %10–15–20 gibi böyle toplu bi zam da alabiliyorsunuz. Artık ücretiniz onun üzerinden değerlendirilmeye başlanıyo. Bi de bizde değişken gelir uygulaması var. 3–4 maaşa kadar da toplu bi ödeme alıyorsunuz. Aralık ayında.

Görüşmeci: hıhı... Diğer çalışanların ücretleri hakkında bilginiz varmı peki? Biliyomusunuz?

Görüşülen: Çok yok. Çünkü ben ücretlendirme tarafında değilim. (eee...) Perol yani şey tarafında da ordor tarafında da değilim. O yüzden çok hani açıp bakmadım. Erişimim var ama bakmadım. Yani özel bi ilgim yok. Ama genel itibarıyla çok şikâyetçi olunmadığını ücretlerden biliyorum. En azından üretim tarafı için iyi bi (eee...) şeydeyiz skaladayız. Genel olarak şirket olarak iyi bir skaladayız. En azından değişken gelir uygulamasının 3–4 maaş yıllık verilmesi, performans piriminin (eee...) diğer firmalara göre oldukça iyi durumda o anlamda.(eee...) Ama yinede çok çok iyi olduğunu söyleyemiycem ücretlerin yani Türkiye ortalamasında iyi sayılır ama yine de şikâyet var ücretlerden her yerde olduğu gibi burda da var.

Görüşmeci: Hıııııı var. (duraklama oldu) Peki performans yönetim süreci nasıl? Anlatırmısınız?

Görüşülen: Performans yönetim süreci bizde ayrı süreç gibi ilerliyor. Bunlardan bi tanesi belli bir pozisyon seviyesine ait olan kişilerin performansı gibi düşünebilirsiniz. Bu (eee.. imm..) belli seviye derken işte pozisyon level diye bi kavram bizde. Pozisyon seviyesi (eee..) belli bi sayı ve üzerinde olan yönetici pozisyonları için global performans değerlendirme süreci var burada kişiler global bir araca (ee...) hedeflerini giriyorlar bu hedeflerin yıl sonunda yöneticilere ve bi üst yöneticilere yani bi üst ve bi üst 2 üst yöneticisi tarafından değerlendirilmesi. Çok ciddi şekilde yapılıyo.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Burada kişinin gösterdiği yetkinlikler dâhil olmak üzere...

Görüşmeci: Performans...

Görüşülen: Yani performans hedeflerinin yanında kişinin o sene içinde iş odaklılık gibi, değişime açıklık gibi böyle 9 tane yetkinliğinin de değerlendirilip, puanlandırılıp, potansiyelinin de değerlendirildiği çok ciddi bir skala ortaya çıkıyor. Bu skala sonunda da kişinin her tür kariyer planlamasından tutun da mobilite talebine kadar her şeyi insan kaynakları adına gelişim adına bu performans sonucuna göre yapıyor. Şimdi bu anlattığım müdürler için olandı.

Görüşmeci: Çalışanın performansı peki nasıl ölçülüyor?

Görüşülen: Çalışanın genelinde de ödemenin yapıldığı bir performans değerlendirilme sistemi var skor kart. Skor kart da (eee...) bizim Türkiye organizasyonunun ceo'su tarafından ya da yönetimi tarafından hazırlanan hedeflerin aşağı doğru kırılmasına istinaden (yutkundu, durakladı) ortaya çıkan ve kişiye müdüründen doğru kırılan (ee...) hedeflerin uygulanması ve bu hedeflerin yüzdelere üzerinden hesaplanması.

Görüşmeci: Hıhıhı.

Görüşülen: Ve ortaya çıkan bir puan sonucunda da ödeme alması söz konusu.

Görüşmeci: Hıhı çıktıya dayalı ya da çalışma saatlerine dayalı desek. Çıktıya dayalı şekilde mi bildiriliyor, ölçülüyor?

Görüşülen: Çalışma saatleriyle hiç ilgisi yok.

Görüşmeci: Hı yok ölçülmesini diyorum.

Görüşülen: Ölçülmesinde kişinin yöneticisinin verdiği notlama, puanlama. Yönetici değerlendiriyor yüz üzerinden bu işte hedefi %100 gerçekleştirdi, %120 gerçekleştirdi gibi.

Görüşmeci: Peki bu sonuçlar size ne şekilde bildiriliyor?

Görüşülen: Sistemden siz açıp görebiliyorsunuz.

Görüşmeci: Hııımm. Peki performans görüşmelerinin sıklığı ve içeriği nedir?

Görüşülen: (durakladı, düşündü yavaş söyledi kelimeyi) Performans görüşmelerinin sıklığı yılda iki kere personel görüşmesi yapılıyor.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: (eee...) Yönetici seviyesinde bi defa şey yapılyo. Performans değerlendirme görüşmesi yapılyo. Yani bir ila iki diyebilirsiniz. Kişinin tercihine bağlı.

Görüşmeci: Peki sonuçlar nasıl etkiliyo sizi?

Görüşülen: Para anlamında etkiliyo. Ama bence paradan daha önemlisi yani değişken gelirini zaten performans primi gibi düşünebilirsiniz ama esas insanlar ona daha çok dikkat ediyodur mutlaka ama, bence daha önemlisi insan kaynakları uygulamalarında sizin gösterdiğiniz performansta söz konusu bir pozisyon açıldığında ilk önce performansı iyinin üstünde olanlar değerlendirilir.(eee..) Aynı zamanda kişinin beklentileri de her zaman ilk önce bakılacak olan şey beklentilerinin karşılanmasına performansdır. Talepleri ona göre değerlendirilir.

Görüşmeci: Hımm.

Görüşülen: Her alanda dönüp performansınıza bakılır.

Görüşmeci: Evet.

Görüşülen: Kayıtlara...

Görüşmeci: (ee..) Çalışanların şirket içi-dışı mesaiyeri, çalışma biçimleri, boş zamanları izleniyo mu peki?

Görüşülen: Tabi.

Görüşmeci: Nasıl?

Görüşülen: Bizde giriş kartlarıyla birlikte zaten çalışma saatleriyle ilgili bir şey var. Skala tutulu yani bişey tutuluyo kayıt tutuluyo. Sizin saat kaçta bu kapıdan girdiğiniz ve kaçta çıktığınız şu kartınızdan girerken hesaplanmış oluyo. Bi sistem üzerinden ama bizde biraz esnek özellikle de beyaz yaka için eee... çalışma saatleri esnek imm... ama tabii ki yine de ofis içinde çalışmayı tercih ediyoruz.

Görüşmeci: Evet. Denetleme kontrol nasıl peki?

Görüşülen: Çok böyle sıkı sıkı kontrol yok. Kişinin yöneticisinin inisiyatifine kalmış birazcık da.

Görüşmeci: Nasıl işliyo?

Görüşülen: Birebir yöneticiniz eğer sizin o sırada ofiste olmadığınızla ilgili bir sıkıntınız yoksa sizin zaten hani ve sizin çalıştığınızın farkındaysa çok da önemli değil saat kaçta geldiğiniz

Görüşmeci: Hımm boş zamanlarınız izleniyo mu desem?

Görüşülen: Boş zamanlar derken. Ofiste olup çalışmadığımız zamanlar mı?

Görüşmeci: Hıhı evet.

Görüşülen: Yok sanmıyorum. İsterseniz bulabilirsiniz bilgisayar sistemlerinden o sırada ne yaptığını ama bizde çok araştırıldığını düşünmüyorum. Çok spesifik bir olay olursa belki.

Görüşmeci: Hımm.. peki eee... şirketinizde iş sözleşmeleri ve ücret artışları bireysel mi topluca mı yapıyo?

Görüşülen: Değişir o. Topluca bölüm bazlı da yapılabilir. Yapılan işin yeniden değerlendirilmesi söz konusu olursa bir grup için yeniden ücretin değerlendirilmesi de söz konusu olabilir. Bazen birey çok ciddi bir performans gösterir, iyi bir terfi alır o zaman yeniden ücreti değerlendirilir. Bazen de tüm şirket için bir iyileştirme yapılabilir.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Duruma göre değişebiliyor.

Görüşmeci: Evet... (durakladı) Nerde kalmıştık? (gülümseyerek) Peki şirketinizdeki eee.. mesai kavramından da bahseder misiniz?

Görüşülen: Tabi yani bizde işin gerektirdiği kadarıyla zaten mesaiye kalır çalışan. Eee.. mesaiye kaldığı zaman harcamaları şirket tarafından karşılanır. Yani taksi gibi, servis var zaten. Taksiye biniyosa taksisi, işte eee... bölüm itibarıyla eğer fazla mesai ödeniyosa fazla mesaisi bazı bölümlerde öyledir. Bazı bölümlerde ödenmez fazla mesai. Daha çok servis gibi teknik servis gibi şeylerde ödeniyo bildiğim kadarıyla ama çok emin değilim o bilgidен. Hizmet birimlerinde ödenmez ama zaten. Evdende çalışma imkânı verir şirket size. Hafta sonu da isterseniz evinizden ya da buraya gelerek çalışabilirsiniz. Eee...bölüm bazlı çok yoğun mesaiye kalındığı dönemler veya bölümler olabiliyo. Bizim için de aynı şey geçerli.ama ee.. genelde saat sekiz buçukla beş buçuk (tereddüt ederek kekeledi) sekizle beş buçuk arası bizim şeyimiz çalışma saatlerimiz.

Görüşmeci: Hımm...

Görüşülen: Cumaları dört buçukta çıkıyoruz.

Görüşmeci: İzin günleriniz nasıl?

Görüşülen: Hafta sonları çalışılmıyo.

Görüşmeci: Hımm.

Görüşülen: Onun dışındada yıllık galiba...

Görüşmeci: Mesela yılda 20 gün şeklinde mi daha mı farklı?

Görüşülen: 18 gündü galiba.

Görüşmeci: Öyle mi?

Görüşülen: Çok emin olmamakla birlikte, ilk 5 yıla kadar 18 gün galiba sonra (gözlerini başka yöne çevirerek) 1 ile 5 yıl arası 18 gün, ilk 1 yıl iznimiz yok. Sonra giderek üstüne 5 gün 5 gün ekleniyo. Yani iş kanunu da bir iki gün daha fazla.

Görüşmeci: Öyle mi?

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Peki ortalama bir günlük zaman akışınızı, yaptığınız işi anlatırsanız ne derdiniz?

Görüşülen: Eee...

Görüşmeci: Bir günlük

Görüşülen: Sürekli bilgisayar üstünden çalışıyoruz. Yani internetinizin ve outbook'unuzun sürekli açık olması lazım. E-mailler çok sayıda gelir bize. Telefon çok çalar. Eee.. günlük işleriniz var. Anlık yani. Çalışanın sizden beklediği şeyleri yapmanız gerekiyo. Bunun dışında bi de yurtdışının sizden beklediği işler var. Dönemsel olarak size bir takım e-mailler gelir. Bu e-maillerle işte aylık eee.. bir ay süre verilir ve o süre içerisinde sizin o ilgili projeyi tamamlamanız istenir. Bu bir çeviri olabilir, hayata geçirme olabilir, planlama olabilir. Eee... veri sağlama olabilir. Bunların hepsine günlük bazda siz kendi planınız çerçevesinde yaparsınız. Ee.. benim kendi masama oturduğumda yaptığım işi sorarsanız eee... her gün değişiklik gösteriyo, çeşitlilik gösteriyo. Ama her zaman hali hazırda bir yapılacak iş listem vardır. Ve dönüp hani ordakileri yapabilirim. Acil olanlar ee mail üstünden çalışıyoruz biz genelde.

Görüşmeci: Hıhı. Peki hani sizin masa başında sürekli böyle bi iş şeklinde de hani bu kontrol biçimiyle ilgili tekrar sorcam. Mesela bazı yerlerde yöneticiler, bu ekran ayarı da, mesela açık olur yönetici de bunu görür ne yaptığını ne ettiğini. Acaba burdada o şekilde bi sistem var mıdır?

Görüşülen: Yok bizde süper vizyon o anlamda zayıf. Daha iyi bişey bu zayıf derken, kötü bi anlamda söylemiyorum yakın süper vizyona çok açık bi şirket değil burası bence. Ve bu iyi bişey. Yani sürekli olarak birisi sizi kontrol edip şey yapmıyo. Eee...sizin kendinize kalmış zaman planlamanız eee.. işin yapılması işin yetişmesi bizim için önemli olan.

Görüşmeci: Hıhı bazen olur ki sürekli masada oturma bile, aslında bir kontrol biçimidir.

Görüşülen: (Başını salladı) Böyle bi uygulama yok. Yani isterseniz siz toplantı odasına da gidebilirsiniz, isterseniz kafede çay içmeye de gidebilirsiniz. O anlamda esneksiniz.

Görüşmeci: Bazılarının sigara içme şeyleri olur mesela. İşte molaları şuydu buydu..

Görüşülen: Yok hayır bizde çok esnek o. İsterseniz beş kere çıkın isterseniz on kere sigaraya çıkın. Hani o bizde şeyle ilgili bişey. İşinizi yapın hani toplantılarınızı kaçırmayın gibi.

Görüşmeci: Hımm ,yeter ki...

Görüşülen: Kendi kendinize otokontrolünüz var. Yani yöneticiniz çok, yöneticinin tarzına mutlaka bağlıdır. Yöneticiniz tabii ki kişisel olarak size özellikle işte sigara içme saatlerini kendince ekibinde ayarlayabilir isterse. Bunu kısıtlyacak bişey yok ama hani hiç düşünmüyorum ki öyle bi şey olsun uygulama olsun.

Görüşmeci: Hımm, hani peki şey olsaydı, içerden biri bi şekilde sizi denetleseydi ne hissederdiniz? Denetleme olayında?

Görüşülen: Ben çok denetlemeyle ilgili sıkıntısı olan birisi değilim. Yakın denetlemeden kaçan birisi de değilim. Bana tek başıma hani benim özelimde sorduğunuz için..

Görüşmeci: Evet.

Görüşülen: İnisiyatif verip hani bu işi bu güne kadar bitir ya da senin bu ayki hedeflerin bunlar gibi çekip gitse de çok fark etmez. Her gün bugün ne yaptın bana rapor et dese de çok fark etmez. Yani ben iki türlü de çalıştım. İkisi de benim için uygun. Hani çok sıkıntı olmadı.

Görüşmeci: Anladım. Peki ee... İşinizi yoğunluk bakımından tanımlarsanız işte aşırı rahat, rahat, standart, yoğun ya da çok yoğun dersiniz...

Görüşülen: Dönemsel olarak çok yoğun, genelde yoğun.

Görüşmeci: Hıııııı...

Görüşülen: Rahat olduğunu söyleyemiycem yani...

Görüşmeci: Öyle mi?

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Bu hani şey yapma açısından mı, sürekli işte bi masa başında şunu yapıyorum bunu yapıyorum gibi?

Görüşülen: Evet yani hiç bi zaman boş durmuyorsunuz.

Görüşmeci: Peki baktığınızda diğer masalarda diğer arkadaşlarınızda rahatlık, onlarda var mı? Yoksa her yerde?

Görüşülen: Yok bizim departmanda herkes yoğun. Çünkü yapılan iş çok yoğun. Çok yüklü kişi sayısı çok fazla değil ve çalışan sayısı çok yani siz 2500 kişi için yapıyorsunuz yaptığınız tüm işi 500 kişilik bir şirketten çok farklı. Beş katına katlanıyor gerçekten. Hepimiz yoğunuz.

Görüşmeci: Peki eee... işiniz yurt içine veya yurtdışına sıklıkla seyahat etmeyi gerektiriyo mu?

Görüşülen: Eee... yok. Yani şu ana kadar iki kere yurt dışı seyahatim oldu benim. Başka seyahatim olmadı. İki yılda. Dolayısıyla sık denemez.

Görüşmeci: Onlar?

Görüşülen: Onlar eğitimdi ikisi de. Yani buradaki yeni yapıp hayata geçen süreçlerin Türkiye organizasyonunda hayat geçirilmeden önce orda dinledik ve buraya getirdik.

Görüşmeci: Peki iş dışındaki zamanınızı nasıl kullanıyorsunuz?

Görüşülen: Eee... Ben çok yoğunum. İş dışında da çok yoğunum. Eee... Mutlaka şeylerle meşgul olmayı seviyorum. Eee...çok fazla arkadaşım var, çok fazla görüştüğüm kişi var, çok fazla planım var.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Devam eden. Sosyalleşerek genelde kullanıyorum. Diyebilirim. Eee... spor yapıyodum yalnız kısa zaman öncesine kadar şimdi son dönemde birazcık yapamıyorum. Eee...film izlemeyi çok seviyorum. İşte tiyatroyu çok seviyorum.

Hani her sene en az bi 10-12 tane oyuna gidiyorum, onları takip ediyorum. İşte sahne sanatları çok hoşuma gidiyo. Imm.. müzikale gittim bu sene 2 kere gibi böyle...

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: İstanbul'da olan faaliyetleri takip etmeye çalışıyorum.

Görüşmeci: Peki mesai dışı zamanlarda işinizle ilgili çalışmalar yapıyo musunuz? İşte hafta sonu, hafta içi, akşam ya da diğer zamanlar...

Görüşülen: Yapıyorum. Bizde zaten telefon üstünden de çalışabiliyorsunuz.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Blackberry'niz var. Ordan mutlaka o bi kontrol olarak mekanizması gibi orda duruyor. Bi şekilde mail geldiğinde mutlaka açıp bakarım.

Görüşmeci: Bu gece de gelse.

Görüşülen: Yani gece derken yatarken kapatıyorum, o çok şey değil ama hani yattığım saate kadar beni çok rahatsız etmiyo yeterki iş olsun diye. Geldiği zaman mail yapabileceğim bişeyse dışardan da cevap bekliyosa birileri benden mutlaka cevap vermeye çalışırım. Yöneticimle mailleşiriz, akşamları bazen eee... bazen de burda hani servisle erken gidebilmek için alır bilgisayarımı giderim evde 2-3 saat daha çalışmaya devam ederim. Çünkü burdaki sistemleri evden bi kartınız var, onla bağlanabiliyorsunuz. Eee.. başka bi de hafta sonu da çalıştığım zaman zaman olmuştur ama bu böyle hani çok yoğun bi şekilde bütün hafta sonu olduğu hiç olmadı şu ana kadar.

Görüşmeci: hıhı (sessizlik oldu) Peki iş dışındaki zamanınızda işinizde başarınıza katkıda bulunacak işte kurs, eğitim, seminer...

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Aldınız mı? Şu an alıyo musunuz?

Görüşülen: Aldım evet. Hızlı okumayla ilgili eğitim aldım. Son (yukarı bakarak konuştu) kendi imkanlarımla ama zaten bu şirket çok çok çok fazla eğitime önem veren bi şirket olduğu için biz 360 tan fazla eğitim yaparız her sene. Ve bu buradaki kampüste oluyo. Yani hemen şurda iki adım yürüyorsunuz, başka bi binada eğitime giriyosunuz gibi. İstedığınız eğitimi planlıyorsunuz, istediğiniz eğitime katılabiliyorsunuz, tüm çalışanlara açık.

Görüşmeci: Hıııııııı.

Görüşülen: Eee... Dolayısıyla buradakilere de katılıyorum. Excelleriye katıldım bu sene burda. Şimdi gelecek hafta hafıza tekniklerine katılcam. Böyle eğitimle katılabiliyorsunuz. Bende seviyorum hani öyle kendimi geliştirecek şeyler yapmayı, değişik vizyon katıyo. Geçen sene NRP'ye gittim mesela. Gidebilirim, gidiyorum yani.

Görüşmeci: Evet. İçeriği böyle, süresi eee.. nasıl peki? Süresinden de bahseder misiniz?

Görüşülen: İki gün. İki tam gün oluyo. Eee... dışarıda gittiğim hızlı okuma üç tam gündü. Bir tam gün olan eğitimler var öyle. 8 saat gibi düşünebilirsiniz. 8 saat, 16 saat...

Görüşmeci: Anladım. Şey peki, eee... şirket tarafından mı karşılanıyo bunlar?

Görüşülen: Tabi, tabi tabi evet. Sizin bi masraf yeriniz var. O masraf yerinize masraf gibi atılıyo ama asla sizin cebinizden para çıkmıyo.

Görüşmeci: Hıımm. Ortalama haftalık mesainizin ne kadarı ofiste, ne kadarı ofis dışında gerçekleşiyor?

Görüşülen: % 95'i ofis içinde gerçekleşiyo. % 5'i ofis dışında.

Görüşmeci: Evde çalışmak durumunda kalıyorsunuz...

Görüşülen: Dönem dönem evet.

Görüşmeci: Hıhı, neler yapıyorsunuz peki?

Görüşülen: Eee... maillerimi takip ediyorum. Çok yoğun biriken maillerim varsa mutlaka bağlanıp onları cevaplamaya gayret gösteriyorum. Çünkü çalışan bazen sizden acilen cevap bekliyo bişeyler için adım atabilmek için.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Yurtdışından gelen mailler var. Bizde bayram olduğunda, onlarda değil mesela siz o zaman onların verdiği işleri yapıyo olmanız gerekiyo. Ofis dışında onları örnek verebilirim. Ya da işte şey tatilleri, ulusal tatilleri eeeıııııı (kendinden emin bi duruşla) başka napıyorum, çeviri yapıyorum ben yoğun.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Liste hazırlanması gibi işte sistemden bi rapor çekilip, raporun analiz edilmesi gibi böyle biraz daha sessizlik gerektiren ama hani evinizde de yapabileceğiniz işler var. Öyle.

Görüşmeci: Evde çalışmayla ofiste çalışma arasında bi değerlendirme yaparsanız ne dersiniz?

Görüşülen: Ben ofisi tercih ederim.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Çünkü ofiste sistemler çok daha hızlı işliyo. Ve hani birilerine, özellikle de çalışma günlerinde herkese ulaşabiliyo oluyosunuz, hemen telefon orda. Kişinin dâhilîsi ordan filan. Eee... bi de ofisteki sosyal alanı seviyorum. Yani evde tek başıma uyanıp işte tüm gün çalışmayı hiç tercih etmezdim. Çünkü burda ciddi bi sosyal alan var ve o iyi bişey işte.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Öğlen ara veriyosunuz, bir iki muhabbet ediyosunuz, yemeğe gidiyorsunuz, insanlarla iletişim halindesiniz, bişey olduğu zaman hemen yanınızdakine sorabiliyorsunuz gibi. Hani işle ilgili değil işin dışında da yine ofisi tercih ederdim ben.

Görüşmeci: Ama evde mesela dediğiniz gibi yöneticiyle bi şekilde bağlantınız var. Konuşuyorum dediniz.

Görüşülen: Var evet. Ama yine de yöneticinizle yan yana oturup bişey yapmak çok daha tercih edilir bence.

Görüşmeci: Daha farklı, evet. Yani arkadaşlarınızla da iletişimdeyiniz heralde evde çalışırken..

Görüşülen: Tabi tabi, tabi bişey olduğu zaman sorabilirsiniz.

Görüşmeci: Hıhı eee... Kendinizi hangi sosyal sınıfa ait hissediyosunuz desem, ne dersiniz?

Görüşülen: Yani bu tabi şey bi soru. (yüzünü buruşturdu) Benim tarzıma çok aykırı bi soru. Çünkü sınıf olayı beni çok rahatsız ediyö esasında hani fikir çok rahatsız ediyö. Şey diyebilirsiniz yani üniversite mezunu işte imm çalıştığı işten memnun olan Türkiye standartlarına göre fena kazanmayan eee... büyük şehirde yaşayan, (gülümseyerek) çalışan kadın.

Görüşmeci: Yani şöyle desek mesela, babanız işte babamdan annemden farklıyım, farklı bi sınıfta, sosyal statüde mesela hani eğitim olarak dediniz işte şu günün şartlarıyla...

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Bunlarla ilgili ne dersiniz? Bu ailevi konumu koyarsak?

Görüşülen: Hımm, anladım.

Görüşmeci: Ya da farklı olduğunu düşünüyö musunuz? Farklı sosyal statüde olduğunuzu düşünüyö musunuz?

Görüşülen: Yani, yok düşünmüyorum hayır, sadece imm..belki hayat bakış açım biraz daha farklı olabilir ann.. ailem çalışmı...yani annem çalışmıyo babam da üniversite, ikisi de üniversite mezunu değil mesela ama işte birikim anlamında, farklı sosyal sınıfa koymam çünkü sadece tek aramızdaki fark esasında üniversite 4 yıllık bir üniversiteden mezun olmamış olması durumu ki o da aslında çok büyük bi fark şu anlamda yaratmıyo, çünkü zaten kendini geliştiren bireyler ve hani biz jenerasyon anlamında çok sıkıntı çekmedik onlarla eee... çünkü zaten bilinçli kişiler ve eee... Küçük yerde yaşamalarına rağmen bence sınıf anlamında benimle aynı yerdeler diye düşünüyorum.

Görüşmeci: Hımm,bi farklılık olduğunu...

Görüşülen: Yok çok hissedilecek bi şey yok yani.

Görüşmeci: Hıhıhı. Peki işe alımlarda ve ücretlerin belirlenmesinde cinsiyetin olumlu ya da olumsuz bir rolü olduğunu düşünüyö musunuz?

Görüşülen: Bizim şirketimizde hayır, düşünmüyorum. Türkiye genelinde düşünüyorum evet ama bizim şirket ya ben kadına karşı ayrımcılığın her yerde olduğunu düşünüyorum ama burda hiç karşılaştığım bişey değil, Türkiye genelinde evet ama bizim şirketimizde hiç düşünmüyorum. Çünkü burda çok sayıda cinsiyet anlamında farklı cinsiyetten insanlar çalışıyo, farklı bakış açısından, farklı üniversitelerden burda çeşitlilik çok fazla. Kesinlikle bayan olduğunuz için asla ya da erkek olduğunuz için asla hani daha şey duruma düşmüyö sunuz.

Görüşmeci: Bi avantaj ya da dezavantaj...

Görüşülen: Hayır yok burda yok öyle bişey.

Görüşmeci: Yok öyle mi?

Görüşülen: Yani bizim üretimde de bayan çok fazla çalışıyo, yönetimde de bayan çok fazla çalışıyo.

Görüşmeci: Hımm, peki çalıştığınız sektörde ya da pozisyonda işte erkekler ya da kadınlar sayıca çoğunlukta mıdır?

Görüşülen: Evet kadınlar çoğunlukta (esnedi,elleri kollarlı hareket etti) çünkü sosyal bilim bizimki ve genelde erkeklerin çok fazla yapmaktan hoşlanabilecekleri veya gelir anlamında belki tatmin olacakları bi iş değil. Eee... o yüzden bizde yine diğer şirketlerin insan kaynaklarına göre nisbeten daha fazla sayıda erkek olmakla birlikte kadın yoğunluğu daha fazla, kadın çok.

Görüşmeci: Hıhı kadın fazla...

Görüşülen: Evet bizim bölümde kadın fazla ama diğer bölümlerde mühendisliklerden çok fazla bayan mezun vermediği için, elektrik elektronik gibi böyle daha hani ağır işlerin sahada yapılan işleri bayanlar tercih etmediği için şirket genelinde erkek daha fazla.

Görüşmeci: Bunun mesela avantajı vardır der miyiz?

Görüşülen: Hangisinin erkeğin fazla olmasının mı?

Görüşmeci: Ya da kadının bi şekilde...

Görüşülen: İkisinin de yok. İkisinin bence karışık olması avantajlıdır.

Görüşmeci: Sadece mesela rastgele mi öyle olmuş. Ee işte kadın fazlaymış falan...

Görüşülen: Eee.. hayır rasgele olmamış. İşte insan kaynakları gibi kurumsal iletişim gibi bölümlerde hizmet birimlerinde biraz kadın fazla çünkü yapılan iş biraz daha ofis işi, daha hani saatleri belli, sahada olmadığınız işler. Mezun olduğunuz bölüm, daha sosyal bölümler o yüzden kadınların üniversitedeki seçtikleri bölüm eğilimleriyle buradaki iş, yapılan işin cinsi birbiriyle örtüşüyo. Diğer tarafta sahadaki mühendisler daha çok erkekler çünkü mühendisliklerinde yine biliyorsunuz hani birçok teknik üniversite zaten ka.. erkek dolu o yüzden onun mezunu dolayısıyla erkek işi olduğu için erkek işi gibi görüldüğü için ki ben hiç katılmıyorum, buraya geliyolar.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Ama yine üretimde de çok kadın sayısı var.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Kıyaslandığında erkek tabi daha fazla ama, kadınlar da var.

Görüşmeci: Evet.

Görüşülen: İkisinin de dezavantajı avantajı farklı ama bence karışık olmasının ya da en azından kapılarının herkese açık olmasının avantajlı olduğunu düşünüyorum.

Görüşmeci: Hımm, dezavantaj.

Görüşülen: Eeeııııı, yok yani şey çok sayıda erkek olduğu için üretim tarafında ya da mühendis tarafında....(duraklama oldu kafasını başka yöne çevirdi)

Görüşmeci: Belki şöyle olabilir mesela...

Görüşülen: Bilmiyorum yani aklıma gelen bişey yok

Görüşmeci: Hani kadın bazı işlerde sabır gerektiren işler vardır ya kadında...

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Biraz daha sabırlıdır, biraz daha şey eğilimlidir. Ama erkeklerde biraz daha pratiğe hani olsun bitsin gibilerinden...

Görüşülen: Doğru doğru öyle bakılabilir evet doğru. İş yapış bakımından çok farkı gözeticek kadar gözlemlene şansım olmadı o işlerin içinde olduğum için ama bizim yaptığımız işte kadının fazla olmasının duygusal tarafı da yüklü bir olduğu için avantajlı olabileceğini düşünüyorum. Yine de erkek sayısı da eşit olsaydı çok aman aman bişey olmazdı sorun olmazdı ama eee...kadın işin içinde olduğu için insan kaynakları olduğu için biraz daha duygusal yaklaşıma hani karar alırken insan faktöründe göz önünde bulundurabilecek bir yapıya sahip kadınlar galiba.

Görüşmeci: Anladım. Dernek, meslek odası, sendika gibi bir kuruluşa üyeliğiniz var mı?

Görüşülen: Benim yok. Hayır.

Görüşmeci: Sendikalara. Peki, ee neden yok?

Görüşülen: Özel bi sebebi yok. Yani ben iş hayatında zaten bu benim dördüncü yılım belki hani ilerleyen zamanlarda biraz daha hani peryön gibi eyçhart tarafındaki diğer hani işte işe alımcılarla ilgili şeyler gibi hani uygulamalar gibi birtakım yerlere üye olabilirim. Online olarak esasında hani bu sosyal medya dediğimiz kuruluşlarda bazı gruplara üyeliklerim var ama, spesifik böyle bir hani dernek, kuruluş, devlet kurumu vs. ye üyeliğim yok.

Görüşmeci: Sendikalara?

Görüşülen: Sendikalara yok. Çünkü üretim tarafında çok fazla çalışmadım.

Görüşmeci: Hımm. Peki, olmasını ister miydiniz?

Görüşülen: Eğer işimle ilgili bişiler öğreneceksem isterim tabî ki. Ya da o insanlarla empati kurabileceksem biraz daha işin içinde olabileceksem evet. Bizim tarafta zaten mavi yakalarla çalışan arkadaşların var üyelikleri.

Görüşmeci: Hıhı, mavi yakalıların var mı, üye mi?

Görüşülen: Tabi tabi sendikamız var bizim. Sendika temsilcilerimiz de var. Çalışanımız olarak.

Görüşmeci: Peki mavi yakalıların sendikasının olmasının ya da olmamasının bi etkisi var mı size?

Görüşülen: Eee... Düşünmüyorum. Çünkü zaten burası Türkiye’de en iyi işçi haklarını koruyan bi şirket olduğunu düşünüyorum. Çok sorun çıkmamıştır diye düşünüyorum, sendika tarafından...

Görüşmeci: Hımm.

Görüşülen: (Başını sallayarak) Memnunlar yani bizden...

Görüşmeci: Peki sendika neden sizce olması ya da olmaması gereken bişeydir ki?

Görüşülen: Kesinlikle olması gereken bişeydir. Çünkü eee... Belli çalışan grupların haklarının belli organizasyonlar tarafından korunması gerektiğine inananlardanım. Özellikle kötüye kullanılabilecek ve şartları ağır çalışanlar için bu daha da önemli. Tabi sendikaların yani işçi grubun ya da işte üretimde çalışan mavi yakalı arkadaşların çok daha, beden işi yapan kişilerin çok daha fazla korunmaya ihtiyacı olduğunu düşünüyorum. Çünkü çok kötüye kullanılabilecek bi dal. Ve eee... bi yerde haklarının savunulması adına önemli olduğuna inanıyorum.

Görüşmeci: Hıhı, eee... mesela siz şey dediniz, benim yok gibi, yok dediniz.

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Peki neden şu an ihtiyaç duymuyorsunuz?

Görüşülen: Yani dediğim gibi özel olarak onlarla ilgili bi iş yapmıyorum. Biraz daha kapalı kutu bi iş yapıyorum ben. Back Office denilen, mutfak tarafında çalışıyorum. O yüzden çok fazla çalışanla o anlamda iç içe değilim. Üretim anlamında değilim iç içe. Ama ilerde o fonksiyonlarda çalışırsam yani üretimle ilgili işte ücretlendirme yaparsam, üretim tarafındaki kişilerin haklarıyla ilgili bi çalışma yaparsam, mutlaka ilgileneceğimi düşünüyorum. Şu an onlarla bi çalıştığım bişey yok. Olmadı yani proje.

Görüşmeci: Hıhı anladım. Peki, takım çalışması kavramı size ne ifade ediyö?

Görüşülen: Takım çalışması olması gereken bişey gibi ifade... bişiler olduğunu düşünüyorum. Çünkü hani bireysel çalışmak dediğim gibi ben ofise gelip buradaki sosyalleşmekten hoşlandığımdan evden çalışmayı tercih etmem. Aynen hani burda onun gibi bişey. Çünkü buradaki takımın kendi içindeki bölüşümü paylaşımı çok önemli. Şu ana kadar çalıştığım her yerde esasında takım içerisinde çalıştım. Bireysel yaptığım işler de vardı ama esasında takım çalışmasının çok daha keyifli olduğunu ve çok daha üretim (kekeleyerek gözlerini kırptırdı) üretken ve yaratıcı olduğunu düşünüyorum. Çünkü sizin hatalarınızı ya da eksiklerinizi ya da kaçırdığımız noktaları bi başkası telafi edebiliyo. Aynı şey sizin için de geçerli. Önemli bi kavram olduğunu düşünüyorum.

Görüşmeci: Peki avantajları bu şekilde...

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Dezavantajları var mı?

Görüşülen: Bazen işin sonuca ulaşması zaman alabiliyo. İşin kalitesi nispeten kişiler arasında gidip geldiği için belki ee..daha yüksek olabilir. O avantajlı bişey ama dediğim gibi sonuca ulaşmada zaman kaybıyla eee.. karşılaşılabiliyorsunuz. Çünkü farklı görüşler çalışabiliyolar.

Görüşmeci: Çünkü bireysel olarak bakmakla, farklı görüşler de yoğunlaşacak oraya...

Görüşülen: Kesinlikle.

Görüşmeci: O farklı olur.

Görüşülen: İş farklı hale getirir ve uzatabiliyo.

Görüşmeci: Siz belki anında pratik yaptınız verdiniz, sonra başkaları da konuşmak zorunda katkıda bulunmak zorunda...

Görüşülen: Aynen öyle birilerinden veri beklemek bazen sıkıntı olabiliyo...

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Son anda gönderebiliyo siz onun üzerinde son anda çalışabiliyorsunuz gibi başkalarına bağımlısınız yani.

Görüşmeci: Hıhı, yani memnun musunuz desem?

Görüşülen: Ben memnunum takım olarak çalışmaktan çünkü takımınızdaki kişilere de biraz bağlı bu yani, size çok uymayan çalışma tarzına sahip bi takımla çalışıyorsanız takım çalışması faydalı olmayabilir ama benim tarafımdaki kişiler zaten benim gibi çalıştıkları için çok memnunum ben.

Görüşmeci: Hıhı, hani pürüzler çıktı mı hiç?

Görüşülen: Bugüne kadar oldu tabi yani biz zaten ekipler arasında çok çalışan bi şeyiz, sadece kendi içinde çalıştığım ekip değil bi de insan kaynakları içindeki diğer ekiplerle çok karşılıklı çalışıyoruz. O ekiplerin zamanlamasıyla bizim zamanlamamız arasında farklılıklar olduğu dönemler oldu. O zaman bekliyorsunuz biraz vakit kaybediyosunuz. Belki mesaiye kalmanız gerekiyo. Böy.. bitakım pürüzler çıktığı oldu. Çok rahatsız edici şeyler değildi ama hani ara ara olabiliyo.

Görüşmeci: Hıhı, üstesinden de geliyorum şeklinde diyosunuz.

Görüşülen: Tabi tabi gelinio, gelinmiyecek şeyler olmadı hiç.

Görüşmeci: Eee... risk almayı nasıl tanımlıyorsunuz?

Görüşülen: Risk...

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Risk almanın da gerekli olduğunu düşünüyorum ben iş hayatında. Çünkü değişim her yerde ve siz onu ancak riskle baş edebilirsiniz. Aynı şeyleri yapmak ve bağlı kaldığınız alışkanlıklarınızı devam ettirmek ve sadece sağlam adımlar atmakla çok fazla başarılı olunmuyo bence. Hata yapmaktan korkmamak gerek. Risk almak değişik bişiler yapmak önemli. Zaten benim yaptığım iş çok fazla günün sonunda para kaybı şirkete sağlamıyacağı için, getirmiyceği için eee... risk almakta o anlamda daha az riskli gibi düşünebilirsiniz.

Görüşmeci: Çünkü hani sonucunda beklenmedik belki bişey de çıkabilir.

Görüşülen: Evet, çıkabiliyo ama dediğim gibi hayati bi dezavantaj sağlamıyacağı için alacağımız risk, bizim için biraz daha kolay konuşmak galiba.

Görüşmeci: Bunu mesela alırken de gene topluca mı düşünüyorsunuz yoksa gene bireysel olarak atılır mısınız?

Görüşülen: Eee... Genelde ben onaylı hareket ederim. Yani risk evet alınmalı belki ama mutlaka en azından yöneticimle paylaşırım. Çünkü esnek bi iletişime sahibiz

biz. Çok anlık bi karar değilse, inisiyatif aldığım dönemler olmuştur, anlık şekilde ama genelde yöneticime danışmayı tercih ederim.

Görüşmeci: Hıhı. Eee... İşinizle ilgili diyelim ki başka bir ilden ya da ülkeden iyi bi teklif aldınız...

Görüşülen: Hıhı.

Görüşmeci: Gider misiniz?

Görüşülen: Kendi şirketiniz içerisinde mi, başka bir şirketten mi?

Görüşmeci: Fark etmez. Yani işinizle ilgili gene tabi ki de ...

Görüşülen: Eee... Türkiye içinde başka bi şehre gitmeyi tercih etmem. Yurtdışına gitmek isterim. Eğer gelişimimle ilgili olacak biyerse bi lokasyonsa yani örneğin, aynı zamanda atıyorum, akşamları mastır yapabileceğim bi şehirse veya işte gerçekten oraya gidersem çalıştığım insanlar bana bi vizyon katıcaksa yurtdışına gitmek isterim. Şartlar da eğer gerektirirse. Yalnız bizim şirket dışında gidip gitmemeyi 2 kere düşünürüm. Çünkü şu an bu şirkete çok fazla hani eee... bişiler vermek isti.. yani şirket özelinde bi bağlılığım yüksek benim.

Görüşmeci: Hımm, peki ee.. İnsan kaynakları dediniz. Bu şirkette insan kaynaklarının fonksiyonları nedir?

Görüşülen: İşe alım, eee.. Performans yönetimi, performansa dayalı prim ödemesi, ücretlendirme ve yan haklar ve organizasyonları, eğitim, kişisel gelişim...

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Eee... Kariyer yönetimi ve kariyer gelişimi, koçluk mentorluk gibi liderlik gelişim süreçleri...

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Mmm.. tahakkuk ve özlük işleri ve bordrolama, eeummm global projeler kapsamında bu başlıklar heralde.

Görüşmeci: Hıhı anladım. Peki diğer çalışanlarla ilgili sizin fonksiyonunuz bağlantınız nedir?

Ya da onlarla ilgili bi fonksiyonunuz olduğunu düşünüyo musunuz?

Görüşülen: Diğer çalışanlara etkim olduğunu mu mesela...

Görüşmeci: Hıhı sonuçta insan kaynakları ve başka çalışanlar var ya...

Görüşülen: Hımm tabi tabi müşteri ilişkimiz her zaman var. Onlar bizim iç müşterimiz gibiler. Bütün insan kaynakları dışarıdan, yani şöyle söyliyim...

Görüşmeci: Onlarla ilgi fonksiyonunuz?

Görüşülen: Tüm şirket insan kaynaklarının her bireyinden hizmet alıyo. Bizde öyle bi yapı var. Eee.. en azından bordro hizmeti alıyo. Benim kendi özelimde de mutlaka tüm çalışanlara dokunan bi yaptığım iş var. Yani yılda bi kere bu mavi yakaya benim organize ettiğim, çünkü benle birlikte bi başka arkadaşım da eğitimi organize ediyö. Organize ettiğim bir işte lazerle çalışma eğitimi de olabilir. Aynı zamanda işte, ımm... Yönetim kadrosunu yapılan bi şey de olabilir, değerlendirme merkezi de olabilir. Dolayısıyla bütün çalışanlar benden hizmet alıyo, bütün çalışanlara dokunuyorum bi şekilde.

Görüşmeci: Hımm. Peki, onlar sizden memnun tabî ki, memnun mudur ya da?

Görüşülen: Yani şu ana kadar hep iyi geri bildirim aldım. Özellikle bir memnuniyetsizlik almadım çok şükür.

Görüşmeci: Toplam kalite yönetimi size ne ifade ediyor?

Görüşülen: Bizde kalite çok farklı algılanıyo. Çünkü hem üretim olduğu için hem işte yılların getirdiği bi kültür olduğu için hem de beklenti çok yüksek olduğu için müşteri tarafından. Bizde kalite ayrı bi departman. Bunun bi direktörü var. Eee...toplam kalite yönetimiyle ilgili olarak eğitilmekten tutun da hayata geçirilmesiyle ilgili bi takım işte fokus grup çalışmalarına kadar bir sürü bir sürü çalışma yapılyo. Bunu yürüten bi oldukça uzman bi kişi var.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Eee.. yönetici bi direktör. Eee...ve bu kişi tüm bölümlerle kordine halinde çalışır. Dolayısıyla bizde toplam kalite yönetiminin işte kapıdan girdiğiniz andan itibaren yapılan her işe yansıdığını görebilirsiniz.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Tüm işte bu ISO 9000 belgelerinden tutun da işte şeye kadar, yeşil fabrika uygulamasına kadar, her şey kalite üzerine... (gülümsedi)

Görüşmeci: Şirketinizde bu konularda neler yapılyo?

Görüşülen: Bizde hani bi kere çevreyle ilgili şeyleri bile kaliteden sayıyorum. Çevre gibi yani çevre yönetimi gibi, kalite yönetimi gibi departmanların olması gibi verilen

önemi gösteriyo. Eee... her sene kalite yönetimiyle ilgili olarak ayrılan eğitim bütçesi çok yüksek.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Eee... kişilerin kaliteyle ilgili bazı standartlarda olmasıyla ilgili çalışmaları, eee... eğitime yatırım yapılıyo. Aynı zamanda bununla ilgili, her tür işte denetlemeden tutunda biz en az bir- iki kere denetleniyoruz. Hem şirket içinde hem de bazı dış kurumlar tarafından.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Ee denetlemelerden tutun da belgelerin alınmasına kadar eee... Zaten gold sertifikalı bi şeyimiz var bizim, fabrikamız var bizim Gebze'de.

Görüşmeci: Bu denetleme başka şirketler tarafından da mı oluyo?

Görüşülen: Şirketten de yapıyolar.

Görüşmeci: Hııııııı.

Görüşülen: Yurtdışındaki diğer bizim eee.. global şeyden de hat quarter da yapabiliyo. Bizim buradaki kendi içimizdeki kalite yöne... Birim de yapabiliyo.

Görüşmeci: Bu içerde yapıldığına evet orayla da bağlantılı.

Görüşülen: Evet evet 3 kere dediğim gibi. 2 ya da 3 kere her sene yapılıyo bu denetlemeler.

Görüşmeci: Peki bu hani kalite yönetimi olayına siz de katılıyo musunuz?

Görüşülen: Tabi bizim yaptığımız işlerin de sorgulandığı oluyo. Neye bağlı yaptınız? Bu kişilerden ilgili belgeleri aldınız mı? gibi sorularla karşılaştığımızda çıkarıp veriyoruz biz de. Eğitim olabilir bu mesela, işte forklift eğitimlerindeki ehliyetlendirmelerle ilgili mesela hangi kurumla çalıştığımızın sorgulanmasından tutun da işte alınan ehliyetin niteliğine kadar her şeyi sorgulayabiliyorlar örneğin. Bu çok küçük bi örnek. Veya mesela çalışan memnuniyetiyle ilgili bizde sorgulama vardı. Çalışan memnuniyetiyle ilgili anketi nasıl uyguladınız? Sorular, soruların kapsamı, kişilerin cevap verme oranı, iyi cevap yani olumlu cevap vermeleri, dezavantaj gördükleri noktalar. Sizin bunlarla ilgili hayata neler geçirdiğiniz gibi bir sürü sorularla geliyorlar bize bu denetlemelerde. Biz de hepsini cevaplıyoruz.

Görüşmeci: Bu memnuniyetler acaba ödüllendirmeyele ilgili mi?

Görüşülen: Ödüllendirme direk olarak bizim şeyimiz değil, insan kaynakları alanında değil.

Görüşmeci: Eeee.. hani iş yapma biçiminde biçimiyle ilgili ödüllendirme veya yaptırımlarla karşılaşıyo musunuz desem?

Görüşülen: Hımm. Yapılan işin kalitesine bağlı olarak iyi bişeyle karşılaşıyo musunuz sonucunda, onu mu soruyosunuz?

Görüşmeci: Eeee... Yani yok kendi işinizde ödüllendirme ya da yaptırımlar. Hani bahsetmiştiniz ya işte şunu yapıyorum. İşte ödüllendirmeyle karşılaşıyorum. Ya da olmaya da bilir.

Görüşülen: Evet bizde çok fazla takdir mekanizması var. Ödül demeyelim ama takdir var.

Görüşmeci: Bunlar sizi nasıl etkiliyo?

Görüşülen: Eeee benim kendi işimde yaptığım şeyin kalitesine bağlı olarak mutlaka bir teşekkürle takdirle herkesin önünde işte bunun dile getirilmesiyle filan karşılaşmamız çok sözkonusu. Eee... Yaptırımla ilgili olarak ben çok birebirde karşılaştığım bişey olmadı. Ama mutlaka bununla ilgili bir geri bildirim verildiğini düşünüyorum. Olumsuz yaptığımız ya da eleştirel olan her şeyde mutlaka geri bildirim aldığınızı düşünüyorum. Ama çok elle tutulur. Sen bunu yaparsan senin işte pozisyonu şu seviyeye indiririz. Senin artık bu projeyi senden alırsın. Filan gibi böyle "havuç sopa" ilişkisini çok yaşamadım bu şirkette.

Görüşmeci: Hıhı. Bu geri bildirimde peki nasıl etkiliyo sizi?

Görüşülen: Geri bildirim mutlaka performans değerlendirme görüşmelerinde de tüm çalışanların yaptığı şeylerde mutlaka gelişime açık alanlar diye bi bölüm var. Bizim formlarımızda zaten biz hazırlıyoruz. O formlardaki o alanla ilgili mutlaka bişiler doldurulmasını istiyoruz. Yani kişinin açıkça mutlaka kişinin eleştirilmesini biz şey yapıyoruz ki kendini daha iyi promat ediyoruz ki kendini daha fazla dile getirsin ve geliştirebilsin.

Görüşmeci: Sabit durmasın.

Görüşülen: Ee..aynen öyle. O yüzden burda çok memnun olduğunuz bi çalışan varsa bile eee... en ufak bi şey alanını gördüğünüzde gelişime açık mutlaka söylemenizi bekliyoruz. Benim de aynı şekilde yöneticimle ilişkim.

Görüşmeci: Peki kendinizi şirket kültürüne ait hissediyordunuz musunuz?

Görüşülen: Kesinlikle.

Görüşmeci: Hıhı, nasıl yani?

Görüşülen: Şirkette bir kere bir kalite yönetimi yenilikçilik, değişime açıklık, sorumluluk sahibi hareket etmek ve mükemmel iş yapmak gibi bir kültür var. Bunların hepsini uyarlıyorsanız ancak işinizde başarılı olabiliyorsunuz. Yani. Size o değerlerin, bizim şirketin değerlerinin tamamını güncel hayatınızda iş hayatınızda uygulayabiliyorsanız ancak zaten başarılı olduğunuzu hissedebiliyorsunuz. Benim de zaten yapı itibarıyla da ya da işim gereğiyle yaptığım şeylerin bu formatta olması gerekiyo. Bu özelliklere sahip olması gerekiyor.

Görüşmeci: Bu çalışanların ortak bir değeri...

Görüşülen: İşte dediğim gibi mükemmel iş çıkarmak.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Sorumlu olmak. Her şeye karşı olabilir bu. Çevreye karşı işte ülkede diğer insanlara karşı işte dünyanın gezegene karşı her şeye karşı çünkü hani bizde mesela yeşil fabrikalardan tutunda işte su arıtma sistemlerine kadar çok ciddi bir eee...bu sürdürülebilmesi mesela bizim şeyimiz de o zaten.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Sürdürülebilirlik. Çok ciddi bir sorumluluk söz konusu. Üçüncü olarak da değer olarak da zaten yenilikçilik. Onu da yine hayatınızın bir felsefesi haline getirmesiniz ya da bir parçası haline getirmesiniz, aynı yerde saymaya devam ederseniz az öncede konuşmuştuk, çok fazla ilerleyebileceğinizi düşünmüyorum.

Görüşmeci: Peki şirket dışında çalışanların bir araya geldiği organizasyonlar düzenleniyor mu?

Görüşülen: Evet bölümler kendi içinde düzenliyebiliyo. Kahvaltı organizasyonları, piknikler işte, akşam yemekleri, eğitimlerin dışarıda outdoor eğitimlerin yapılması gibi eee... aynı zamanda şirketin toplu şekilde düzenlediği organizasyonlar çevre şenliği diye bu ka.. şirket dışında derken bizde kampus çok güzel olduğu için kampüsü kullanıyoruz ama iş dışında yapıyo bunlar. Çevre şenliği gibi organizasyonumuz var. Aynı zamanda da bizim sosyal kulübümüzün yaptığı organizasyonlar var. Kalamış'ta bir şeyle çalışıyorlar, yemek pişiriyorlar gibi.

Görüşmeci: Hıhı. Bunlar sizi nasıl ekiliyo?

Görüşülen: Yani geri bildirimler...

Görüşmeci: Ne düşünüyorsunuz? Evet.

Görüşülen: Oldukça iyi olduğunu düşünüyorum. Bizde kurumsal iletişimin sorumluluğunda organizasyonlar ama iyi geri bildirimler aldıklarını biliyorum. Ben kendi özelimde de çalışana değer verildiğini, sadece iş için buraya gelmediğinin işte altını çizildiğinin izlenimi verildiğini düşünüyorum. Mesela tiyatro organizasyonuma katıldım çok memnun oldum çünkü zaten izlemek istediğim bir oyundu kendimden örnek verirsem ve hani şirketin bunu ayağıma getirmesi ya.. daha başka bi şekilde işte gidiyorsunuz tabi siz bi sahnede izliyorsunuz ama şirketin bunu size sağlıyo olması çok şey hissettiriyo, değerli hissettiriyo kendinizi.

Görüşmeci: Hıhı, içerde bu hissettiriliyo çalışanlara.

Görüşülen: Kesinlikle ben öyle düşünüyorum en azından.

Görüşmeci: Hıhı ee peki çalıştığınız şirketin başarısını kendi başarınız olarak görür müsünüz?

Görüşülen: Kesinlikle...

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Yani şirkete bağlılığınızın yüksek bişey olmasıyla ilgili bişey bu. Ben oldukça yüksek şirket bağlılığına sahip bir kişiyim. O yüzden hani kesinlikle şirketin yapmış olduğu başarılar beni çok olumlu etkiler ve çok gurur duyarım.

Görüşmeci: Hıhı, yani şöyle de diyebilir misiniz; işte tamam genel bu ad duyuluyo ama benim de bireysel olarak ismim duyulsun ya da adım geçsin?

Görüşülen: Yani benim işim gereği çok öyle bişey söz konusu değil zaten. Onun beklentisine girmek anlamlı olmazdı. Çünkü biraz daha bussiness denilen ya da iş denilen şeyin eee ye yönelik çalışılan bölümler, satış gibi işte servisteki mesela servis yönetimi gibi işlerde müşterilerle ilgili gibi işlerde biraz daha göz önündesiniz ama insan kaynakları gibi finans gibi satın alma gibi bölümler biraz daha aslında gizli kahramanlar her zaman ve fonksiyonel bölüm olup dışarıya istek fonksiyonu oldukları için, sadece destek olarak görüldükleri için çok öyle adı geçen şeyler olmaz.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Şirketin genel başarısı için söylüyorum.

Görüşmeci: Evet ee... bağlılık duygusu hakkında peki ne düşünüyorsunuz?

Görüşülen: Çalışan bağlılığının güçlendirilmesi için şirketin birçok ee şey yapması gerektiğine inanıyorum birçok...

Görüşmeci: Ney?

Görüşülen: Birçok çalışma yapması gerektiğine inanıyorum. Bizde zaten bu, söyledim daha önce de, anketlerle çok desteklenen bir şey ee ve çalışan bağlılığını düşüren her tür şey işte etmen üzerinde ciddi şekilde çalışılması ve düşünülmesi gerektiğine inanıyorum.

Görüşmeci: Hıhı.

Görüşülen: Çünkü çalışanın bağlı olduğu bir şirket, bağlılığının yüksek olduğu şirketin sonucu çok daha anlamlı oluyor, çok daha yüksek oluyor.

Görüşmeci: Evet mutlaka herkes aynı şekilde ilerlemez kimisi daha biraz pasiftir...

Görüşülen: Evet.

Görüşmeci: Mutlaka...

Görüşülen: Ama şirkete olan bağlılık yani ben bu şirkette çalıştığım için gurur duyuyorum, ben bu şirkette çalıştığım arkadaşlarıma söylerken mutlu oluyorum gibi bir yaklaşıma sahip gerçekten içinden bunu hissedene kişilerin bu şirkete kattığı şeyler çok daha farklı bence.

Görüşmeci: Siz peki gurur duyuyo musunuz?

Görüşülen: Kesinlikle evet. Bizde zaten genelde çıkan sonuçlar s...de çalıştığım için gurur duyuyorum ifadesine olumlu cevap verenlerin oranı çok yüksektir.

Görüşmeci: Hıhı. Peki teşekkür ederim.

Görüşülen: Ben çok teşekkür ederim.

EK 4: KOD LİSTESİ

1. aidiyet
2. bağlılık
3. başarı
4. belirsizlik
5. bilgi
6. bilinç
7. boş zaman
8. çalışma saatleri
9. çalışmanın anlamı
10. denetim
11. dikeylik
12. eğitim
13. eğlence ve etkinlikler
14. esneklik
15. gizlilik
16. gönüllülük
17. gurur
18. güven
19. güvencesizlik
20. güvensizlik
21. hiyerarşi
22. hizmet-öçüm
23. iletişim
24. ilişkiler
25. iş tanımı
26. iş yükü
27. izin
28. İK
29. karar alma
30. kariyer
31. katılık
32. kısıtlılık/sınırlılık/netlik
33. kurallar
34. mekansal esneklik
35. mobilite
36. motivasyon
37. müşteri odaklılık
38. ödül-ceza
39. ölçülebilirlik
40. örgütlenme
41. örgütlenme -
42. örgütlenme +
43. örgütsel esneklik
44. performans

45. rekabet
46. risk
47. sendika
48. sınıf
49. sorumluluk
50. sözleşme
51. standart
52. statü
53. sürekli gelişim
54. şirket kültürü
55. takım çalışması
56. teknoloji
57. toplam kalite
58. ücret
59. yaratıcılık/yenilikçilik
60. yarı katı-yarı esnek
61. yataylık
62. yeni yönetim stratejileri
63. zamansal esneklik

EK 5: KOD – GÖRÜŞME ÇÖZÜMLEMESİ TABLOSU

Filtrelenen Kod Sayısı: Tümü [63]

Filtrelenen Görüşme Sayısı: Tümü [25]

Filtrelenen alıntı sayısı: Tümü [872]

GÖRÜŞMELER																		
KODLAR			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	Toplam							
aidiyet			0	3	3	2	1	2	2	2	0	1	2	2	1	0	1	2
1	1	2	1	1	3	1	2	5	41									
bağlılık			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
başarı			0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0
1	1	1	1	0	2	0	0	0	9									
belirsizlik			0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	1	1	0	0	0	0	3									
bilgi			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
1	1	0	1	2	0	0	1	0	8									
bilinç			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
boş zaman			0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0
2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	7								
çalışma saatleri			2	2	0	0	3	1	1	2	0	0	1	0	4	2	1	
2	1	3	0	2	2	0	2	0	1	32								
çalışmanın anlamı			0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	2	0	2	
1	3	1	1	0	1	1	2	0	0	1	23							
denetim			3	5	2	0	4	1	2	1	0	3	1	1	1	1	1	
0	0	1	3	0	2	0	0	0	7	39								
dikeylik			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
eğitim			2	2	1	0	1	2	1	0	2	2	2	1	1	1	0	1
2	1	2	0	0	3	3	3	2	35									
eğlence ve etkinlikl			0	1	4	0	0	0	2	1	1	1	2	1	1	1	1	0
2	1	0	0	1	1	2	1	0	0	23								

esneklik		4	3	0	0	2	0	0	0	1	2	1	2	5	4	0
0	1	0	3	0	3	0	0	0	6	37						
gizlilik		0	2	2	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0
0	0	1	0	1	0	1	0	0	13							
gönüllülük		0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	1	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	4							
gurur		0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0
1	0	0	0	0	1	1	0	2	13							
güven		1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	2	0	0	0	0	0	0	1	5							
güvencesizlk		2	3	1	2	3	1	0	1	1	2	2	3	1	0	2
4	1	1	2	3	1	1	0	1	4	42						
güvensizlik		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
hiyerarşi		0	1	3	0	1	2	2	0	1	4	1	2	2	1	0
0	2	0	2	5	5	0	0	2	38							
hizmet-öçüm		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
iletişim		0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	2	1	0	0
0	0	0	0	1	0	1	0	1	13							
ilişkiler		0	0	2	0	0	3	0	0	0	5	0	0	2	3	1
0	0	0	3	2	2	0	0	0	24							
iş tanımı		0	1	0	0	4	2	1	0	1	3	0	0	3	1	0
4	0	2	0	4	3	1	1	4	37							
iş yükü		0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0
0	2	0	1	1	0	1	0	0	11							
izin		0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	3							
İK		2	2	7	0	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	0
0	3	1	1	0	1	2	0	1	37							
karar alma		0	0	1	1	2	1	4	0	2	3	2	2	2	2	0
3	0	1	1	2	0	1	1	1	1	33						
kariyer		10	4	4	2	2	3	4	1	2	6	3	6	8	4	2
6	3	1	2	4	2	3	6	2	11	101						
katılık		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
kısıtlılık/sınırlılı		1	0	0	0	2	3	2	0	1	0	0	0	0	0	0
1	3	0	1	0	1	3	1	0	0	19						
kurallar		2	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	2	0	3
0	0	0	0	2	0	0	0	2	18							

mekansal esneklik	0	2	0	0	0	0	3	0	0	1	0	2	1	0
0 0 2 1 1	0	0	0	3	1	4	21							
mobilité	0	0	1	0	0	1	1	0	2	1	1	1	2	2
1 0 0 1 1	2	1	0	0	2	21								
motivasyon	0	0	1	0	2	4	3	3	2	4	1	4	3	1
2 1 1 0 4	1	2	4	0	3	46								0
müşteri odaklılık	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
0 0 0 0 0	0	0	0	0	0	2								
ödül-ceza	0	0	1	0	1	0	1	1	1	2	1	3	2	0
2 1 0 1 2	0	0	0	0	2	21								
ölçülebilirlik	1	1	0	0	2	0	1	1	2	2	1	0	2	0
1 1 1 1 4	1	0	1	0	1	24								
örgütlenme	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0 0 0 0 0	0	0	0	0	0	1								
örgütlenme -	0	1	0	2	1	1	2	1	2	1	1	1	0	1
0 1 0 0 1	1	1	0	0	1	20								
örgütlenme +	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1 4 1 4 0	0	0	1	0	0	12								
örgütsel esneklik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0 0 0 0 0	0	0	0	0	0	0								
performans	4	0	2	1	6	2	2	2	1	3	3	0	1	1
2 1 0 1 0	4	0	0	0	3	41								
rekabet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0 0 0 1 0	0	0	2	0	3									
risk	2	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1
0 1 1 1 0	0	1	0	2	15									
sendika	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1
1 3 1 3 1	1	1	2	1	1	1	34							
sınıf	0	0	1	1	1	2	4	1	1	1	0	0	1	1
0 0 1 2 2	2	2	1	0	1	25								
sorumluluk	0	0	4	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0
0 1 0 0 1	0	0	0	0	2	11								
sözleşme	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
0 0 0 0 0	2	0	0	0	0	3								
standart	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	1	0	0	0
1 0 0 0 0	1	0	0	0	6									
statü	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0
0 0 1 0 1	0	0	0	0	9									
sürekli gelişim	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	4	3	1	2
0 2 1 3 2	3	4	2	2	3	36								

şirket kültürü	0	6	3	0	1	1	3	1	1	4	1	3	3	0	0
0 1 1 1 0	0	0	2	1	0	1	34								
takım çalışması	1	5	2	5	4	3	2	1	1	2	7	1	2	3	2
4 2 2 2 2	2	2	3	2	1	3	64								
teknoloji	1	0	0	0	0	1	0	0	4	2	0	0	0	0	0
0 0 0 0 0	0	0	2	0	0	0	10								
toplam kalite	1	1	1	0	1	1	1	1	1	2	1	0	3	1	0
1 4 1 1 0	2	2	1	0	5	32									
ücret	2	0	3	1	1	1	4	1	1	0	3	1	4	0	1
0 0 1 0 0	0	1	0	2	28										
yaratıcılık/yenilikç	0	0	1	0	0	3	2	1	2	2	2	1	2	1	0
1 1 0 1 2	1	0	0	2	6	31									
yarı katı-yarı esnek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0 0 0 0 0	0	0	0	0	0	0	0								
yataylık	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0 0 1 0 0	0	0	0	0	1										
yeni yönetim strateji	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0 0 0 0 0	0	0	0	0	0	0	0								
zamansal esneklik	0	7	2	0	2	0	0	1	0	2	0	2	3	2	
1 4 1 3 0	0	3	1	6	0	8	48								

Toplam	44	58	58	19	58	52	59	33	42	80	53	51	74		
41 23 61 48 35	46	50	59	55	47	20	101	1267							

ÖZGEÇMİŞ

Esra Köten 1980’de Sivas’ta doğdu. Marmara Üniversitesi Ekonometri Bölümü’nde 2 yıl okuduktan sonra, 2001’de aynı üniversitenin Sosyoloji Bölümü’nde yeniden lisans eğitime başladı ve 2005’te mezun oldu. 2007’de Galatasaray Üniversitesi Sosyoloji Anabilim Dalı’nda Türkiye Üzerine Toplumsal İncelemeler Yüksek Lisans Programını tamamladı. Eylül 2008’de İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalında doktora eğitime başladı. Eylül 2009’dan beri Maltepe Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü’nde öğretim görevlisi olarak çalışmaktadır. Toplumsal cinsiyet, emek, çalışma ve kent sosyolojisi temel ilgi alanlarıdır. Lisans düzeyinde Sosyolojide Temel Kavramlar ve Sorunlar, Sosyolojiye Giriş, Endüstri Sosyolojisi, Çağdaş Toplum ve Ekonomi, Toplumsal Cinsiyet ve Aile Sosyolojisi, Kent Sosyolojisi derslerini vermektedir.