T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ ANABİLİM DALI
SOSYAL POLİTİKA DOKTORA PROGRAMI

İŞÇİ MÜCADELESİ VE İŞLETME YÖNETİMİNDE EMEK DENETİMİ: TÜRKİYE ÜZERİNE BİR İNCELEME

(DOKTORA TEZİ)

MİHRİCAN ZORLU

KOCAELİ 2016

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ ANABİLİM DALI
SOSYAL POLİTİKA DOKTORA PROGRAMI

İŞÇİ MÜCADELESİ VE İŞLETME YÖNETİMİNDE EMEK DENETİMİ: TÜRKİYE ÜZERİNE BİR İNCELEME

(DOKTORA TEZİ)

MİHRİCAN ZORLU

Danışman: PROF. DR. Abdulkadir ŞENKAL

KOCAELİ 2016

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ ANABİLİM DALI
SOSYAL POLİTİKA DOKTORA PROGRAMI

İŞÇİ MÜCADELESİ VE İŞLETME YÖNETİMİNDE EMEK DENETİMİ: TÜRKİYE ÜZERİNE BİR İNCELEME

(DOKTORA TEZİ)

Tezi Hazırlayan: Mihrican ZORLU
Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 14.12.2016/24

Jüri Başkanı: Prof. Dr. Abdülkadir ŞENKAL

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Mehmet TÜRKAY

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Betül URHAN

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Aziz ÇELİK

Jüri Üyesi: Yrd. Doç Dr. Özgür MÜFTÜOĞLU

KOCAELİ 2016

BU TEZ YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ BAŞKANLIĞI TARAFINDAN PROJELENDİRİLMİŞTİR

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR iv
ÖZET v
GRAFİKLER ix
TABLOLAR x
GİRİŞ 1
1. BÖLÜM 8
KAPİTALİST SİSTEMDE İŞÇİ HAREKETLERİ VE EMEK DENETİMİ 8
1.1. Emek Denetim Süreçleri Açısından Genel Olarak İşçi Mücadelesi 8
1.2. Sermaye Sınıfı Açısından Emeğin Denetim Altına Alınmasını Zorunlu Kılan Nedenler 14
1.2.1. Artık Değer Miktarının ve Emek Üretkenliğinin Arttırılması 14
1.2.2. İşçi Mücadelesinin Denetim Altına Alınması Suretiyle Özel Mülkiyet Güvencesinin Sağlanması 20
1.3. İşletme Yönetimi Bilim Alanı İçinde Emek Denetimi 25
1.3.1. "Bilim"in Bir Yönetim ve Denetim Aracı Olarak Fabrikaya Girişi ve İşletme Yönetim Teorilerinin Özellikleri 26
1.3.2. Emek Denetiminde Teknolojinin Rolü 32
1.3.3. İşletme Yönetim Teorilerinin Etkilendikleri Bilim Felsefeleri 39
2. BÖLÜM 45
İŞÇİ MÜCADELESİ VE İŞLETME YÖNETİM TEORİLERİNDE EMEK DENETİM AYGITLARININ GELİŞİMİ 45
2.1. Kapitalizm Öncesi Üretim Tarzlarında ve Erken Fabrikada Emek Denetimi 45
2.2. Taylorist Emek Denetiminin Ortaya Çıkış Koşulları Açısından Dönemin İşçi Sınıfı Mücadelelerinin Önemi ve Taylorizm'in İlkeleri 52
2.2.1. On dokuzuncu Yüzyıl Sonu İşçi Sınıfı Mücadelelerine Bir Bakış 52
2.2.1.1. Genel olarak 52
2.2.1.2. ABD Örneği 55
2.2.2. Taylorist Emek Denetiminin Özellikleri ve Temel İlkeleri 62
2.2.2.1. İşçi Doğasına İlişkin A Priori Bir Kabul 65
2.2.2.2. Kafa Emeği ve Kol Emeğinin Ayrılması 68
2.2.2.3. İşin Bilgisinin İşletme Yönetimine Devri ve Merkezi Planlama .. 72
2.2.2.4. Verimliliğe Dayalı Ücret Düzenlemesi 75
2.2.3. Taylorizm'in Yayılması ve Taylorizm'e Tepkiler 77
2.2.4. Taylorist Emek Denetiminin Fordist Üretim Sistemindeki Yeri 91
2.3. 30'lu Yıllarda İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın Ortaya Çıkışı: Toplumsal Bir Varlık Olarak İşçinin Artan Önemi 95

2.3.1. Hawthorne Deneyleri ve İnsan İlişkileri Yaklaşımı 96
2.3.2. Emek Denetiminde Rıza Üretiminin Artan Önemi ve Kitlesel/Fordist Üretimle İlişkisi 102
2.3.3. Kitlesel Üretim Rejimini ve Hegemonik Denetim Aygıtlarını Krize Sürükleyen Nedenler İçinde İşçi Hareketlerinin Yeri 107
2.4. İşletmelerde Japon Yönetim ve Denetim Tarzının Yaygınlaşması: Emek Denetiminde Neo-Taylorizm ve Post-Fordizm 117
2.4.1. Japon Modelinin Ortaya Çıkmasında Japon İşçi Mücadelesinin ve Taylorizm'in Etkileri 118
2.4.2. Yalın Üretim Sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımının Temel Özellikleri 124
2.4.3. Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nın İlkeleri 130
2.4.3.1. Bir Algı Yanılsaması: Demokratik İşletme Yönetimi ve Karar Süreçlerine Katılım 131
2.4.3.2. Sınıfiçi ve Öz Denetim Biçimlerinin Meşrulaştırılması 134
2.4.3.3. Gönüllü İşbirliği Yoluyla İş Geliştirme/Sürekli İyileştirme Faaliyetleri ve Artan Sömürü 137
2.4.3.4. Ortak Bir Dil ve Slogan: Bir İktidar Alanı Olarak "Dil"in Yeniden Kurgulanması 140
2.4.4. İşçi Sınıfının Neo-Taylorist Emek Denetimine Yaklaşımı ve İşçi Sınıfı Mücadeleleri Açısından Neo-Taylorist Emek Denetimi 142
3. BÖLÜM 148
İŞÇİ MÜCADELESİ VE İŞLETME YÖNETİMİNDE EMEK DENETİMİ ÜZERİNE BİR SAHA ÇALIŞMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ 148
3.1. İşletmelerde Hayata Geçirilen Yönetim ve Denetim Uygulamalarına Etkisi Açısından Türkiye İşçi Hareketlerinin Önemi 148
3.1.1. İşçi Mücadelesinde Devlet Denetimi Versus Profesyonel İşletme Yönetimi Yaklaşımı 151
3.1.2. Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nın Türkiye'de Yaygınlaşması 161
3.2. Araştırma Alanı 170
3.3. Araştırmada Kullanılan Yöntem ve Teknikler 175
3.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi 178
3.5. Neo-Taylorist Emek Denetim Araçlarının Gelişimine İlişkin Bulgular 179
3.5.1. Emeğin İkili Yapısı: Hegemonik ve Despotik Denetim Biçimlerinin Var Oluş Koşulları 180
3.5.1.1. Çevreselleşen İşgücünün Denetimi ve Mevcut Yapıların Dönüşümü 182
3.5.1.2. Emek Denetiminde Profesyonel Paternalizm Anlayışı'nın Ortaya Çıkışı 189
3.5.2. Özdenetim ve Sınıfiçi Denetimle İşlenen Bir İdeal İşçi Motifi 196

3.5.3. İş Zenginleştirme-Geliştirme Faaliyetleri ve İşçi Direnişi 198
3.5.4. Çeşitli Motivasyon Kanallarının Birer Denetim Unsuru Olarak Gündeme Gelmesi 205
3.5.5. İşyerinde İşçi Eğitiminin Denetim Uygulamaları Açısından Önemi . 212
3.5.6. Sermayenin Emek Denetiminde İşçi Sendikalarının Rolü 216
3.5.7. Mücadele ve Denetim: Gerilimli Bir İlişkinin Kaçınılmaz Uğrakları 224
3.6. Araştırma Sonuçları 231
SONUÇ 236
KAYNAKLAR 243
ÖZGEÇMİŞ 262

TEŞEKKÜR

Öncelikle konu seçimi konusunda bana yardımcı olan ve daha sonradan tezi okuyarak eleştiri ve tavsiyelerini benden esirgemeyen, yazı üslubunu ve tartışma tarzını her zaman örnek aldığım Prof. Dr. Yüksel AKKAYA'ya; bir akademisyen olarak kendisini birçok konuda takip etmeye çalıştığım, çalışkanlığına, azmine, heyecanına ve düzenliliğine hayran olduğum tez danışmanım Prof. Dr. Kuvvet LORDOĞLU'na; bana daima güvenen, beni motive eden, öz güvenimi yitirdiğim her anda desteğini ve sevgisini hiçbir zaman esirgemeyen hayat arkadaşım Emrah GÜNOK'a; en önemli günlerimde hep yanımda olup beni yalnız bırakmayan babam Binali ZORLU, annem Keziban ZORLU, kardeşim Hasan Hüseyin Zorlu'ya teşekkürü borç bilirim.

Saha çalışmamı yaparken bana en fazla yardımcı olan ve aynı zamanda literatür konusunda da tavsiyelerde bulunan Disk-Tekstil uzmanı Ergün İŞERİ'ye; Van'da kaldığı iki sene boyunca kendisinden çok şey öğrendiğim ve kendisini dinlemekten daima büyük keyif aldığım, bana hep doğru yolu gösteren hocam Yrd. Doç. Dr. Ahmet Murat AYTAÇ'a; kendileriyle birçok görüşme yaptığım ve isimlerini burada tek tek sayamayacağım otomotiv ve tekstil işçilerine; tezimi projelendiren Yüzüncü Yıl Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Başkanlığına ve ikinci danışmanım Burak UYAR'a; tezime sonradan danışman olarak atanan Prof. Dr. Abdülkadir ŞENKAL'a da teşekkür etmek isterim.

ÖZET

Kapitalist ve kapitalizm öncesi üretim tarzlarına içkin üretim ilişkilerinin sorunsuz bir şekilde yürütülmesini sağlayan en önemli araçlardan birisi emek denetimi uygulamalarıdır. Emek denetimi, kapitalist sınıf tarafından işçi sınıfı mücadelelerine karşı kullanılan bir yönetim stratejisidir. Emek denetim aygıtlarının gelişim ve değişim süreçlerine yön veren temel etken de işçi sınıfı mücadelesidir. Bu bağlamda, çeşitli emek denetim araçlarından bahsetmek mümkündür. Emek denetimine ve bir bütün olarak işletme yönetimine dair fikirlere ve uygulamalara yön veren işletme yönetim teorileri bunlardan birisidir. F. W. Taylor'ın 1800'lü yılların sonuna doğru esaslarını oluşturduğu Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'nın (Taylorizm) ilk örneğini teşkil ettiği ve sonrasında birtakım bilimsel araştırmaların sonucunda ortaya konulan ilkelere göre oluşturulan diğer yönetim teorileri işletme yöneticilerine bu konuda yol göstermektedir.

Öte yandan, işçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki ilişki tarihsel bir düzlem üzerinden takip edilebilir. Örneğin; Bilimsel Yönetim Yaklaşımı 19. yüzyılın sonuna doğru büyüyüp güçlenen Amerikan işçi sınıfı mücadelelerinin; İnsan İlişkileri Yaklaşımı, işçi sınıfı tarafından Bilimsel Yönetim uygulamalarına yöneltilen tepkinin ve Birinci Dünya Savaşı ile 1929 Ekonomik Bunalımı'nın sonucu olarak ABD ve Avrupa'da ortaya çıkan huzursuzluğun; Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı ise (Neo-Taylorist Japon Yönetim Yaklaşımı) fordist üretim ve yönetim rejiminin yarattığı yıkımdan dolayı 1960'lı yılların sonuna doğru tüm dünyayı baştan başa saran grevlerin, kitlesel eylemlerin ortaya çıkardığı yaklaşımlardır.

Benzer bir düzlem, Batı ülkelerinde olduğu gibi belirgin nitelikler sergilemese de, Türkiye örneği üzerinden de tanımlanabilir. Bu anlamda, özellikle 90'lar sonrasında yaygınlaşan Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının, 70'li yılların sonlarına doğru güç kazanan; 12 Eylül 1980 darbesiyle engellenen ve 80'li yılların sonuna doğru tekrar canlanan işçi sınıfı mücadelelerine karşı sermaye sınıfı tarafından getirilmiş bir cevap olduğu düşünülebilir.

Bu çalışmada amaçlanan, emek denetimi ve işçi mücadelesi arasında kurulan ilişkiye dair kuramsal bir çerçeve çizmek ve bu çerçevenin Türkiye koşullarında ne şekilde oluştuğunu ortaya koymaktır. Mücadele-denetim ilişkisinin kolektif işçi sınıfı hareketlerinin yanı sıra, daha mikro bir boyutta ve makro boyuta ek olarak, işletmeler düzeyinde ne şekilde gerçekleştiğini ve geliştiğini göstermek amacıyla da bir saha çalışması yapılmış ve bu saha çalışmasının bulguları metne eklenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşçi mücadelesi, emek denetimi, işletme yönetimi, Taylorizm, Neo-Taylorizm, Türkiye.

ABSTRACT

Labor control practices are one of the most important instruments in ensuring the smoothness of capitalist relations of production and modes of production before capitalism. Labor control is a management strategy that capitalist bloc has employed against the struggles of the working class. Also, those struggles are the main factor which direct the processes of changing and transformation of labor control tools. In this contex, it is possible to refer various labor control instruments. Herein, management theories ome to the fore of the labor control heading the management thoughts and practices of the firms. Other management Theories" hinged on Scientific Management Approach (Taylorism) F. W.Taylor proposed at the end of 1800s and formed in line with the certain scientific principles guide the managers in their control of labor.

In addition, the relation between labor struggle and control is historical. For instance, *Scientific Management Approach* as the outcome of the struggles of the working class of the late 19th century in the USA; *Human Relations Approach* as a response to the class-based turmoil of Europe and the USA as a result of labor reaction to the Scientific Management Approach, World War I and 1929 Economic Crisis; *Total Quality Management* (Japanese Management Approach) conditioned upon the worldwide general strikes and mass protests of the late 1960s caused by Fordist regime of production and management display the course of this relation.

A similar course of events, whereas it does not point out clear-cut features as in the western countries, appears in Turkish case as well. In this sense, total management practices that have become widespread in the aftermath of 1990s come into the picture as a reaction of the bourgeois against the class struggles of the labor which grew stronger through the end of the 1970s, were blocked with the 1980 military coup and revitalized through the end of 1980s.

The purpose of this study to draw a theoretical frame concerning the relation that associated with labor control and labor struggle and to search out how this frame occurs at Turkey conditions. There is also a fieldwork to indicate how the

relationship between control and struggle becomes and develops at plants at the micro level along macro level; and the results of that fieldwork were added on thirth chapter of this study.

Key words: Labor struggles, labor control, busines management, labor control, Taylorism, Neo-Taylorism, Turkey.

GRAFİKLER

Grafik1 :Küresel Endeksler 112
Grafik2:KarşılaştırmalıOlarakKüreselEndeksveTürkiye 160

TABLOLAR

Tablo 1: Uluslararası Bedaux Ofislerinin Dağılımı, 1918-1931 80
Tablo 2: Sanayide İşsizlik Oranları 90
Tablo 3: Emek Verimliliğindeki Değişimler, 1870-1984 109
Tablo 4: Verimlilik: Yıllık Ortalama Değişim Yüzdesi Oranı 110
Tablo 5: ABD'de 1000 ya da Daha Fazla İşçiyi Kapsayan İş Durdurma Eylemleri (1947-2015) 114
Tablo 6: İmalat Sanayiinde Sömürü Oranı ve Grevler 163

GİRİŞ

Emek denetimi, kapitalizm öncesi üretim örgütlenmelerinin ve özellikle kapitalist üretim ilişkilerinin tarihsel gelişim süreci içindeki en önemli bileşenlerden birisi olagelmiştir. Kapitalist sınıf, kapitalizmin tarihinin her aşamasında emeğin denetimi gibi bir olguyu, özellikle işçi sınıfı tarafından sürdürülen kolektif ve bireysel mücadelelere karşı, neredeyse sürekli ve sonu gelmez bir savunma halinin uzantısına dönüştürmüştür. Bu anlamda, emeğin ve belirli bir üretim sistemi etrafında şekillenen üretim ilişkilerinin kapitalist sermaye birikiminin güvenliğini ve sürekliliğini sağlamak üzere yoğun bir denetimin ve kontrolün konusuna dönüşmesi, kapitalizmin ilk zamanlarından bugüne kadar uzanan bir süreçtir. Bununla birlikte, emek denetiminin sadece kapitalist sisteme özgü olmadığını; köleci sistem ve feodalizm gibi kapitalizm öncesi toplumsal örgütlenme tarzlarına has üretim koşullarında da belirli türden emek denetim mekanizmalarının bulunduğunu bir kez daha vurgulamak gerekir.

Hiç şüphesiz, sınıflı toplumların temel özelliklerindenin başında belirli bir sınıf bireyin üretimin nesnel koşulları üzerinde denetim sahibi olması ve bu denetimin diğer sınıftan bireylerin, yani üreticilerin, kişiliklerine dek uzanması gelmektedir. Üretici sınıfının üretimin nesnel koşullarıyla olan ilişkisi de birinci sınıfın denetimi altındadır (Savran, 2012: 98). Öte yandan, üretimin kullanım değeri üretmek adına örgütlendirildiği kapitalizm öncesi toplumlarda, mülk sahibi sınıfların artık emek talebi ihtiyaçlar tarafından sınırlandırılmıştır; bu toplumlarda üreticilerin mülk sahibi sınıf tarafından kendi ihtiyaçlarının ötesinde çalışmaya zorlanacağı ancak bu durumun sınırlı bir boyut içinde kalacağı anlaşılır. Ancak, üretimin tek hedefinin mübadele değeri üretmek olduğu bir durumda, mülk sahibi sınıfların emek isteği sınır tanımaz (Savran, 2012: 128). Bu bağlamda, kapitalizmin ulaştığı belirli bir gelişmişlik düzeyiyle birlikte emek denetimi, üretim sürecindeki hayati rasyonalizasyon araçlarından birisine dönüştürülmüştür.

Bununla birlikte, bir görevin yolunda yürütülüp yürütülmediğini anlamak için yapılan araştırma ya da kontrolü (www.tdk.gov.tr., 2016) ifade eden denetim kavramı, baskı ya da otoritenin sağlanması (http://www.oxforddictionaries.com,

2016)) olarak da düşünülebilir. Denetleyen ve denetlenen arasında kurulup; denetleyenin denetlenene birbirinden farklı yöntemler kullanarak uyguladığı bir tahakküm biçiminin ifadesi olan "denetim" olgusu, toplumsal hayatın birbirinden farklı noktalarında rastlanması mümkün bir iktidar aracıdır. Dolayısıyla, varlığını birbirinden farklı iktidar mekanizmalarının iç içe geçmişliği üzerine kuran kapitalist sistemde, "denetim" kavramı merkezi önemde olup, işbölümü olgusu tarafından şekillendirilen üretim ilişkilerinin anahtar kavramlarından birisidir. Emeğin denetimi, kapitaliste bir işin ya da görevin emek gücünün sahibi tarafından işbölümü olgusunun gerektirdiği biçimde "yolunda" yürütülmesinin araçlarını sağlar. Bu kavram aynı zamanda, örgütlere ilişkin tarihdışı değerlendirmeler üretmeye ve örgütlerin işleyişini gizemli bir hale getirmeye de hizmet edebilmektedir. Genel bir kavram olarak kullanılması; kimin ya da neyin, hangi amaçla, nasıl ve kim tarafından denetleneceği konusunda bir belirsizlik içeriyor olması nedeniyle, modern sosyal bilimler kapitalizmin işleyiş tarzını başarılı bir şekilde gizleyebilmiştir (Burawoy, 2015: 42).

Kapitalist sınıf tarafından gerçekleştirilen emek denetiminin neredeyse sürekli ve sonu gelmez bir savunma hali olarak tanımlanmasının nedeni tam ve yeterli bir emek denetiminin sağlanamamasından kaynaklanmaktadır. Çünkü, emek sahibi düşünen, hisseden, haz alan, tepki gösterebilen, karşı çıkabilen, örgütlenebilen bir varlıktır. Holloway'in ifadeleriyle bilinçli yaşam etkinliği, yani "somut eyleyiş"i soyut emekten taşan (Holloway, 2010: 206) bir varlıktır[1]. Nihayetinde işçi sınıfı mücadelesinin tözü de tam olarak buradadır: yaratıcı eyleyiş ile soyut emek arasındaki mücadelede (Holloway, 2006: 163). Dolayısıyla, böylesi bir varlığın denetlenmesi esaslı bir sorundur. Sermayenin, bilimsel yöntemlerle denetlenmesi

[1] Holloway'de emeğin direnişi tartışmasını "soyut emeğin krizi" başlığı üzerinden okumak mümkündür. O'nun direnişi yorumlama biçimi aslında bir soyut emek eleştirisine dayanır. Bu çalışma açısından dikkate değer yönü, direnişi somut eyleyiş olarak soyut emeğin içinde, karşısında ve ötesinde var olan bir olgu olarak tanımlamasıdır. Bilinçli yaşam etkinliği soyut emeğe esriktir ve kendinde bir isyan hali söz konusudur. Holloway'a göre, "soyutlama, emeğin para ile belirlenmesi, pratikte şeyleri mümkün olan en kısa zamanda üretme zorunluluğu anlamına gelir. Bu, emek sürecinin sürekli olarak yeniden yapılanması ve bu tür zaman sınırlandırmalarını tanımayan somut emek ile sürekli bir çatışma demektir. Meta üreticisi birey, bu çatışmayı piyasa gereklilikleri ile üreticinin yerleşik alışkanlıkları arasında bir çatışma olarak yaşayacaktır. Metaı üreten ücretli emekçiler söz konusu olduğunda çatışma bariz bir şekilde işverenin talepleri ile işçilerin şeyleri kendi ritimlerinde yapabilme mücadelesi arasındaki açık bir çatışma haline gelecektir." (Holloway, 2010: 208).

gereken bir olgu olarak emeği keşfi; onu "makinenin basit bir uzantısı" olarak tanımlamasıyla başlayıp, duygularının dahi denetim altına alınması gereken[2] bir varlık düzeyine indirgemesinin tarihidir.

Emek denetiminin özellikleri ve araçlarıyla ilgili değişik türden tartışmalar yürütmek mümkündür. Denetim mekanizmaları işletme yönetimleri tarafından muhtelif biçimlerde devreye sokulabilir. Baskıcı emek rejimleri dışsal kontrole, baskı ve zorlamaya dayalı olarak emek sürecini denetim altında tutarken; hegemonik emek rejimlerinde, sınır çizgileri gittikçe genişleyen yönetsel denetim karşısında işçilerin koşulsuz bir şekilde rızasının tesis edilmesi temel amaçtır. Hem rızayı tesis eden ideolojik hem de baskıyı var eden denetim aygıtlarını birlikte kullanabilen hegemonik rejimler, zihinsel denetim süreçleri sayesinde işçilerde bilinç değişimi yaratarak rıza üretimine odaklanmışlardır. Yönetsel denetimi içeren her tür uygulama ve girişime rıza gösteren bir işçi kitlesi yaratarak hegemonik rejimler, baskı ve baskıyı üreten aygıtları gizleme amacı güderler (Balkız, 2013: 188-189).

Bu çalışmada, işletmelerin emek denetimine ilişkin uygulamalarına yön vermesi açısından belirli işletme yönetim teorilerine ve bu teorilerin emek denetimi konusunda ortaya koyduğu ilkelere yer verilecektir. Çalışmanın amacı, işletme yönetim teorilerine içkin emek denetim mekanizmalarının temel yönlendirici ve değiştirici gücünün kapitalizmin tarihinin her döneminde işçi sınıfının mücadeleleri olduğunu ortaya koymaktır. Bu mücadelelerin niteliği ve niceliği, emek denetimine ilişkin yaklaşımların ve araçların çeşitli değişimler geçirerek kapitalist sermaye birikim sürecinin asli ihtiyaçlarına cevap vermesini sağlamaktadır. Bununla birlikte, bu çalışmada mücadele ya da direniş ile emek denetimi arasında kurulan ilişkinin kapitalizme özgü bir durum olarak veri alınmadığını açıkça belirtmek gerekmektedir.

---

[2] "Duygusal Emek" konusuyla ilgili çalışmalar özellikle 1980 sonrasında yoğunlaşmıştır. Bu çalışmaların 80 sonrasında yoğunlaşması hiç kuşkusuz istihdamın sektörel dağılımında hizmetler sektörünün payının artmasıyla ilişkilidir (ki literatürde de tartışmalar çoğunlukla bu eksende sürdürülmektedir) ancak, Neo-Taylorist yönetim tekniklerinin, ister hizmet ister sanayi sektörü olsun, önemli ölçüde duygusal emek denetimini gerektirdiği yadsınılamaz bir gerçekliktir. 80 sonrasında, işletmeler açısından temel gündem maddesi haline dönüşen "rekabet" kavramı "denetim" sorununa farklı bir anlam kazandırmış, işçi sınıfının öz denetiminin önemi bir hayli artmıştır. Duygusal emek tartışması bu çalışma açısından önemli olup, "öz-denetim" ya da bir diğer ifadeyle "kendi kendini denetim"in bir ön koşulu olarak tasarlanmaktadır.

Yukarıda vurgulandığı gibi köleci sistem, feodalizm ve kapitalizmin ilk gelişme dönemlerine has üretim koşullarında da belirli türden emek denetim aygıtlarının varlığından bahsetmek mümkündür. Ancak, emek denetimine ilişkin tartışma işletme yönetim teorileri üzerinden yapılacağı için, işçi sınıfı mücadelerinin erken kapitalistleşmiş ülkelerde ciddi anlamda güç kazandığı ve işletme yönetimi meselesinin sermaye sınıfınca geçmiş yıllara oranla çok daha fazla sorunsallaştırıldığı 19. yüzyıl sonları başlangıç noktası olarak kabul edilmiştir.

Öte yandan, "işçi hareketi", "işçi mücadelesi" ya da "işçi direnişi"nden neyin kastedildiği ve bu noktada ne türden bir okuma yapılacağı da önemlidir. Bilindiği gibi, içinde yaşanılan dönem toplu ve örgütlü işçi hareketlerinin geçmiş yıllara göre daha az gerçekleştiği, sermaye sınıfının işçi sınıfı karşısında daha güçlü *göründüğü* ve kapitalist tahakkümün toplumsal hayatın her alanında kendisini daha fazla hissettirdiği bir dönemdir. Dolayısıyla, işletme yönetimi ve emek denetimine ilişkin yaklaşımlarda süreç içinde ortaya çıkan değişimleri[3] tarihsel bir bakış açısıyla, büyük ve kollektif işçi hareketleri üzerinden okumak daha kolay iken günümüz şartlarında bunu yapabilmek görece zor görünmektedir. Bu nedenle, mücadele, hareket ve direniş gibi kavramlar büyük çaplı işçi hareketlerini olduğu kadar daha ufak çaplı olanları da içerecek şekilde kullanılmış; sınıf oluşumu ve mücadele olgusuna eklemlenebilecek direniş tarzlarının üretim ilişkileri açısından taşıdığı önem vurgulanmaya çalışılmıştır.

İşçi mücadelesi, hiç kuşkusuz çok boyutlu ve karmaşık bir süreci ifade etmektedir. Bu çalışmada mücadele ya da direniş gibi kavramlar sınıfsal özellikler arz eden sendikal hareket, sendikasız kolektif hareket, formel-enformel mücadele, bireysel direniş-mücadele gibi muhtelif formları bir bütün olarak kapsayacak şekilde kullanılmıştır. Burada amaçlanan mücadele ve direniş gibi kavramların üzerinde tartışıldığı zemini genişletmek ve bu kavramlara ilişkin yeni tartışmaları örgütlemektir. Diğer taraftan, Jessop'un da belirttiği gibi;

[3] Örneğin, Taylorist emek denetiminin İnsan İlişkileri Yaklaşımı'yla birlikte yeniden kurgulanması ve rıza üretiminin artan önemi.

> "Kavramın tam da esnek ve kesin olmayan bir tanımıyla, direniş(in) bütün biçimleri tamamen sınıf mücadelesine indirgenebilir. Sınıf mücadelesi terimini, kapsayıcı anlamda kapitalist ekonomi içinde kendini değerli kılmanın koşullarının oluşturulması, sürdürülmesi ve yenilenme mücadeleleri ile sınırlamayı tercih ederim. Bu, kesinlikle para biçimi gibi ekonomik düzenleme tarzları, rekabet tarzları, ekonomik ve toplumsal politika rejimleri ya da uluslararası ekonomik rejimler gibi unsurları da kapsayacak şekilde ücretler ve çalışma koşulları mücadelelerinin ötesine geçer. Dahası, bu geniş kapsamda (ancak her şeyi kapsamakta da uzak olan) bile, sarih 'sınıf bilinci'nin farklı mücadelelerin gerçek etkisinden ayrılması faydalıdır." (Jessop, 2009: 71).

İçinde bulunulan dönemin hakim üretim biçimini ifade eden post-fordist üretim sisteminin, tam zamanında ve stoksuz üretim anlayışının bir yansıması olarak, fordist üretime göre işçi mücadelesi karşısında daha zayıf olduğu söylenebilir. Kapitalist sınıfın bireysel direniş formlarını ruhsal bir sorun gibi tanımlama eğilimi, bahsi geçen güçsüzlüğe karşı kurulmuş bir savunma pozisyonudur. Hiç şüphesiz, "uygun koşullar altında, küçük edimlerin birikimi, dik bir dağ yamacındaki bir kar tanesi gibi bir çığı başlatabilir" (Scott, 2014: 286). Dolayısıyla, bireysel direniş ve mücadele biçimlerinin sınıfsal ve politik bir form kazanmak suretiyle kolektif bir harekete dönüşebilme potansiyeli, sermaye sınıfı açısından daima riskli bir alana işaret eder. Bu gerçeklik, çalışmada mümkün olduğunca göz önünde bulundurulmaya çalışılmıştır.

Çalışmada, işçi mücadelesinin referans alınması suretiyle politik bir okuma yapılmıştır; böylesi bir okuma hiç şüphesiz ilk anda işçi mücadelesinin politik bir sonuç yaratma kapasitesine odaklanmalıdır. Ancak direniş ve mücadele kavramlarına ilişkin yapılacak okumayı daha geniş bir bağlamda tartışabilmek amaçlanmaktadır. Şöyle ki, işçi sınıfı mücadelesinin kendisi, amaç ve araçları ne olursa olsun, mevcut ya da potansiyel anlamıyla politik bir bağlama gönderme yapmaktadır. Nitekim, emek denetimine ilişkin olarak sermaye sınıfı tarafından getirilmiş araçlar bu bağlamı ciddi biçimde sorunsallaştırmaktadır.

Belirtilmesi gereken son husus, emek denetiminin sadece işyerlerinde gerçekleşen bir olgu olmadığı; makro düzeyde gerçekleşen emek denetim mekanizmalarından bahsetmenin de mümkün olduğudur. Örneğin, farklı türden yasal aygıtların kullanılması suretiyle doğrudan işçi örgütlenmesini baskı altına alarak devlet tarafından hayata geçirilen emek denetiminden; işçi sınıfını işsizliğe, yoksulluğa, kötü hayat şartlarına mecbur bırakarak onları belirli bir sektör içinde mahkum eden sektörel denetimden, diğer bir ifadeyle piyasa despotizminden bahsetmek de mümkündür. Hiç şüphesiz, işçiler bu türden denetim mekanizmaları içinde de çeşitli mücadele biçimlerini örgütleyebilmekte ve denetim-mücadele ilişkisi bunların dolayımında yeniden şekillenebilmektedir.[4]

Çalışmanın birinci bölümünde, işçi mücadelesi ve kapitalist emek denetimi arasındaki ilişkiye, işçi mücadelesinin emek denetim süreçlerini değiştirip, dönüştürme gücünü vurgulayacak şekilde, kuramsal bir çerçeve çizilmiştir. Bu bölümde, öncelikle emek denetim süreçlerinin ortaya çıkış koşulları açısından işçi sınıfı mücadelesinin ne türden bir rol üstlendiği ve kapitalist sınıfın hangi nedenlerden dolayı bu mücadeleyi denetleme ihtiyacı duyduğu açıklanmıştır. Birinci bölümün ikinci alt başlığında ise, emek denetim süreçlerinin işletme yönetim bilim alanı ve teorileri içindeki yeri ele alınmıştır. Burada, çalışmanın ikinci ve üçüncü bölümlerinde yeri geldikçe değinilen ve bu nedenle önem taşıyan "Emek Denetiminde Teknolojinin Rolü" ve "İşletme Yönetim Teorilerinin Etkilendikleri Bilim felsefeleri" gibi iki ayrı alt başlığın daha açılmasına ihtiyaç duyulmuştur. Bu konuların aynı zamanda kuramsal temeli de güçlendirecekleri düşünülmüştür.

Çalışmanın ikinci bölümünde, işçi mücadelelerinin etkisiyle şekillenen işletme yönetim teorilerinde emek denetim araçlarının nasıl geliştiğine, bunların özelliklerine ve ilkelerine, emek denetimine dair neler söylediklerine, birbirleriyle olan ilişkilerine değinilmiştir. Bu bölümde özel olarak üç yönetim teorisi ele alınmıştır. Bunlar: Bilimsel Yönetim Yaklaşımı (bir diğer ifadeyle Taylorizm), İnsan İlişkileri

[4] Bkz. Mark Anner, "Labor Control Regimes and Worker Resistance İn Global Supply Chains", **Labor History,** 56:3, 2015, 292-307.

Yaklaşımı ve Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımıdır[5] (bir diğer ifadeyle Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı). Bu bölümün ilk başlığında kısaca kapitalizm öncesi üretim tarzlarında ve özellikle erken fabrikada emek denetiminin nasıl sağlandığına değinilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, Türkiye'de gerçekleşen işçi hareketlerinin, işletmelere yön veren yönetim teorilerinin gelişme ve yaygınlaşma süreçlerine ne şekilde etkide bulunduğuna yer verilmiştir. Bu bölümde aynı zamanda farklı sektörlerde faaliyet gösteren iki firmada yapılan saha çalışmasının bulguları da bulunmaktadır. Bu firmalardaki yönetim birimlerinin işletme yönetiminde aldıkları kararların ve yaptıkları değişikliklerin Türkiye'deki firmaların genel eğilimleriyle ne ölçüde tutarlı olduğu; genel ve spesifik (sektöre ya da o işletmeye özgü) işçi mücadelelerini ne şekilde kontrol altında tuttukları; ne türden bir denetim anlayışına sahip oldukları da yapılan gözlem ve görüşmeler yoluyla incelenmiştir.

Dolayısıyla, çalışmanın birinci amacı işçi mücadeleleri ve emek denetimi arasındaki ilişkiye kuramsal ve tarihsel bir bağlam kazandırmak iken, ikinci amaç bu bağlamın Türkiye örneği üzerinde tartışılıp tartışılamayacağını; şayet tartışılabilecekse bunun, erken kapitalistleşmiş Batı ülkelerinden farklı olarak hangi parametreler üzerinden yapılabileceğini sorgulamaktır.

[5] Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'nın neden Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı olarak kavramsallaştırıldığına çalışmanın ikinci bölümünde detaylıca değinilecektir ancak, kısaca belirtmek gerekirse, işletmelerde Japon işletme yönetimi anlaşıyışıın yaygınlaşmasında ve dahası bu anlayışın ortaya çıkış süreçlerinde, esaslarını Taylorizm'in oluşturduğu, Amerikan yönetim anlayışı doğrudan etkili olmuştur. Bu anlamda, Japon işletme yönetimi anlayışının Taylorist işletme yönetimi anlayışını bir adım öteye taşıdığı öne sürülebilir. Aradaki temel farklılık, Japon işletme yönetimi anlayışının, özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yaygınlaşan, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın ortaya koyduğu birtakım temel ilkelere de yaslanıyor oluşudur. Bu durum, Taylorist emek denetiminin katı ve despotik yapısının bir anlamda görünmez kılınmasını sağlamıştır.

1. BÖLÜM

KAPİTALİST SİSTEMDE İŞÇİ HAREKETLERİ VE EMEK DENETİMİ

1.1.Emek Denetim Süreçleri Açısından Genel Olarak İşçi Mücadelesi

Kapitalist sistemin en temel çelişkisi emek ve sermaye arasında gerçekleşen gerilimli ilişkide vücut bulur. Tarafların sahip olduğu güç düzeyi, her bir tarafın, bu gerilimli ilişkideki ağırlığı ile diğer tarafın aldığı kararlar, uyguladığı stratejiler ve izlediği politikalar üzerindeki etkisini belirleyen temel etkendir. Kapitalist sistem, ortaya çıktığı günden bugüne kadar işçi sınıfının ciddi bir sömürüsüne tutunarak kendini var etmiş; hayatın bir çok alanını metalaştırarak neredeyse toplumun tamamını birer üretici ve tüketici özneye dönüştürmüştür. Nitekim, sınıflar içinde ve sınıflar arasında paylaşımı düzenleyen piyasalar, artı değeri kendileri üretemediği için bir bütün olarak kapitalist ekonomi içindeki birikim, ücretli emeğin emek süreci içindeki, kar güdümlü, piyasa dolayımlı sömürüsüne dayalı olmuştur (Jessop, 2009: 54). Böylesi bir durum, sömürü koşullarını sürekli olarak elinde tutan sermaye sınıfının işçi sınıfı karşısındaki konumuna öncelikli bir rol isnat edilmesine neden olabilir; dahası bunu kolaylaştırabilir de. Bu yaklaşım, hiç şüphesiz, sermaye sınıfını tahakkümde bulunan, işçi sınıfını ise, kapitalist takakkümün altında ezilen bir sınıf olarak resmettiği ölçüde, mücadelenin ve direnişin gücünün gerçek anlamda hangi tarafın elinde olduğu bilgisini gizlemektedir. İşin aslı, kapitalizm proletarya üreterek kendi mezar kazıcısını da yaratmıştır (Mandel, 2007: 50).

İşçi sınıfı ve sermaye sınıfı arasındaki ilişki yorumlanırken kapitalist tahakkümden önce işçi sınıfının sahip olduğu güç ve bu gücün kapitalist sınıfın her bir eylemi üzerindeki belirleyiciliği üzerinde durulmalıdır. Bu noktada, bir savaş metaforundan faydalanılabilir: Buna göre, bir savaş alanında dikkat sadece düşmanın etkinliklerine odaklanırsa savaş kaybedilecektir. Geleneksel askeri karşılaşmalara benzer şekilde, sınıf savaşında da öncelikle öz güçler, yani işçi sınıfının sahip olduğu gücün yapısı incelenmelidir. Öz güçlerin anlaşılamaması, savaş hatlarının ilerlemesi ya da gerilemesi gibi durumların düşmanın tek taraflı etkinliği ile tetiklenen sonsuz

bir süreç olarak görünmesine neden olacaktır. Dolayısıyla, sermaye sınıfının yaptığı gibi,düşman yeniden gruplaştığı veya yeniden yapılandığı zaman, onun eylemleri, basitçe başka bir akıllıca hareket olarak değil, bahsi geçen öz güçlerin daha önceki taktik veya stratejilerinin yenilgisi açısından kavranmalıdır. Düşmanın stratejisini analiz etmenin zorunluluğu açık olmakla birlikte; esas nokta, bu stratejinin karşı tarafça yeterince anlaşılmasının, onu ancak kendi zayıf ve güçlü yanlarıyla ilişkisi içinde kavramasıyla mümkün olduğudur (Cleaver, 2008: 68).

Diğer taraftan, giderek gelişen üretim araçları canlı hammaddenin daha yüksek derecede içerilmesini gerektirirken, sermaye işçilerin direnişiyle eşzamanlı büyüyen emek gücü kitlesini denetim altına almak zorundadır. Bu nedenle, sermayenin planlama mekanizması, sermayenin gelişim seyri boyunca, despotik doğasını genişletme ve mükemmelleştirme eğilimindedir (Panzieri, 2005: 50). Mario Tronti, *Red Stratejisi* isimli makalesinde, işçilerin gücünün üretimde, yani toplumun belli bir safhasındaki potansiyel hakimiyetlerinde saklı olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte, kapitalist iktidarın gücü ise genel olarak toplum üzerindeki gerçek bir tahakküme dayanmaktadır (Tronti, 2005: 165).

Otonomist Marksizm olarak bilinen bu yaklaşıma göre, kapitalistlerle ilişkisinde belirleyici olan işçi sınıfıdır. Kapitalistlerin kendilerini bir sınıf olarak oluşturmalarına yol açan şey ise sanayi işçilerinin örgütlenme gerçeğidir (Tronti, 2005: 166). Sınıf ilişkisini somutlaştıran işçidir. Nitekim, en başından beri emek koşulları kapitalistin ellerinde olup işçinin elindeki tek şey sermaye koşullarıdır (Tronti, 2005: 167). Dolayısıyla, " eğer sermayenin koşulları işçilerin elindeyse, eğer emek gücünün canlı etkinliği olmadan sermayede aktif yaşam yoksa, eğer sermaye zaten, doğuşunda, üretken emeğin bir sonucuysa, eğer işçilerin eklemlenmesi olmadan kapitalist toplum olmuyorsa, başka bir deyişle bir sınıf ilişkisi olmadan toplumsal ilişki olmuyorsa ve işçi sınıfı olmadan sınıf ilişkisi olmuyorsa, o zaman başlangıcından beri kapitalist sınıfın aslında işçi sınıfına tabi olduğu sonucu çıkarılabilir" (Tronti, 2005: 167). Burada vurgulanan temel düşünce, kapitalist gelişimin ön planda tutulması suretiyle işçileri ikinci plana atan bir anlayışın hatalı olduğu ve başlangıç noktası olarak işçi sınıfı mücadelelerinin temel alınması gerektiğidir (Tronti, 1964). Bugün, ulusal ve uluslararası düzeyde kapitalist

gelişmenin verili biçimlerini yönlendiren ve gerekli kılan işçi sınıfının spesifik, mevcut politik durumudur (Tronti, 1964).

İşçi sınıfı bakış açısından sınıf mücadelesinin bir değerlendirmesini yapmak için, öncelikli olarak sınıf mücadelesinin hareket noktası, yani işçi sınıfını sermaye makinesinin içinde kurban edilen bir dişli ve kendi çıkarları için yönlendirilmesi gereken parçalı bir kitleden daha fazla bir şey yapan öz etkinliğini kavranmalıdır (Cleaver, 2008: 70). Buradan hareketle, işçilerin gücü, sermayeyi geliştiren yeni örgütlenmeleri ve değişimleri dayatıyorsa, o zaman sermaye, işçi sınıfından bağımsız, dış bir güç olarak değil, kendinde bir sınıf anlayışı olarak anlaşılmalıdır (Cleaver, 2008: 81). "Diğer bir deyişle, sermaye, işçi sınıfını sermayenin içinde basitçe emek gücü olarak tutmayı isterken, işçi sınıfı kendini, sermayenin yeniden üretimini parçalayan mücadeleler yoluyla bağımsız bir kendisi için sınıf olarak olumlar" (Tronti, 1973: 113-121'den aktaran Cleaver, 2008: 81).

Tronri, bahsi geçen makalesinin devamında bu çalışmanın da kuramsal temelini oluşturan şu cümleleri kullanır ki, emek denetimi konusunu bu yaklaşım üzerinden kavramak mümkündür:

> "Sermayenin işçi-üreticilerden oluşan sınıfa fiilen tabi olmaktan kurtulması zorunluluğundan ötürü, tarihsel olarak sömürü doğar. Sonradan kapitalist sömürünün işçilerin itaatsizliğine yol açması, tam da bu anlayış uyarıncadır. Artan sömürü düzeni, sanayi ve toplumun en üst aşamalarında sürekli olarak sömürünün yeniden örgütlenmesi, bir kez daha bu sürece itaat etmeyi reddeden işçilere sermayenin yanıtıdır" (Tronti, 2005: 168).

Böylesi bir analizinin politik açıdan veriyor olduğu esas mesaj iktidarın tutucu ve tepkisel, direnişin ise yenilikçi ve yaratıcı olduğudur. Sermaye yenilik, daha doğrusu ilerleme peşinde koşmamakta; yalnızca işçi sınıfının direnişine tepki vermekte ve daha gelişmiş tahakküm türlerini hayata geçirmeye mecbur kalmaktadır (Aytaç, 2002: 5).

İşçi sınıfının sermaye sınıfı karşısındaki konumuna öncelikli bir rol atfeden otonomist Marksist yaklaşım mücadeleden çok tahakküm üzerinde duran (Holloway, 2011: 216) klasik Marksizmden ayrılır. Hiç şüphesiz, kapitalizme ilişkin yapılacak Marksist bir okuma ekonomi-politik ya da felsefik unsurlara öncelik veren bir içeriğe sahip olabileceği gibi sadece işçi sınıfı mücadelesine odaklanarak politik bir perspektifi de barındırabilir.[6] Marksizmin otonomist yeniden-yorumunun temelleri *Kapital*'in birinci cildinde uzun analizlerle üzerinde durulan, fabrikalarda emek sürecinin oluşumu hakkındaki bölüme özel bir önem verilerek yeniden okunmasına neden olmuş olan, 60'ların İtalya'sındaki fabrika mücadelesi patlamasına dayanmaktadır (Holloway, 2011: 217). Bu yaklaşımın özgünlüğü hiç şüphesiz işçi sınıfının kendiliğinden gücünü, bu gücün potansiyelini ve yeniden üretimini konu edinmesidir (Özgün, 1998). Öncelikli olarak, fabrikalardaki mücadelelere odaklanmasıyla bu tür analizler, işletme yönetimleri tarafından getirilen tüm örgütsel ve teknik yeniliklerin, nasıl işçilerin tarafındaki itaatsizlik gücünün üstesinden gelebilmek için düzenlenmiş birer yanıt olarak görülebileceğini gösterir. Böylece emeğin itaatsizliğini sermayenin itici gücü olarak görmek mümkündür (Holloway, 2011: 218). İşçiler bir mücadele biçimi geliştirirler; yönetim, düzeni yeniden sağlayabilmek için yeni bir organizasyon biçimi geliştirir ya da yeni makineler getirir; bu da sırasıyla yeni itaatsizlik biçimlerine, vs. sebep olur (Holloway, 2011: 218).

Sanayi devrimi sürecinde sermaye hızla geliştikçe ve işçi sınıfının niceliği ve gücü arttıkça, işçi sınıfının etkinliği gün geçtikçe artmış, sermayenin karşısında kendi taleplerini ilan etmeye başlamıştır. Marx, *Kapital*'de sermayeyi ve devleti sürekli işgününü kısaltmaya zorlayan işçi sınıfının büyüyen gücünü ve militanlığını vurgulayarak, en canlı sınıf mücadelesi analizlerinden birini resmetmiştir. Burada, gücü artan ve inisiyatif alan sermaye değil işçi sınıfı olmuş; direnişten karşı saldırıya geçmiştir. Marx, işçi sınıfının bu saldırısı ile karşılaştığında "işçi sınıfının saldırısının gücü artarken, sermayenin gücünün nasıl giderek zayıfladığını" göstermiştir. Büyüyen bu güç, işgününü onbeş veya daha fazla saatten sekiz saate veya bugün

[6] Bknz: Cleaver, Harry (2008). **Kapitali Politik Olarak Okumak,** Çev.: Münevver Çelik, İstanbul: Otonom Yayınları.

insanlara "normal" görünen sınırlara çekmiştir. Aynı zamanda, haftada yedi gün olan işgünü sayısını beşe indirmiş ve bu süreçte haftasonu uygulamasının başlamasını sağlamıştır. Yani Marx, meta biçiminin resmen dayatılması sürecinde zaman diliminin belirlenmesinin ve "normal işgücünün yaratılması"nın "kapitalist sınıf ile işçi sınıfı arasındaki az çok gizli, uzun süren bir iç savaşın sonucu" olduğunu göstermiştir (Cleaver, 2008: 124).

Harvey'in de belirttiği gibi, disiplin aygıtı ne kadar katı, teknoloji ne kadar otomize, çalışma koşulları ne kadar baskıcı olursa olsun, emek sürecindeki insan ilişkileri daima karmaşık meseleler olagelmiştir. Her ne kadar bütün yasal haklar kapitalistte görünse ve kapitalist (özellikle devlet üzerindeki hakimiyeti sayesinde) politik ve kurumsal kartların çoğunu elinde tutsa bile emek sürecinde esas gücü elinde tutan emekçi, yani işi fiilen yapan insandır. Emek sürecinde, kapitalist nihai olarak emekçiye bağımlı durumdadır. İşçi metalar biçiminde sermayeyi üretir; dolayısıyla kapitalisti de yeniden üretir; işçi çalışmayı reddeder, araçları bırakır, işi yavaşlatır ya da makineye kum dökerse kapitalist çaresiz kalır. Emek sürecini kapitalist düzenliyor olabilir, ancak yaratıcı özne işçidir (Harvey, 2012: 111).

Sermaye, değer yani soyut emek yaratmaya çalıştığı sürece işçi sınıfı da buna karşı direnecektir (Cleaver, 2008: 189). İşçi ve soyut emek arasındaki bu gerilimli ilişkiyi Marx, *El Yazmaları'*nd*a* oldukça açıklayıcı bir şekilde ele almıştır:

> "Bir kere, çalışma işçinin dışındadır, yani onun özsel varlığına ait değildir. Onun için çalışırken kendini olumlamaz, yoksar (inkar eder), mutlu değil mutsuzdur, fiziksel ve zihinsel enerjisini serbestçe geliştirmez, bedenini harcar ve zihnini yok eder. Onun için işçi ancak çalışma dışında kendine gelir ve çalışırken kendisinin dışındadır. Çalışmadığı zaman kendindedir, çalışırken kendinde değildir. Onun için çalışması gönüllü değil, zorlamadır; zorla çalıştırılır. Dolayısıyla bir gereksemenin doyurulması değildir; sadece, çalışmanın dışındaki bazı gereksemeleri doyurmak için bir araçtır. Yabancı özelliğini gösteren bir olgu da fiziksel ya da başka türlü zorlamalar ortadan kalkar kalkmaz, vebadan kaçılırcasına kaçılır işten" (Marx, 2013: 78).

Tam da bu nedenle, işçilerin özgürlüğünü koruma ve özgür kalma isteğinin bir aracı olan ludist hareketlerden (Akkaya, 2005), sendikaların ortaya çıkıp sendikalı işçi hareketlerinin önem kazandığı ve işçi sınıfının gücünün arttığı dönemlere kadar gerçekleşen tüm mücadele anları işçi sınıfının soyut emeğe karşı kendini bulma çabasını ifade etmektedir.

> ".. işçi, sermayenin maddi varlık biçimi olan emek aracının kendisiyle, mücadele etmeye, makinenin ortaya çıkışından sonra başladı. İşçi, bu özel üretim aracı biçimine karşı, bu biçim kapitalist üretim tarzının maddi temeli olduğu için başkaldırır" (Marx, 2015: 408).

> "İşçinin makine ile bunun kapitalistçe kullanımı arasındaki farkı görmesi ve dolayısıyla saldırılarını maddi üretim araçlarının kendilerine değil, bunların toplumsal sömürü aracı olarak kullanılmalarına yöneltmeyi öğrenmesi, zaman ve deneyim gerektirdi" (Marx, 2015: 409).

Buradan hareketle yapılacak bir "emek denetimi" okuması, hiç kuşkusuz emek denetimi olgusunun kapitalist sermaye birikim sürecindeki artan baskıcı karakterinin anlaşılması noktasında büyük önem taşımaktadır. Nitekim, kapitalist toplumsal formasyonun uzlaşmaz çelişkilerini içinde her an ve sürekli olarak üreten bir gerçeklik olarak sınıf mücadelesi (Yücesan Özdemir, 2014: 234), kapitalist üretim sistemlerinin ve yönetim-denetim anlayışının zamanla yoğunlaşan baskıcı karakterine (ve hatta bazen işçi sınıfının kendi örgütlerinin dayattığı baskıya) rağmen her türlü kolektif ve bireysel işçi mücadelesinin bir toplamını ifade etmektedir. Bununla birlikte, genel işçi hareketlerine ve diğer mücadele formlarına karşı kapitalist sınıf, bir savunma stratejisi olarak her türlü emek denetim aygıtını "bilim" ve "teknoloji"nin de yardımıyla bazen "açık" bazen de "örtük" bir biçimde işçi sınıfına dayatmaya çalışmaktadır. Bu savunma stratejisi kapitalist sistem ayakta kaldığı sürece devam edecek ve sermaye sınıfı çok çeşitli yöntemlerle mevcut pozisyonunu daima korumaya çalışacaktır. Çünkü, "sermayenin gelişiminin

önündeki tek engel sermayenin kendisi değil, işçi sınıfının direnişidir. Kapitalist için 'öngörülebilirlik', 'sonuçların kesinliği' vs. anlamına gelen planlama ilkesi, işçi üzerinde 'aşırı güçlü bir doğal yasa' olarak dayatılır. Fabrika sisteminde kapitalist üretimin anarşik yönü sadece işçi sınıfının başkaldırısında 'despotik rasyoneliteyi' reddetmesinde yatar." (Panzieri, 2005: 52).

1.2.Sermaye Sınıfı Açısından Emeğin Denetim Altına Alınmasını Zorunlu Kılan Nedenler

İşçi sınıfı mücadelelerine karşı sürekli bir savunma halinin öznesi durumunda bulunan sermaye sınıfı, işletmelerde çeşitli denetim stratejilerinden faydalanmaktadır. Aşağıda, bu denetim stratejilerinin hayata geçirilmesi noktasında sermaye sınıfını güdüleyen iki temel etkene değinilecektir.

1.2.1. Artık Değer Miktarının ve Emek Üretkenliğinin Arttırılması

Çalışma süresi, bir diğer ifadeyle işyerinde ya da işyerinden sayılan yerlerde geçirilen zamanın uzunluğu, işçi sınıfı mücadeleleri tarihinde önemli bir yere sahiptir. Bu mücadele, sadece çalışma süresinin daha insani ve sürdürülebilir düzeylere indirilmesini talep eden işçi sınıfının değil, aynı zamanda daha fazla kazanç, kar, daha genel bir ifadeyle değer üretmek uğruna emek gücünü hoyratça kullanma hakkını kendinde bulan kapitalist sınıfın da mücadelesidir. Marx'ın da belirttiği gibi: "Sermaye, vampir gibi ancak canlı emeği emerek hayatta kalan ve ne kadar fazla canlı emek emerse o kadar uzun yaşayan ölü emektir. İşçinin çalışarak geçirdiği zaman, kapitalistin satın almış olduğu emek gücünü tükettiği zamandır. İşçi kullanılabilir zamanını kendisi için tüketecek olursa, kapitalistten çalmış olur" (Marx, 2015: 230).

Kapitalistler çalışanların emeğini değil, kullanılabilirliklerini satın alırlar. Marx tarafından emek ile emek gücü arasında getirilen ayrımın kaynağı da budur: Ücret emeğin değil, emek gücünün fiyatı olup, kapitalistlerin sonuçta satın aldıkları şey ücretlinin zamanıdır. İlkesel olarak her iş sözleşmesi önceden süreyi şarta bağlar ve ayrıca, ilk iş mücadeleleri daha fazla değilse bile, ücrete ilişkin oldukları kadar

işgününün süresine ilişkin de olmuştur. Ücretli işyerinde bulunduğu an tabiiyet durumundadır (Husson, 2013: 45-46). Nitekim, kapitalist emek denetiminin temel argümanı, "özgür sözleşme"ler yoluyla meşruiyeti sağlanmış bu tabiiyet durumunun varlığıdır.

Öte yandan, artık değer bir işgününde emeğin metalarda cisimleştirdiği değer ile emekçinin emek gücünü meta olarak kapitaliste sattığında aldığı değer arasındaki farktan kaynaklanır. Kısacası, emekçiye emek gücünün değeri ödenir, hepsi bu kadar. Sonradan kapitalist emekçileri öyle bir şekilde çalıştırır ki, kendi emek güçlerinin değerini yeniden üretmekle kalmaz, bununla birlikte artık değer üretirler. Emek gücünün kapitalist açısından kullanım değeri, emek gücünün değer üreten, dolayısıyla artık değer üreten bir meta olmasından ileri gelir (Harvey, 2012b: 140).

> "Onun amacı, yalnızca bir kullanım değeri değil aynı zamanda bir meta, yalnızca kullanım değeri değil aynı zamanda değer ve yalnızca değer değil aynı zamanda artık değer üretmektir" (Marx, 2015: 189).

> "İşçinin gerekli emek sınırının ötesine geçerek çalıştığı emek sürecinin ikinci dönemi, işçi için emeğe yani emek gücünün harcanmasına mal olsa da, onun için bir değer yaratmaz. Bu dönem, kapitaliste yoktan yaratmanın bütün güzelliklerini sunan artık değeri oluşturur" (Marx, 2015: 216).

Dolayısıyla, "artık değer oranı, emek gücünün sermaye tarafından ya da işçinin kapitalist tarafından sömürülme derecesinin kesin ifadesidir" (Marx, 2015: 217). Amacı mümkün olabildiğince fazla artık emek elde etmek olan kapitalist sınıf, artık emek miktarını arttırmak için çaba harcar (Savran, 2012: 123).

Bununla birlikte, Marx, giderek artan artık değer için kapsamlı iki strateji tanımlar. Öncelikle, firmalar çalışma günlerini uzatıp yoğunlaştırabilir ve her ailenin daha çok üyesini iş gücüne katılmaya zorlayabilirler. Bu, Marx'ın artık değerin "mutlak" biçimi diye adlandırdığı olgunun ortaya çıkmasına neden olur. İkinci

olarak; işverenler, gerekli çalışma saatini azaltan teknolojik ve örgütsel yeniliklerin rekabetçi baskısına karşılık verebilirler. Bu, artık değerin "göreceli" şeklinin ortaya çıkmasına neden olur (Adler, 2013: 132):

> "İş gününün uzatılması yoluyla elde edilen artık değere mutlak artık değer adını veriyorum; buna karşılık, gerekli emek-zamanın kısaltılmasından ve bunun sonucu olarak iş gününün iki kısmının büyüklükleri arasındaki oranın değişiminden kaynaklanan artık değere, göreli artık değer diyorum" (Marx, 2015: 308).

> "İş gününün işçinin tam kendi emek gücünün değerine eşit bir değeri ürettiği noktanın ötesine uzatılması ve bu artık emeğe sermaye tarafından el konması: mutlak artık değer üretimi denilen şey budur. Kapitalist sistemin genel temelini ve göreli artık değer üretiminin hareket noktasını bu oluşturur. Kapitalist sistemde işgünü daha baştan iki kısma bölünmüştür: gerekli emek ve artık emek. Artık emek-zamanı uzatmak için, gerekli emek-zaman, ücretin eş değerini daha az zamanda üretmeyi sağlayan yöntemlerle kısaltılır. Mutlak artık değer üretimi sadece işgününün uzunluğuna bağlıdır; göreli artık değer üretimi, işin teknik süreçlerini ve toplumun bileşimini giderek köklü değişikliklere uğratır" (Marx, 2015: 486-487).

Harvey'in *Komünist Manifesto*'nun 2014 tarihli basımına yazdığı önsözde de belirttiği gibi; mutlak ve göreli artık değer arasındaki bu ayrım bir yönüyle, kapitalistin uyguladığı emek denetiminin yapısı ve daha da önemlisi emek denetim aygıtlarının gelişim dinamikleri hakkında önemli ipuçları verir. Kapitalistlerin peşinden koştukları kar, üretim esnasında canlı emeğin sömürülmesi yoluyla artık ürün ve artık değer üretimine dayanır (Marx ve Engels, 2014: 24). Dolayısıyla kapitalist, başat olanının birikim rejimi kavramının içeriğini oluşturduğu, artık değer çekmenin tüm biçimlerini kullanır. Her birikim rejiminin başat bir artık değer çekme rejimine denk gelmesinin yanısıra, sermayenin artık değeri çekmede sürekli yeni yöntemler araması, emeğin mücadelesine verdiği yanıttır. Kapitalist tarafından emek üretkenliğini arttırma yönünde her hareket, emekten daha çok artık değer çekme ve

emeğin direnişini kırma üzerine kurulmuştur (Aslan, 2005: 13). Kısacası, kapitalist emek sürecinde daha fazla artık değer sağlamak için emeğin bütünsel denetimi ve sermaye birikiminin istikrarına zarar verecek tüm bireysel ve kolektif direniş biçimlerinin engellenmesi veya bu direnişlerin üretim sürecinde yarattığı etkinin en aza indirilmesi gerekir. Bunu sağlayan en temel mekanizma ise kapitalist denetim uygulamalarıdır (Aydoğanoğlu, 2011: 13)

> "Her şeyden önce, sermayenin kendisini mümkün olduğu kadar fazla değerlendirmesi, yani mümkün olduğu kadar fazla artık değer üretilmesi, dolayısıyla emek gücünün kapitalist tarafından mümkün olduğu kadar çok sömürülmesi, kapitalist üretim sürecinin itici dürtüsü ve belirleyici amacıdır. Aynı zamanda çalıştırılan işçi kitlesi ile birlikte bu kitlenin direnme gücü ve bununla birlikte zorunlu olarak sermayenin bu direnme gücünü alt etmeye yönelik baskısı artar" (Marx, 2015: 322).

Artık değer ve emek denetimi arasındaki ilişki, başat sermaye birikim rejiminin de referans alınması suretiyle, kendini en iyi göreli artık değer çekme mekanizmalarında gösterir. Belirtildiği gibi, çalışma sürelerinin uzatılarak mutlak artık değerin artırılması daima gerilimli bir alana işaret eder. Kapitalist için aslolan (özellikle günümüzün üretim koşullarında) işçi sınıfıyla çok fazla gerilim yaşamadan ve çatışmaya yol açmadan artık değerin üretim sürecinde işçiden nasıl çekileceğidir. Hiç şüphesiz, kapitalistin artık değer kazanabilmesi için sermayenin değişir kısmını kontrol etmesi gerekir. Makineler grev yapmaz, aksi davranışlar sergilemez. Emek sürecinin etken unsuru değişken sermayedir (Harvey, 2012b: 146).

Sermaye sınıfının kapitalizmin ilk gelişme dönemlerinde düşük ücretler, uzun çalışma saatleri, sağlıksız işyeri koşulları, çocuk ve kadın emeğinin fütursuzca kullanımı gibi unsurlar aracılığıyla işçi sınıfını ne türden bir sömürüye maruz bıraktığı bugün herkesçe bilinen bir gerçektir. Bilinen bir diğer gerçek ise, işçi sınıfı mücadelelerinin de yine bu dönemde olgunlaştığı ve politik bir bağlam kazanarak kapitalist sınıfın her bir hamlesini belirler hale geldiğidir. İşte bu, esasında sermaye sınıfının sürekli olarak bir savunma pozisyonuna itildiği ve üretkenlik olgusunun

göreli artık değer çekme mekanizmalarına bağlandığı bir kalkış noktasıdır. Bu anlamda, göreli artık değer çekme mekanizmalarının mutlak artık değer çekme mekanizmalarına göre daha dolaylı biçimleri içerdiği de söylenebilir:

> "İşçi sınıfının giderek büyüyen başkaldırısı, devleti, işgününü zorla kısaltmak ve ilk önce gerçek anlamdaki fabrikalarda normal işgününü yasal işgünü haline getirmek zorunda bırakır bırakmaz ve bunun ürünü olarak artık değer üretimini işgününü uzatarak artırmanın yolları kesinlikle tıkanınca, sermaye, o andan itibaren, bütün gücüyle ve bilinciyle, makine sisteminin gelişmesini gittikçe daha fazla hızlandırarak, göreli artık değer üretmeye koyuldu (…) Böyle olmakla beraber, işgünü yasa zoru ile kısaltılır kısaltılmaz, bir başka gelişme olur. Bu, üretkenliğin geliştirilmesi ve üretim araçlarında tasarruf sağlanması yönünde muazzam bir dürtü sağlar. Aynı zamanda, işçi, aynı zaman aralığında harcadığı emeği artırmaya, emek gücünün gerilimini yükseltmeye, emek-zamanın her zerresini işle doldurmaya, yani emeğin yoğunluğunu artırmaya, ancak kısaltılmış bir iş gününde ulaşılabilecek bir noktaya kadar zorlanır" (Marx, 2015: 392-393).

Post-fordist üretim sistemi ve bu üretim sistemi etrafında şekillenen Neo-Taylorist emek denetim aygıtları, göreli artık değerin işçiden çekilmesi noktasında, ayrıntıları kolaylıkla fark edilebilir bir tablo çizmektedir. Bu üretim sisteminin temel özelliği, fordist üretimde standart ve tipik özellikler sergileyen emek süreçlerini parçalaması; bununla birlikte, mutlak artık değer sömürüsünü çevreselleşen işgücüne, göreli artık değer sömürüsünü ise özellikle çekirdek işgücüne ihraç etmesidir. Bu bağlamda, parçalanmış bir işgücünün yapısına uyacak şekilde yerine göre despotik, yerine göre paternalist, yerine göre hegemonik emek denetim türlerinden ve bunlara denk düşen aygıtlardan bahsetmek mümkündür.

Ayrıntıya çok fazla girmemek kaydıyla, emek denetiminin hegemonik boyutuyla üretkenlik arasındaki ilişkiye de kısaca değinmek faydalı olabilir. Bilindiği gibi, 18. yüzyılın ikinci yarısında, Sanayi Devrimi'yle birlikte yaygınlaşan makine kullanımı, insanın üretici güçlerini daha önce görülmemiş bir biçimde yükseltmiştir.

Makinalı üretimde, emek üretkenliğinin hızlı bir şekilde artmasıyla, daha önce aynı miktarda işçinin belirli bir süre içinde başka hiçbir koşul değişmeksizin üretebildiği miktara göre çok daha büyük miktarlarda ürün üretmek mümkündür. Ancak, makinanın genel karakteri olan bu özelliğinden başka, kapitalist üretim tarzı çerçevesindeki gelişme biçimi dolayısıyla bir diğer özelliği daha ortaya çıkmıştır ki, bu da işçinin çalışma temposunun kontrol altına alınması, yani çalışma hızının arttırılmasıdır. Yani emek üretkenliğinin yanı sıra, emek yoğunluğu da artmaktadır. İşçi artık üretim sırasında kendi bilgisi ve tercihi doğrultusunda işlemler yapmak yerine, çalışma sürati kendi dışında belirlenmiş bir makinanın ya da makinalar sisteminin temposu ve ritmi uyarınca hareket etmek zorundadır (Savran, 2007: 139).

Dolayısıyla, makine sistemi ve bu sistemde zaman içerisinde meydana gelen her bir değişim, hem üretkenliğin artmasıyla birlikte üretimin niceliği hem de çalışma yoğunluğunun artması sayesinde emeğin denetlenme düzeyini etkilemiştir. Kısaca, "göreli artık değer, emeğin üretkenliğiyle doğru orantılıdır. Göreli artık değer, emeğin üretkenliği yükselirse artar, düşerse azalır" (Marx, 2015: 312).

Bunun yanısıra, üretkenliğin arttırılması girişiminin, sadece kapitalist sömürünün diğer bir boyutu olmakla kalmayıp, aynı zamanda sermayenin stratejik planında yer alan ve işçilerin zamanla artan mücadele gücünün zorladığı bir değişim olduğunu anlamak önemlidir (Cleaver, 2008: 127). Kapitalist sınıfın işçi denetimi ve üretkenlik arasında kurduğu ilişkinin ilk boyutunu, sürekli olarak gelişen makineler ve artan iş yoğunluğu sayesinde, bu sınıfın, emek denetimini işçinin kendisine dışsal bir yolla sağlaması oluşturmaktadır. İşçinin yaptığı işe dair bilgisinin zaman içerisinde üretkenliğin temel girdilerinden biri haline dönüştürülerek denetimin doğrudan işçiye içsel bir hal alması ve bu yolla öz denetimin sağlanması ise ikinci boyutu oluşturmaktadır.

Bugün gerek Taylorist ve gerekse Neo-Taylorist yönetim teorilerinin temel ilkelerinden birisi, kapitalist sınıfın, işçi ve işin bilgisi arasında varolan ilişkiye bir şekilde hakim olabilmesini sağlamaktır. İkinci bölümde detaylıca ele alınacağı üzere, özellikle Japon yönetim sistemi tanımlanırken kullanılan iş geliştirme-zenginleştirme, kalite çemberleri, ekip çalışması gibi kavramlar doğrudan doğruya öz

denetim ve sınıfiçi denetimin sağlanması suretiyle üretkenliği ve dolayısıyla göreli artık değeri arttırmayı amaçlamaktadırlar.

1.2.2. İşçi Mücadelesinin Denetim Altına Alınması Suretiyle Özel Mülkiyet Güvencesinin Sağlanması

Üretime koşulan araç, alet, yapı ve mal stoklarının- bir kelime ile sermayenin- esas itibariyle özel ya da bireysel mülkiyet konusu olduğu bir sistem olarak kapitalizm (Dobb, 1981: 1), varlığını mümkün kılan tüm mülkiyet koşullarını güvence altına almakla sorumludur. Bu sorumluluk ilk karşılığını hiç şüphesiz, özel mülkiyetin korunmasına ilişkin hukuksal düzenlemeler ve yasalarda bulmaktadır. Özel mülkiyet kurumu, kapitalizmin temel hukuk ilkelerinin başında gelmekte olup (Güriz, 1969: 245-246), "üretimin her bir biçimi kendi hukuksal ilişkilerini, kendi yönetim biçimini vb. doğurur" (Marx, 2011: 243).

Kapitalist sınıfın toplumun geriye kalan kesimleri üzerindeki egemenliğinin özünde toplumsal ilişkiler içinde kapitalistlerin üretim araçlarının mülkiyetine sahip olmaları yatmaktadır (Ercan, 1997: 675). Ancak ne var ki, devlet ve oluşturduğu hukuk sistemi, sermaye ve emek arasındaki çelişkili ilişkinin bir yansıması olan; emekçi sınıfların servet ve özel mülkiyet olgusuna karşı duyduğu "doğal" nefretin önüne geçmekte yetersizdir. İşçi sınıfı, elinde mülkiyet olarak hiçbir şeyi kalmadığı için, bir kapitalist hesabına çalışmak zorunluluğu altına girmiştir (Dobb, 1981: 69). Bir kişiyi ya da sınıfı diğerleri üzerinde güç sahibi kılan şey ise, bu diğerlerinin üretim araç ve olanaklarından yoksun bulundukları sırada, bunlara sahip olmaktır (Dobb, 1981: 70). Dolayısıyla, yoksunluk durumunda bulunanların duydukları yoksunluğun (kendi ölçüsünde) bir nefrete dönüşerek varsıl sınıfa, bu sınıfın sahip olduğu üretim araçlarına ve hatta toplumsal bir ilişki olarak sermayeye dönmesi "doğal"dır. Hiç kuşkusuz, beden işçilerinin tarihinde, vücudu dahi kendisine ait olmayan köle bir tarafa bırakılacak olursa, hiç olmazsa iş aletlerinin büyük bir kısmına sahip olmayan herhangi bir sosyal tabaka, insan topluluğu veya sınıf var olmamıştır (Kuczyinski, 1994: 9).

> "Bununla beraber, apaçık olan bir nokta var: doğa, insanları, bir yanda para ve meta sahipleri, diğer yanda emek güçlerinden başka bir şeyleri olmayan kimseler olarak yaratmaz. Bu ilişkinin doğal bir temeli de, bütün tarih dönemleri için ortak bir toplumsal temeli de yoktur. Bunun, geçmişteki bir tarihsel gelişimin sonucu, birçok köklü iktisadi dönüşümün, toplumsal üretimin bir dizi eski biçiminin tarihe karışmasının ürünü olduğu açıktır" (Marx, 2015: 171).

Özel mülkiyetin güvence altına alınması, toplumsal anlamdaki birtakım karşıtlıkların (bunların en temel olanı da emek-sermaye karşıtlığıdır) birden fazla boyutunu içinde barındıran karmaşık bir süreçtir. Özel mülkiyet, özelinde üretim araçlarının mülkiyeti, kapitalizmin temelidir. Bu nedenle, emekçi sınıfların bu kuruma karşı duyduğu doğal nefretin yıkıcı bir hale dönüşmesini engellemek adına kapitalist sınıf tarafından hayata geçirilen muhtelif denetim araçları varoluşsal bir soruna işaret eder. Belek'in de ifade ettiği gibi; üretimin kontrolüne sahip bulunan egemen sınıf açısından önemli olan işçi sınıfının yaptığı işe yabancılaşması ve zamanla ona karşı yıkıcı bir faaliyet içine girmiş olmasıdır. Bu bağlamda, pasif ya da aktif olsun, yabancılaşmış emeğin her tepkisi, karın korunması bakımından matematiksel ve zora dayalı her tür denetim biçiminin yaygın ve kontrollü biçimde kullanılmasını zorunlu kılmıştır (Belek, 1999: 56).

Marx ve Engels *Komünist Manifesto'*da bu gerçeği şöyle açıklamaktadır:

> "Proletarya çeşitli gelişme aşamalarından geçer. Daha doğar doğmaz burjuvaziye karşı mücadelesi başlar. Önce tek tek işçiler, sonra bir fabrikanın işçileri, daha sonra da bir bölgede aynı işkolunda çalışan işçiler kendilerini doğrudan sömüren tek tek burjuvalara karşı mücadele ederler. Bunlar saldırılarını yalnızca burjuva üretim ilişkilerine değil, doğrudan doğruya üretim araçlarına yöneltirler; yabancı rakip malları kırıp döker, makineleri parçalar, fabrikaları ateşe verir, Ortaçağ işçisinin yitip giden konumunu yeniden kazanmaya uğraşırlar" (Marx ve Engels, 2014: 51).

Komünist Manifesto'da da belirtildiği gibi, kapitalist mülkiyete karşı işçi sınıfından gelebilecek ilk saldırı üretim araçlarının kırılıp dökülmesi ve parçalanmasıdır. Tarihte ilk örneklerini "ludizm" adıyla simgeleştiren bu akım, toplumsal ilişkiler düzeyinde tamamen irasyonel bir sistem olan kapitalizmin daha ilk dönemlerinde ne denli büyük bir öfkenin muhatabı olduğunu göstermesi açısından önemlidir. Peter Linebaugh'un belirttiği gibi, "Emek gücü kendisini halkın gücü olarak ifade ettiğinde, kendisini aşağılayan makinelere saldırdığında ve yeryüzünün sorumluluğunu aldığında kapitalist sistem çökmeye başlar" (Linebaugh, 2012: 9). Kapitalist sınıf, sahip olduğu konumunu işçi, emekçi ve tüm halk kitlelerine karşı korumayı bir ödev bilir. Hiç şüphesiz, mülkiyete karşı işlenen en büyük suç hiçbir şeye sahip olmamaktır (Thompson, 2006: 101).

Özel mülkiyet güvencesini sağlamak üzere devlet tarafından çıkarılan, hayata geçirilen ve sermaye sınıfı tarafından kutsanan tüm kanun ve yasaklamalar, içeriği ve niteliği ne olursa olsun, işçi sınıfı ve kapitalist sınıf arasında kapitalist sınıfın arzu ettiği tarzda ideal bir uzlaşma zemini yaratmaz. İşçi sınıfının potansiyel ya da mevcut direnişi, kapitalist sınıf tarafından ve onların teorisyenlerinin de desteğiyle (sürekli olarak geliştirilen araçlarla) denetim altına alınmaya çalışılan bir saldırı düzlemidir.

Bu saldırı düzlemi birbirinden farklı eylem türlerine ev sahipliği yapar. Ludizm kadar sert olmasa bile doğrudan özel mülkiyeti hedef alan bir eylem biçimi olması anlamında "işyeri işgalleri" de bu noktada kayda değer bir örnektir. Bu tarz bir eylem biçiminin yaygınlık düzeyi, sermayenin uyguladığı emek denetiminin rıza üretme ya da despotik çalışma koşullarını dayatma konusunda ne ölçüde başarılı olduğunun açık bir ifadesidir. Uygulanan denetimin başarısı ile işçi sınıfının baskı altına alınma ve üretim araçlarının sahipliği konusundaki fikirlerinin manipüle edilme derecesi arasında doğru orantı vardır.

İşyerlerinde işçilere yönelik olarak gerçekleşen doğrudan denetim biçimleri dolaylı biçimlere göre daha açıktır ancak, belirli türden denetim aygıtları vardır ki, bunların kullanılması baskının bir dereceye kadar gizlenmesini sağlayabilir. Zihinsel süreçlerinin işletme yöneticileri tarafından manipüle edilmesi sonucunda işçi sınıfının kapitaliste ait üretim araçlarını, makineleri ve belki de bir bütün olarak

sermayeyi kendi mülküymüş gibi algılamaya başlayıp koruması sermaye sınıfı açısından arzu edilir bir sonuçtur. Bu hedef, başarılı olduğu ölçüde kapitalist mülkiyetin güvencesi bizzat işçi sınıfına karşı işçi sınıfı tarafından sağlanacaktır. Hatta öyle ki, işçiden sadece üretim araçlarını, fabrikayı kendi araçları ve evi gibi, sermaye sınıfıyla kurduğu ilişkiyi kendi ailesiyle kurduğu ilişkiler gibi yorumlaması değil, aynı zamanda kullandığı üretim araçlarında ihtiyaç duyulduğunda gerekli geliştirmeleri/iyileştirmeleri yaparak sermaye birikimine ve sermayenin değerlenme sürecine katkı yapması bile beklenecektir. De Gaulejac'ın belirttiği gibi, benlik idealinin kolektif bir ideal tarafından ele geçirilmesi süreci; özdeşleşmeyi, psişik seferberliği ve katılımı kolaylaştırmaktadır. Firma herkesin içselleştirmeye, kendisinin kabul etmeye, benimsemeye davet edildiği ortak bir yatırım nesnesi (terimin psikanalitik anlamında) olarak sunulmaktadır (Gaulejac, 2013: 71). Tam da bu noktada üretim araçlarının özel mülkiyeti ile işçi sınıfı arasındaki gerilimli ilişki bir anlığına bile olsa istikrar kazanmış gibi görünür. Bu istikrarın süresi emek denetiminin ne ölçüde sağlandığı ve ne kadar başarılı olduğunun açık bir ifadesidir.

> "Emek gücünün kapitalist tarafından tüketilmesi biçiminde gerçekleşen emek süreci, iki belirgin özellik gösterir. İşçi, emeğinin kendisine ait olduğu kapitalistin denetimi altında çalışır. Kapitalist, işin yöntemine uygun şekilde yapılmasına, üretim araçlarının gerektiği gibi kullanılmasına, dolayısıyla ham madde israfının önlenmesine ve emek araçlarının, işin zorunlu olarak sebep olacağından daha fazla eskiyip aşınmamalarına dikkat eder" (Marx, 2015: 188).

Emek denetimini sağlamaya yönelik araçlar, özel mülkiyetin bir güvencesi olmalarının yanısıra istikrarlı bir üretim sürecinin de yapı taşlarını oluşturur. İstikrar, hiç şüphesiz, aynı zamanda bir ilişki biçimi olması anlamında tarafların üretim sürecine karşılıklı ve gönüllü katılımının sağlanması ve bu katılımın araçsallaştırılmasını gerektirir. Bu yönüyle üretim istikrarı eşitsiz bir ilişkinin ifadesidir aynı zamanda.

Bunların yanısıra, bugün sermaye sınıfı, işçi sınıfı ve özel mülkiyet arasındaki gerilimli ilişkiyi muhtelif meşruiyet araçları yoluyla kendi hesabına düzene sokarken

yoğun bir şekilde kültür, gelenek ve din gibi kavramları birer denetim ve normalleştirme aracı olarak kullanmaktadır. Özellikle, son dönem emek denetim aygıtları içinde bu kavramların müstesna bir yer işgal ettiği öne sürülebilir. Örneğin, gerek akademik yazında gerekse işletmelerde kullanılan gündelik dil ve sloganlar içerisinde en fazla kullanılan kavramlardan birisi "örgüt kültürü"dür. Bu kavramın özellikle son yıllarda yaygın bir biçimde gündeme gelmesi; sermaye birikim rejimindeki değişimler[7] ve emeğin yapısındaki parçalanmalarla doğrudan ilgilidir. Hizmetler sektöründe çalışan işçi sayısının artması ve "yabancılaşma" olgusunun artık sadece sanayi işçisinin değil bu sektörde çalışan işçilerin de hayatlarının bir parçasına dönüşmesi kapitalist denetim anlayışında gerçekleşmiş olması muhtemel bir reforma işaret eder. Toplumdaki gelir eşitsizlikleri arttığı ve yaşam koşulları bir bütün olarak bozulduğu ölçüde mülkiyet sahipleri ve yoksunları arasındaki gerilimli ilişki de derinleşmekte; işçi sınıfının hoşnutsuzluğu ve memnuniyetsizliği artmaktadır. Bu noktada, sermaye sınıfı toplumsal alandan devşirdiği "kültür" kavramını işyerlerine ihraç etmekte ve kendi iç işleyişine uygun yapay kültür alanları yaratmaktadır.

İşin aslı, işletmelerin yönetim ve yöneticilik uygulamalarında, o toplumun kendi kültürüne has bir modelin söz konusu (Öztürk, 1997: 43) olduğu ya da "işletme kültürü" ifadesinin toplumsal kültürün temel değerlerini, normlarını ve davranış örneklerini örgüte yansıtan bir alt kültür (Öztürk, 1997: 46) olduğu düşüncesi, "kültür" olgusunun kapitalist emek denetim aygıtları içinde kazandığı yapay formu gizlemekte; kültürü araçsallaştırmaktadır. Bu düşünce düzleminde, örgüt kültürünün bir unsuru, örgütün temel karakteristiği ve örgütün başarısına ve örgütte insanlar arası ilişkilerin nasıl olması gerektiğine dair bir inançlar bütünü olarak tanımlanan "değerler"e (Doğan, 2012: 95) sıkça atıf yapılmaktadır. Örgütsel değerler, aynı zamanda bir örgütte hangi davranışların doğru ya da arzulanır nitelikte olabileceğini belirleyen ortak ölçüt ve düşünceler; örgütün tüm üyeleri tarafından paylaşılan sloganlaşmış amaçlar (Doğan, 2012: 95) olarak da tanımlanmaktadır.

[7] Esnek birikim rejimlerinin gündeme gelmesi.

Özetle, "özel mülkiyet"in kapitalist sınıfın doğuştan edindiği bir hak olduğu imajı türlü yollarla sağlanmak zorundadır. Emekçi kitlelere mevcut durumun normal olduğunun benimsetildiği ve bu kitlelerin rızalarının sağlandığı ölçüde sistemin daha düzgün ve sorunsuz işletilmesi mümkün olacaktır. İşçi sınıfının kendisini, tamamen dışında olduğu ve yabancılaştığı bir sürecin aslında içindeymiş gibi hissetmesine yol açan şey, özel mülkiyet güvencesinin de bir unsurudur aynı zamanda.

1.3.İşletme Yönetimi Bilim Alanı İçinde Emek Denetimi

İşçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki ilişki irdelenirken öncelikli olarak, emek denetim aygıtlarının özelliklerini belirleyen ve onları yönlendiren bir olgu olarak işçi mücadelesi ele alındı. Ardından, emeğin denetim altına alınmasını sermaye sınıfı açısından zorunlu kılan nedenler artık değer üretimi, emek üretkenliği, özel mülkiyet güvencesi gibi temalar üzerinden tartışıldı. Aşağıda ise, öncelikle işletme bilim alanı içinde emek denetiminin ne şekilde kurgulandığına ve hayata geçirildiğine; emek denetiminde ve işletme yönetim teorilerinde teknolojinin rolüne; ve son olarak bu yönetim teorilerinin etkilendikleri bilim felsefelerine değinilecektir. Ancak bunlardan önce vurgulanması gereken önemli bir husus vardır. Denetim kavramı, çoğu zaman olumsuz çağrışımlara yol açtığı için yazında ve uygulamada (özellikle işletmelerde) "yönetim" kavramının kullanıldığı görülmektedir. Bazı durumlarda birbirine yakın anlamlar taşıması mümkün olan bu iki kavramın tam anlamıyla birbirinin yerine geçebileceğini düşünmek güçtür. Dahası anlamlı da değildir. "Yönetim" kavramı, "denetim" kavramına göre daha tarafsız ve objektif göründüğü ölçüde kapitalist üretim ilişkileri içinde politik ve ideolojik bir bağlam kazanmaktadır. İşletme yönetimine dair mevcut yazında ve gündelik hayatta "emeğin denetimi" bilinçli olarak "işletmenin yönetimi"ne indirgenmiş ve bu yolla baskıcı denetim sistemlerinin teorik ve gündelik dilde "yönetim" kavramına içerilerek görünmez kılınmasının önü açılmıştır.

Braverman'in de belirttiği gibi, "Denetim işletme yönetimi sistemlerinin merkezi kavramıdır" (Braverman, 2008: 90). Şu halde, işletme yönetimine dair uygulamaların birçoğunda, hakim bakış açısına göre üretim sürecinin temel girdisi "insan" olduğu için çeşitli emek denetim mekanizmalarına kolaylıkla ulaşabilir; dahası "yönetim"

sürecinde kullanılan dile, uygulamalara yol gösteren teorik dayanaklara, uygulamalara, ilkelere ve bunların tarihsel arka planına, bu plandaki evrilmelere bakarak emeğin denetimine ilişkin çok çarpıcı veriler elde edilebilir. Aşağıda işletme yönetim teorisinde emek denetimi konusu kısaca ele alınacak, ikinci bölümde ise daha detaylı bir tartışma yürütülecektir.

1.3.1. "Bilim"in Bir Yönetim ve Denetim Aracı Olarak Fabrikaya Girişi ve İşletme Yönetim Teorilerinin Özellikleri

"Bilim'in Bir Yönetim ve Denetim Aracı Olarak Fabrikaya Girişi" gibi bir başlık hiç şüphesiz ilk anda fabrika sistemindeki teknolojik yenilikleri ve bu yeniliklerin mevcut üretim tarzlarıyla buluşma süreçlerini çağrıştırmaktadır. Bu çağrışım oldukça anlaşılır olmasına rağmen "bilim" ve "fabrika" arasındaki ilişkinin temelinde sadece teknoloji olgusu yoktur. Üretim sürecini emek sürecini de içerecek şekilde örgütlemek ve dönüştürmek temel bilimleri olduğu kadar sosyal bilimleri de araçsallaştırmayı gerektirmiştir. Nitekim, fabrika bir yönüyle sosyal bir organizasyondur. Bu anlamda, teknik alt yapı ve bu yapıya dair her türlü iyileştirme, geliştirme faaliyetleri bilim ve fabrika arasındaki ilişkilerin ilk boyutunu oluşturuyorken; çoğunlukla sosyal organizasyonu konu edinen "İşletme Yönetimi" ise ikinci boyutu oluşturmaktadır. Bugün "Yönetim" ve "İşletme Yönetimi"ne ilişkin geniş bir literatür, çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Akademisyenler, araştırmacılar veyahutta konuyla ilgilenen muhtelif kurumlar, gerek birtakım teorik dayanakları referans alarak gerekse nitel ya da nicel çalışmaların bulguları kullanılarak elde edilen sonuçlar yoluyla bu literatürü zenginleştirmeye çalışmaktadırlar. Bu çalışmada "emek denetimi"ne ilişkin yapılacak okumalar işletme yönetim teorileri üzerine kurulacağından bu başlıkta birkaç önemli ayrıntının vurgulanması gerekmektedir.

Birinin başkaları için bir şeyler yapmaya ya da üretmeye başladığı her tarihsel kesitte emeğin farklı biçimlerde denetlendiğini öne sürmek mümkündür. Ancak, yukarıda da belirtildiği gibi, kapitalist sistemde emeğin yoğun bir şekilde denetlenmesi zorunluluğu "işçi mücadelesi"ne karşı kapitalist sınıf tarafından getirilmiş bir cevaptır; günümüz şartlarında emeğin denetimi geçmişe kıyasla çok

daha farklı (tanımlanmış) unsurları barındırmakla birlikte profesyonelleşmiştir. Bu bağlamda, bilimin katı yapısının ve gelişme modellerinin kapitalist toplumda ve sınıf mücadelesi içinde üstlendikleri rol tarafından belirlendiğini öne sürmek mümkündür (Cleaver, 2008: 195).

Bununla birlikte, emeğin denetiminin "yönetim", "işletme yönetimi yaklaşımı" gibi başlıklar altında bilimsel çalışmaların (sosyal bilimler) birer konusuna dönüşmesi öncelikle 19. yüzyılın sonlarına doğru gerçekleşmiş olup, bu dönemin (ele alınan konu açısından) ayırt edici özelliklerinden birisidir. Sistematik bir bilgi birikimi olarak "yönetim" olgusunun ortaya çıkmasının temelinde 18. yüzyılın ikinci yarısından itibaren kapitalizmin yaşadığı hızlı gelişim ve fabrikalarda toplanan büyük işçi yığınlarının denetlenebilmesi, belirli bir disiplin altında çalıştırılabilmesi ihtiyacı yatmaktadır (Aydoğanoğlu, 2011: 39). Öte yandan, tarihi çok eski zamanlara dayanan yönetim biliminin, ancak 20. yüzyıl başından bu yana, yani F. Taylor'un 1911 yılında *Bilimsel Yönetim* adlı kitabını yazmasından sonra ciddi olarak sosyal bilim haline geldiğini (Eren, 2013: 17) öne sürmek de mümkündür. Bununla birlikte, 19. yüzyılın sonlarına doğru birer toplumsal yenilik olarak kabul edilen büyük organizasyonların ortaya çıkması yönetimle ilgili kaygıları ve bu konuda yapılan çalışmaları yönlendirmiştir (Drucker, 2014: 16).

İşçi sınıfı mücadelelerine neredeyse hiç değinmeyen ve liberal sayılabilecek bir yaklaşıma göre; sanayi devrimiyle birlikte işletmelerin ortalama büyüklükleri artmış, yapıları karmaşıklaşmıştır. Zamanla çalışanların eğitim ve yaşam düzeyleri yükselmiş, işletmelerde çalışan uzman ve profesyonel personelin sayısı artmıştır. Öte yandan, sendikaların ve farklı çıkar örgütlerinin güçlenmesi, devlet kontrolünün artması, demokratik eğilimlerin yaygınlaşmasından da bahsetmek mümkündür. Bu değişimlerle birlikte, işletmelerin faaliyet gösterdiği ortam koşulları giderek karmaşıklaşmış, belirsizleşmiş ve dinamik bir nitelik kazanmış, işletmelerin birbirlerine bağımlılıkları artmıştır. Dolayısıyla böylesi koşullarda işletmelerin etkili ve verimli yönetilmeleri giderek güçleşmiştir. Bunlara ek olarak, artan ulusal ve uluslararası rekabet, yükselen maliyetler de bir bütün olarak işletmelerin bilimsel olarak yönetilmelerini zorunlu hale getirmiş, yönetim teorilerinin önemi artmıştır (Baransel, 1978: 7).

İşletme yönetimi yaklaşımlarının ve bu yaklaşımlara ilişkin açıklamaların önemli bir özelliği, hiç kuşkusuz kapitalist işletmelerin öncelikli amaçlarından biri olan emek denetimini tali bir unsurmuş gibi resmetmeleridir. David Harvey'e göre "emek sürecinde direniş veya etkin olmayan pratikler" sermayenin yeniden üretilme sürecinde birikimin önünde müzakere edilmesi gereken altı potansiyel engelden birisidir (diğerleri; işgücü arzında kıtlıklar veya siyasi sorunlar, yetersiz başlangıç para sermayesi, "doğal sınırlar" denen mesele de dahil, yetersiz üretim araçları, uygun olmayan teknolojiler ve organizasyonel biçimler, piyasada para ile desteklenmiş talep yetersizliği). Bu noktaların herhangi birinde gerçekleşecek bir tıkanma sermaye akışının sürekliliğini kesintiye uğratacak ve uzun sürdüğü takdirde bir değersizleşme krizi yaratacaktır (Harvey, 2012: 57). Dolayısıyla, sermaye akışının sürekliliğini ve sermayenin değerlenme sürecini her an kesintiye uğratabilecek bir güç olarak işçi mücadelesi, işletme yönetim yaklaşımları açısından tali bir unsur olmanın ötesinde temel bir öneme sahiptir. İşletme yönetimi bir yönüyle emeğin denetimidir ve bir işletmenin nasıl yönetileceğine dair ortaya atılan yaklaşımların büyük çoğunluğu aslında emeğin nasıl daha iyi denetlenebilineceğiyle ilgilidir. Braverman'in de ifade ettiği gibi:

> "Kapitalist, tıpkı dizginleri, gemi, mahmuzları, havucu, kamçıyı ve doğuştan gelme eğitimi kendi iradesini dayatmak amacıyla kullanan binici gibi, yönetim aracılığıyla denetim sağlamaya çabalar. Denetim ise, bütün yönetim teorisyenlerinin örtük ya da açık olarak kabul ettikleri gibi, tüm işletme yönetimi sistemlerinin merkezi kavramıdır" (Braverman, 2008: 90).

Günümüzde birçok işletmeci, araştırmacı ve yazar işletme yönetiminin bir sanat olduğunu öne sürerken bu iddialarını işletmenin bir bütün olarak nasıl yürütüldüğü sorunsalı üzerine kurarlar. Burada emek, teknik nitelikleri ön planda olan robotlaşmış bir öznellik ya da mekanik bir bütünün basit bir parçasıymış gibi ele alınır. Örneğin; Tamer Koçel, işletme yönetimini akordu yapılmış bir müziğe benzetmekte; yönetim uygulamalarına bakıldığında yöneticinin, sorumlu olduğu birimi amaçlarına ulaştırabilmesi için, bu birim içinde çeşitli düzeylerde "akort"

yapması gerektiğini ifade etmektedir. Buna göre, her birim ve kişinin amaçlar doğrultusunda uyumlu bir davranış sergilemesi, işletme düzeyinde yapılmış 'akort'u göstermektedir. İşletmelerde, bu anlamda akordu sağlayan çeşitli araçlar ve süreçler kullanılabilir (Koçel, 2011: 180). İşletme yönetimine ilişkin böylesi bir yaklaşım yöneticiyi bir müzisyen, bir sanatçı olarak tasavvur ederken, hiç şüphesiz emeği de üretim sürecinde pasifize edilmiş bir nesne düzeyine indirgemektedir. Meşruiyetinin temelindeki Protestan ahlakından koptuğundan beridir kapitalizmin etik boşluğunu dolduran "işletme ideolojisi" (Gaulejac, 2013: 33) her ne kadar son dönemde "insan"ı işletmelerin sahip olduğu en önemli kaynak olarak tanımlama eğilimin de olsa da, "kaynak" ifadesinin bizahiti kendisi emeğin bu bağlam içinde ne şekilde konumlandırıldığını açıkça göstermektedir.

İşletme yönetimi konusuna ilişkin yaklaşımların atası olarak kabul edilmesi mümkün olan F. W. Taylor'a göre, yönetim sanatı; insanlardan ne yapmalarının istendiğinin tam anlamıyla bilinmesi ve sonrasında onların bunu en iyi ve en ucuz yolla yaptığının görülmesidir. Bir sanatı tam anlamıyla tarif edebilecek özlü bir tanım yoktur; fakat, işverenler ve işçiler arasındaki ilişkiler tartışmasız bir şekilde yönetim sanatının en önemli parçasını oluşturur (Taylor, 1912: 21).

İşletme yönetimi yaklaşımlarının bir diğer özelliği, ikinci bölümde de vurgulanacağı üzere, bu yaklaşımların birbirini tamamlayıcı niteliklere sahip olması ve bunlara içkin emek denetim mekanizmalarının zaman içerisinde daha baskıcı bir hale gelmesidir. Üretim araçlarının ve sistemlerinin, tarihsel süreç boyunca yapılan birtakım teknik yenilikler sayesinde profesyonelleşmesine benzer şekilde, işletme yönetim yaklaşımları da zaman içinde profesyonelleşmiş ve işletme yönetimlerinin işçilerle kurdukları ilişkide belirginleşen baskıcı karakter, kimi zaman açık ve kimi zaman örtük olmakla birlikte, ağırlığını arttırmıştır. Bu anlamda, işletme yönetimine ilişkin yaklaşımlar pratik uygulamalara yön verirken kendisinden önce var olanı da sürekli olarak yeniden üretmektedir. Aralarında kesin sınırlar yoktur ve varlıklarını aynı anda sürdürürler. Dolayısıyla, bu teori ve yaklaşımları birbirini ikame eden değil, birbirlerini tamamlayan yaklaşımlar olarak ele almak gerekir (Koçel, 2011: 197). Böylesi bir bakış açısı, emek denetiminin zamanla artan baskıcı karakterinin daha iyi anlaşılabilmesini de sağlayacaktır. Braverman'in ifadeleriyle;

> "İşçilerin kapitalist üretim tarzına alıştırılması her kuşakta yenilenmelidir. Kapitalizm koşulları altında doğan kuşaklar ömür boyu çalışma matrisi içinde yetişmeyip, yedekte tutuldukları uzun bir ergenlik döneminin ardından çalışmaya dışarıdan sokuldukları için, bu durum daha da geçerli hale gelir. Keskin biçimde değişen teknoloji, uzlaşmaz karşıtlık içindeki toplumsal ilişkiler ve kuşakların birbirini izlemesi gibi öğeler tarafından yoğunlaştırılan doğal direnişin alt edilmesi için, işçinin kapitalist çalışma biçimine alıştırılması zorunluluğu bu nedenle emeğin "bilimsel organizasyonu" ile son bulmaz, yalnızca kapitalist toplumun sürekli bir özelliği haline gelir" (Braverman, 2008: 147-148).

Bu noktada, Stephen R. Barley ve Gideon Kunda'nın *Tasarım ve Adanmışlık: Yönetimsel Söylem Bağlamında Rasyonel ve Normatif Kontrol İdeolojilerindeki Dalgalanmalar (Design and Devotion: Surges of Rational and Normative Ideologies of Control in Managerial Discourse)* isimli makalesini anmak faydalı olacaktır. Yazarlar makalede, ABD'deki yönetim söylemlerinin tarihsel boyutunu tartışmakta ve bu söylemlerin lineer bir biçimde evrilmediğini, aksine normatif ve rasyonel kontrol ideolojileri arasında tekrar ederek birbirini takip ettiğini öne sürmektedirler (Barley ve Kunda, 1997: 364). Buna göre, 1870'li yıllardan beridir belirgin olarak beş tane söylem Amerikan yönetim düşüncesine ve pratiğine damgasını vurmuştur. 1870-1900 yılları arasında yaygınlaşan "endüstriyel refah dönemi" uygulamaları normatif, "Bilimsel Yönetim" Yaklaşımı (1900-1023) uygulamaları rasyonel, Refah Kapitalizmi/İnsan İlişkileri Yaklaşımı (1923-1955) normatif, Sistem Rasyonalizasyonu Yaklaşımı (1955-1980) rasyonel ve son olarak Örgütsel Kültür/Kalite yaklaşımı ise normatif kontrol mekanizmalarıyla yönetimsel söylemin temel çerçevesini belirlemiştir (Barley ve Kunda, 1997: 364).

Normatif kontrole dayalı yönetim yaklaşımlarının öne sürdüğü temel iddia, örgütlerin müşterek olduğu ya da olması gerektiğidir. Baskın imaj ister cemaat, ister grup ya da kültür olsun, her bir yaklaşım örgütü paylaşılan değerlerin ve ahlaki dahiliyetin yörüngesi olarak tasvir etmiştir. Bu yaklaşımlar, [yazarlara göre]

yöneticiler ve işçiler arasındaki sınırları bulanıklaştırmıştır. Çünkü, bu yaklaşımları savunanlar sadakat ve uyumu verimliliğinin nihai kaynağı olarak tasavvur etmişlerdir; kontrol olgusu işçilerin kimliklerinin, duygularının, davranışlarının ve inançlarının şekillenmesi üzerine dayanmaktadır. Öte yandan, Bilimsel Yönetim ve Sistem Rasyonalizasyonu teorilerine göre verimlilik dikkatli bir şekilde artiküle edilen yöntem ve sistemlerden kaynaklanmaktadır. Her iki yaklaşım da firmayı tamamlayıcı parçalarına analiz edilebilen, değiştirilebilen ve daha efektif bir bütün olarak tekrardan kurulabilen bir makine olarak resmetmişlerdir. Bu yaklaşımlar aynı zamanda işçileri hesabi aktörler olarak varsayar (Barley ve Kunda, 1997: 384).

Bu makalede yazarlar, yönetim teorilerinin ortaya çıkış koşullarını doğrusal bir yol izleyerek açıklamak yerine; kültürel bağlam ve ekonomik yapı gibi unsurları kullanarak bütünleştirici bir yaklaşımı tercih etmişlerdir. Yazıda, işletme yönetimi yaklaşımlarındaki değişim süreçlerine dair herhangi türden bir idealize etme çabası yoktur ancak, bu yaklaşımların emek sermaye ilişkisi bağlamında zamanla artan baskıcı karakterleriyle ilgili bir açıklama da yoktur. Öte yandan, yönetim teorilerinin ortaya çıkış koşullarını işçi hareketleri üzerinden açıklamaya çalışmanın yetersiz olacağını ifade ederken de, işçi hareketlerini sadece nicel göstergelerle ilişkilendirmişlerdir.

İşletme yönetimi yaklaşımlarına dair vurgulanması gereken önemli bir diğer husus, uygulamalara yön verme kapasitesi yüksek olan bu yaklaşımların sermaye sınıfı tarafından muhtelif yollarla ve kısa zaman içerisinde bir ülkeden başka bir ülkeye, bir sektörden başka bir sektöre ya da bir firmadan başka bir firmaya kolayca transfer edilebilir nitelikte olmalarıdır. Kuşkusuz, hakim sınıfların belleği sadece ulusal değildir. Başka ülkelerde gerçekleşen deneyimler o deneyimlerin gerçekleşmediği ülkelerin hakim sınıfları için de dersler içerir (Savran, 2011: 98).

Özellikle, içinde yaşanılan dönemi ekonomik, sosyal ya da kültürel yönlerden tahlil ederken kendisine sık sık atıf yapılan "küreselleşme" olgusu, işgücü piyasaları üzerinde de çeşitli etkilerde bulunmakta, "küresel bir işçi sınıfı"nı gündeme getirmektedir. Yerel-kültürel unsurlara dair birtakım parametreleri de göz önünde bulundurmak suretiyle, işyeri koşullarının olabildiğince standartlaştığını söylemek

mümkündür. Bugün, Birleşik Devletler'deki kalite kontrol ölçütleri Çin'deki ile benzer şeyleri dikkate almaktadır (Mason, 2010: 12). Küreselleşme, küresel işçi sınıfı ve işyeri uygulamaları bağlamında ortaya çıkan yönetimsel standartlaşma süreci bizi emek denetimine ilişkin araçların, birtakım kültürel unsurları dışarıda bırakmamak kaydıyla, birçok yerde benzer özellikler taşıdığı sonucuna ulaştırabilir.[8]

Son olarak, kitlesel üretimden esnek üretime geçiş, üretim sistemlerinin sadece kolektif işçi hareketlerine değil aynı zamanda bireysel işçi hareketlerine karşı zayıflığını da arttırmıştır. Benzer şekilde, işletme yönetim yaklaşımları da zamanla sadece kolektif mücadeleyi değil, bununla birlikte bireysel mücadeleyi de önemli ölçüde sorunsallaştıran bir noktaya evrilmiştir. Hatta öyle ki, işçi sınıfı örgütleri örgütlü oldukları alanlarda ortaya çıkan bireysel ve tekil, örgütten bağımsız mücadele anlarına, bazı durumlarda, gerekli önemi göstermezken, sermaye sınıfı bu tarz anların ne şekilde denetim altına alınabileceğinin; işçi sınıfı mücadelesinin bu en saf halinin psikolojik bir sorun düzeyine indirgenerek sınıfın kendine düşman bir hale nasıl getirilebileceğinin yollarını aramaktadırlar. Bu anlamda, işletme yönetimi, çalışma sosyolojisi, çalışma psikolojisi gibi alanlara içkin "üretkenlik karşıtı iş davranışı", "işyerinde sapkın davranış", "rol ötesi örgütsel davranış", "işyeri nezaketsizliği", "örgütsel sessizlik" gibi kavramsallaştırmalar belirli hallerde işyerinde çözülmesi gereken ciddi somut durumlara (psikolojik/cinsel taciz gibi) işaret ederken, büyük çoğunluğu (farkında olarak ya da olmayarak) işçi sınıfı mücadelesini kırmaya yönelik birtakım argümanları sermaye sınıfının hizmetine sunmaktadır.

1.3.2. Emek Denetiminde Teknolojinin Rolü

Kapitalizmin sürekliliği, teknolojik değişimlerin kaçınılmazlığına bağlı olduğundan (Linebaugh, 2012: 19) teknoloji kavramı; üretim araçları ve sistemleri,

[8] Nitekim, üçüncü bölümde ele alınacak olan saha çalışmasının sonuçları ana sanayilerde faaliyet gösteren uluslararası firmaların yatırım yaptıkları ülkelere, o ülkelerin kültürel dokusunu da dikkate almak kaydıyla, yönetimsel alışkanlıklarını transfer ettiğini göstermektedir. Bu anlamda, ikinci bölümde ABD ve Avrupa merkezli bir literatür taraması yapılıp, ardından üçüncü bölümde Türkiye gibi Batı ülkelerinden oldukça farklı bir kapitalistleşme süreci izleyen bir ülkenin ele alınması biraz da bu transfer süreci ve etkileşimin işçi hareketleri temelinde nasıl bir yol izlediğini anlamaya çalışmakla ilgilidir.

üretim ilişkileri, sermaye birikim süreci ve işçi hareketleri gibi konulara ilişkin yapılacak analizlerde her türlü değerlendirmenin odağında yer alan merkezi bir unsurdur. Teknoloji hiç kuşkusuz, emek denetiminin anahtar kavramlarından biri olup (denetim ilişkilerinden bağımsız düşünülsün ya da düşünülmesin) emek denetimine ilişkin uygulamalara ve yönetim yaklaşımlarına içerilmiş bir kavramdır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde, yeri geldikçe, üretim sistemlerindeki dönüşümün teknolojik boyutuna, bunun emek denetimi ve işçi sınıfı mücadelesi açısından taşıdığı öneme değinilecektir. Burada, emek denetimi ve işletme yönetiminde teknolojinin rolü üzerine ayrı bir başlık açılmasının nedeni konunun sahip olduğu önemden kaynaklanmaktadır.

Bir emek denetim aracı olarak teknolojinin birbirini tamamlayan iki noktadan ele alınması gerekmektedir. İlk olarak şunu belirtmek gerekir ki, teknoloji ve teknolojik gelişim süreçleri kapitalist üretim ilişkilerinin ilk dönemlerinden bugüne kadar işçi sınıfı üzerindeki temel baskı araçlarından birisi olagelmiştir. Bu durum, hem üretim araçlarının göreli artık değer maksimizasyonunu sağlayacak şekilde teknolojik yoğunluk düzeyi açısından durmaksızın geliştirilmesi hem de mikro elektronik temelli enformasyon teknolojilerinin ve gelişmiş bilgisayar sistemlerinin ortaya çıkmasıyla birlikte değişik türden teknolojik denetim aygıtının üretim sürecine dahil olmasıyla ilgilidir.

Teknolojik ve bilimsel gelişmelerin bir ürünü olarak teknolojik denetim, özellikle işçi sınıfı üzerinde büyük bir baskı yaratmaktadır. Yeni teknolojilerin üretim sistemlerine uygulanmasından sonra emeğin rolü ve işin yapısı belirgin bir biçimde değişmiştir. Öte yandan teknolojinin rolü başlangıçta daha az iken zaman içinde etkisi artmıştır (Arslan ve Erdil, 2014: 5). Örneğin; makineyi emeği derinden kontrol etmenin bir aracı durumuna getiren (Aydoğanoğlu, 2011b: 18) Bilimsel Yönetim/Taylorizm, teknolojik gelişmelerin bir sonucu olmaktan ziyade, daha çok yönetim metodlarındaki ve emeğin örgütlenmesindeki gelişmelerin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Teknolojinin etkisi ufaktır (Arslan ve Erdil, 2014: 5). Emek denetiminde teknoloji olgusunun zamanla asli bir unsur olarak gündeme gelmesi, sınıf mücadelesi açısından taşıdığı potansiyelin sermaye sınıfı tarafından ne şekilde kavrandığını göstermektedir. Marx'ın da belirttiği gibi, "1830'dan bu yana yalnızca

işçi ayaklanmalarına karşı sermayenin savaş aracı olarak kullanılmak amacıyla yapılmış icatlar üzerine koca bir tarih yazmak mümkündür" (Marx, 2015: 416).

Üretim araçlarında gerçekleştirilen teknolojik yenilikler, bir yandan işçilerin üretim araçları üzerindeki denetimini sürekli olarak azaltırken, diğer yandan onların üretim araçlarına ve bu araçların sahiplerine olan bağımlılığı arttıran bir işlev görmeye başlamıştır (Aydoğanoğlu, 2011: 39). Teknolojinin üretim sistemindeki rolü ve emek süreci üzerindeki artan baskıcı niteliği gelişim karakteriyle yakından ilgilidir. İşçinin yaptığı iş üzerinde sahip olduğu bilgi, vasıf düzeyi ve özerklik alanı gibi etmenler işçiden kopartılıp teknolojik değişime eklendiği oranda denetim ilişkisinde hakim nesnenin makineye dönüştüğü görülür. Toplumsal ilişkilerde sermayenin daha fazla artık değer sağlamak amacıyla işçinin karşısına makineyi ve teknolojiyi çıkarması iş yoğunluğunu arttırdığı, işçilerin yaşamı üzerinde etkide bulunduğu ölçüde nötr bir olgu değildir (Ercan, 1997: 672). Dolayısıyla, teknoloji ve makineleşme sadece üretim sürecinde işin yoğunluğunun ve verimliliğin artması anlamına değil; aynı zamanda işverenin emeği kontrol etmesi ve bu kontrolü otomatiğe bağlaması anlamına da gelmektedir (Ercan, 1997:673).

Öte yandan, teknolojinin gelişmesiyle birlikte emek sürecinin denetiminin önceden önemli ölçüde işçilerde iken zamanla neredeyse tamamen kapitalistin eline geçmesi, makinenin teknik yapısı ya da işbölümü içindeki emeğin yeniden örgütlenmesiyle ilgili değil, makinenin içinde kullanım imkânı bulduğu üretim ilişkileri ve toplumun sınıfsal özellikleri ile ilgilidir (Aydoğanoğlu, 2011b: 15-16). Yeni üretim sistemlerinin teknolojik yapısı kapitalistin denetimi güçlendirmekte, iktidar alanını bir bütün olarak genişletmektedir. Tam otomatikleşmiş ve hatta işçilerle birlikte robotların kullanıldığı bir üretim biriminde işçi açısından işin anlamı azalmakta; yabancılaşma artmakta; teknoloji yeni üretim alanlarına el attıkça işçiler işlerinden olmaya başlamakta (Akkaya ve Gürbüz, 2012) ve her an işsiz kalma kaygısıyla birlikte sermayenin emek üzerindeki tahakkümünü güçlendirecek kapılar aralanmaktadır. Sermayenin organik bileşiminin teknolojik ilerlemeler yoluyla sürekli olarak emek aleyhine dönüştüğü bir ortamda "işsizlik" ihtimalinin kendisi de kritik bir emek denetim aracına dönüşmektedir. Bununla birlikte, bu tarz bir teknolojik denetim alanının mavi yakalı işçileri olduğu kadar beyaz yakalı işçileri de

etkilediğini belirtmek önemlidir. Hiç şüphesiz, emek araçlarındaki dönüşümler toplumsal ilişkileri ve toplumsal ilişkiler de bu araçlardaki dönüşümleri etkilemektedir (Harvey, 2012b: 132).

Daha önce de belirtildiği gibi, kapitalist sistemde hiçbir zaman tam ve yeterli bir emek denetiminden bahsetmek mümkün değildir. Üretim sistemlerinin ve araçlarının süreç içinde etkinliğini arttıran birer teknolojik denetim aygıtı olarak işçi sınıfının önünde belirmesinin yanında, bu üretim sistemleri açısından tamamlayıcı olan ve teknolojik yönden oldukça gelişmiş mikro elektronik temelli denetim aygıtlarından bahsetmek de mümkündür. Sanayi devriminin başlangıç evrelerindeki basit denetim pratiklerinin ve işten kaçtıkları an çocuk işçileri kırbaçlarla tekrar çalışmaya zorlayan denetçilerin yerini bugün elektronik denetim sistemleri almıştır (Kalfa ve Topateş, 2010: 431). Teknolojik yeniliklerin, üretim ve emek süreci örgütlenmelerini ve bu alandaki ilişkileri dönüştürdüğünden hareketle, yeni iletişim teknolojileri ile ortaya çıkan elektronik denetim aygıtlarından bahsedilebilir. Elektronik denetim aygıtları, çalışanlarla ilgili rapor alma, bilgi toplama ve çözümleme konularında sermayeye çok geniş olanaklar sağlamaktadır (Yücesan-Özdemir, 2014b: 164). Bu anlamda, gerek gündelik yaşamda, gerekse çalışma yaşamında özellikle kamera, internet gibi araçlarla uygulanan elektronik denetim sistemlerinin yoğunlaşması, teknolojinin iktidar araçları tarafından şekillendirilmesinin ve kurgulanmasının bir sonucudur (Kalfa ve Topateş, 2010: 440). Benzer şekilde, teknolojik denetim sistemlerinin günümüzdeki en yaygın biçimlerinden biri olan bilgisayar takibi (computer monitoring) işçi mahremiyeti ve mikro yönetim gibi konularda dikkati çekmekte; sıkı izlenme durumu bazı işçilerin kendilerini küçük düşürülmüş, gerilmiş, insanlıktan çıkarılmış hissetmelerine neden olmaktadır. İşverenler ise, işçilerin ücretlendirilmiş iş zamanında şirkete ait araç gereçleri kullanmaları dolayısıyla, diledikleri herhangi bir şekilde işçileri izleme hakkına sahip olduklarını düşünmektedirler (Ariss, 2002: 555).

Teknolojinin gelişmişlik düzeyi ve bunun bir sonucu olarak ortaya çıkan elektronik denetim mekanizmaları, her türlü işçi mücadelesini önlemek adına işyerlerini neredeyse birer panoptikona çevirmiştir. Verimlilik ve üretkenliği denetim altına alma gibi argümanlarla işverenlerin gözünde meşrulaşan elektronik izleme

sistemleri (Büyük ve Keskin, 2012: 63), hedefini sürekli olarak görünür ve izlenilir hale getirmektedir (Büyük ve Keskin, 2012: 66). Üstelik bu sürekli görülme, izlenme ve denetlenme hali sadece işyerinde değil bir bütün olarak toplumsal hayatın her noktasında etkisini hissettirmektedir. İnsanlık tarihi kadar uzun bir geçmişe sahip olmasına rağmen günümüze özgü yeni bir olguymuş gibi gündeme getirilen gözetim olgusu, enformasyon teknolojilerinin artan etkinliğine bağlı olarak, yeni iktidar ve toplumsal denetim pratikleri arasında merkezi bir yer edinmiş, gündelik yaşam ve toplumsal ilişkiler içindeki yerini sağlamlaştırmıştır (Arslantaş-Toktaş vd, 2012: 33). Öyle ki işçi artık sadece işyerinde değil; yaşamının her alanında, her eylemi, söylemi ve hatta düşünceleri de dahil olmak üzere sermayenin gözetimi altındadır. Üstelik, bu tarz bir gözetim ve denetim sadece emek-sermaye ilişkilerine değil tüm ilişki biçimlerine hakim olmaktadır. Bugün kameralı denetim sistemlerine sadece fabrikalarda değil, üniversitelerde, hastanelerde, ofislerde, dahası caddelerde, sokak aralarında, restorantlarda, yani bir şekilde hizmet üreten ya da üretmeyen her yerde rastlamak mümkündür.

Belli bir süreliğine emek gücünün kullanım hakkını satın alan kapitalist sınıf, emeğin sahip olduğu kapasiteden sonuna kadar yararlanmaya çalışmakta, emek sürecini artık değer miktarını maksimum düzeye ulaştıracak şekilde dönüştürmenin yollarını aramaktadır. Yaratılan artık değer miktarı, üretim sürecinde tarafların göreli güçlerine göre belirleneceğinden kapitalizmde emek süreci kaçınılmaz olarak daha karlı üretim mücadelesinin alanı haline gelmektedir. Bu nedenle, kapitalist sadece üretim için gerekli en son ulaşılan teknolojik düzeye uygun üretim araçlarını, malzemeyi, binayı sağlamakla kalmaz, emek gücü üzerinde tam denetim kuracak şekilde emek sürecini kontrolü altına almaya çalışır (Ansal, 1999: 9). Dolayısıyla, teknolojik ilerlemelerin bir uzantısı olan çok gelişmiş elektronik denetim aygıtlarının ulaştığı düzeyi ve sermaye sınıfının sadece işyerini değil, bir bütün olarak işçinin her anını denetim altına almaya çalışma çabasını artık değerin artmasını zedeleyecek her türden işçi mücadelesinin ya da toplumsal muhalefetin önüne geçmek üzere tasarlanmış kapitalist bir proje olarak okumak gerekmektedir.

Bugün teknolojik gelişmelerin ulaştığı düzey, toplu işçi hareketlerinden ufak çaplı bireysel mücadele biçimlerine kadar üretim sürecini aksatacak her türden

girişimin kayıt altına alınmasını sağlayacak potansiyeldedir. Zamanın her bir anını sermaye birikiminin bir unsuruna dönüştürme amacı ve ihtiyacı, her ne kadar "yönetsel iktidar"ın baskıcı niteliğini ve takakkümün boyutunu ümit kırıcı bir şekilde gözler önüne serse de, kapitalist üretim sisteminin artan kırılganlık düzeyini yansıtması nedeniyle önemlidir. Bu düzey, işçi sınıfı mücadelesine ve her türden toplumsal harekete yeni bir soluk vaat etmektedir.

Teknolojik denetimin ilk boyutunu üretim araçlarındaki dönüşüm ve mikro elektronik temelli gözetim sistemlerinin gelişimi oluşturuyorken; ikinci boyutunu, üretim sürecinde ortaya çıkan teknolojik değişim ve dönüşümlere paralel olarak işletme yönetim teorilerinin de bu yeni duruma uygun araçlar ve söylemler üretmesi olgusu oluşturmaktadır. Nitekim, insanların ve özellikle işçi sınıfının değişime (teknolojik yenilenmelere) kolaylıkla ayak uydurmalarını sağlayacak donanımı elde etmeleri, örgüt ve personel politikalarında da köklü değişiklikleri gerekli kılar. Teknolojik değişikliklerin üretim sürecine girebilmesinin birbirine sıkıca bağlı iki boyutu vardır. Birincisi teknik uyarlanma, ikincisi ise örgütsel uyarlanmadır (Öngen, 1995). İşletme yönetim teorileri ve bunlara içkin emek denetim araçları kesinlikle teknolojik değişim ve dönüşümlere duyarlıdır. Bu nedenle, kapitalist sınıf ve sözcüleri söylemlerini ve dilini bu duyarlılığı dikkate alarak üretmektedirler.

Gerek kapitalist üretim sistemindeki değişiklikler ve yenilikler gerekse elektronik gözetim/denetim aygıtlarının ulaştığı düzey, işletme yönetim teorilerinde mevcut duruma uygun yeni araçların ve söylemlerin gündeme gelmesini sağlamıştır. İşletme yönetim yaklaşımlarını ve emek denetimini işçi hareketleri üzerinden tartışırken, emek denetiminin önemli bir boyutu olan ve sürekli gelişen teknoloji olgusunu gözden kaçırmamak gerekir. Kapitalist sınıfın savunma stratejisi, işçi hareketlerine karşı geliştirilen her türden savunma aracının karmaşık bir birlikteliğini içerir. Dolayısıyla, çalışmanın anahtar kavramlarından birisi olmamasına rağmen, teknoloji olgusunun emek denetimi açısından sahip olduğu önemin yeri geldiğince vurgulanması önemli ve elzemdir. İşçi mücadelesinin doğal bir sonucu olarak tasarlanan emek denetimi yaklaşımları ile kapitalizmin teknolojik gelişme düzeyi arasında dolaysız bir ilişki vardır. İşletme yönetim teorileri, teknolojik dönüşümleri sorunsallaştıran örtük söylemler üretmektedir.

Örneğin; teknolojik gelişmenin genel anlamda ulaştığı düzey ve özelinde üretim araçlarındaki teknolojik girdinin bugüne göre ilkel sayılabileceği bir süreçte ortaya çıkan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, işçiyi bir özne olmaktan ziyade fabrikanın sahip olduğu teknik yapının bir parçası gibi tanımlar. İşçi sınıfının rızasını sağlamaya yönelik teferruatlı girişimlere gereksinim duyulmayan bir doku içerisinde ortaya çıkan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı emek denetimi konusunda açık bir şekilde baskıcı, otoriter ve despotik bir dil kullanır.

İçinde bulunulan dönemde ise, aşağıda detaylı bir şekilde ele alınacağı üzere, üretim araçları ve bir bütün olarak üretim sistemleri işçi mücadelesi üzerinde yoğun bir kontrol ve denetimi sağlayacak şekilde modernize edilmiş ve üretimin teknoloji boyutu geliştirilmiştir. Esnek üretim, yalın üretim, tam zamanında üretim, stoksuz üretim, sıfır hatayla üretim, toplam kalite yönetimi gibi kavramlarla ifade edilmesi mümkün olan bu yeni dönemde ortaya çıkan yönetim yaklaşımları (en azından çekirdek işgücü açısından) neo-tayloristik unsurları bünyesinde barındıran hegemonik bir dili benimsemek zorunda kalmıştır. Yeni üretim sistemleri teknolojik açıdan geçmişe oranla ileri düzeyde gelişmiş; elektronik denetim/gözetim sistemlerinin tamamlayıcılığıyla birlikte işçi sınıfı üzerinde hiper bir denetim alanı yaratmıştır, ancak işçi direnişine karşı zayıftır ve bu zayıflık sistemin rıza üretimine olan ihtiyacını şiddetlendirmektedir.

> "Yönetim teknikleri, disiplin özelliğini kaybeder. Gözetim artık fiziksel değil, iletişimseldir. Gözetim manyetik kartlar, cep telefonları, bilgisayarlar, çağrı cihazları sayesinde bazı açılardan aralıksız sürüyorsa da artık doğrudan gerçekleşmez; çalışmanın biçimlerinden ziyade sonuçlarına yönelmiştir. Tamamlanması gereken görevlerle ilgili özgürlük artsa da karşılığında sonuçlarla ilgili şiddetli bir gereklilik vardır. Söz konusu olan, zaman çizelgesini düzenlemekten ve mekanı parçalara bölmekten çok saptanmış hedefleri gerçekleştirmeye, bunun da ötesinde firmanın başarısı doğrultusunda varını yoğunu ortaya koymaya çalışanların

olabildiğince çok zaman ayırmasını sağlamaktır" (Gaulejac, 2013: 94).

Buradan hareketle, üretim sistemlerindeki teknolojik dönüşümün ve yeni elektronik denetim aygıtlarının tek başlarına yeterli olmadığı; işçilerin üretim sürecine gönüllü katılımlarının ve rıza göstermelerinin büyük önem taşıdığı sonucuna varılabilir. Fordist üretim sisteminin teknik ve bürokratik yapısının post fordist üretim sisteminde sahip olduğu kısıtlı rol ve post fordist üretim sistemlerinin temel özellikleri bir rıza üretme aracı olarak "katılım" meselesini sorunsallaştırmaktadır. Dolayısıyla, yeni işletme yönetimi yaklaşımlarının bu bağlamda "katılım" kavramını araçsallaştırdığı ve buna uygun söylemler ve sloganlar ürettiği söylenebilir. Benzer şekilde, özdenetim ve sınıfiçi denetim gibi denetim türlerini de aynı bağlamda ele almak mümkündür. Sonraki bölümlerde bu konulara detaylıca değinilecektir.

1.3.3. İşletme Yönetim Teorilerinin Etkilendikleri Bilim Felsefeleri

Emek denetimi konusunda, işletme yönetim teorilerinin "bilim" olgusuyla diğer bir önemli ilişkisi bu teorilerin içinden çıktıkları dönemin bilim felsefesi ile girdikleri etkileşimde ortaya çıkmaktadır. Bu kuram ve uygulamaların sermaye perspektifinden temel amacı "etkin insan gücü yönetimini" sağlayacak, özgün şartlara uygun yönetim şekillerini ve yöntemlerini bulup geliştirmek (Saylı, 2008: 197) ise, "bilim felsefesi", "özgün şartlar"ı tanımlama noktasında kritik bir başlangıç noktası teşkil etmektedir. Bilim felsefesi kuramın içinde yoğrulduğu bir leğen gibi düşünülebilir. Önemli olan soru şudur: İşçi mücadelesine karşı geliştirdikleri (yerine göre despotik, otoriter ya da hegemonik nitelikler arz eden) emek denetim aygıtlarını kuramsal bir çerçeve içinde sürekli olarak güncelleyen sermaye sınıfı ve teorisyenleri, dönemlerinin popüler bilim felsefesi ile ne türden bir ilişki içine girmişlerdir, girmektedirler?

Felsefi varsayımların örgüt kuramını desteklediğine dair farkındalık, Burnell ve Morgan'ın *Sosyolojik Paradigmalar ve Örgütsel Analizler (Sociological Paradigms and Organizational Analysis)* adlı eseri ile artmıştır. Burnell ve Morgan, örgütsel işleyişin doğasında olan, birbiriyle rekabet halindeki farklı bakış açılarının

altında yatan kuramsal dayanakları ortaya çıkarmak için önemli bir çaba göstermişlerdir. Onlara göre, tüm örgüt kuramlarının altında bir felsefe, örtülü bir toplum teorisi bulunmaktadır; bu sayede tıpkı toplum bilimcileri gibi, örgüt kuramcıları da sorguladıkları gerçekliğin doğasıyla ilgili örtük ontolojik, bu gerçeklikle ve kesin verilere nasıl ulaşılabileceğiyle ilgili epistemolojik varsayımlarda bulunur; sorgulanan sosyal dünyanın, özünde değişken ve tutarsız ya da düzenli ve kontrollü olup olmadığına dair tahmin yürütürler (Thoukas ve Chia, 2013: 6).

Teorik açıdan bakıldığında emek denetimi konusunda birbirini tamamlayıcı nitelikler arz eden birden fazla işletme yönetimi yaklaşımı olduğu belirtildi. Çoğunlukla klasik, neo-klasik, modern, modern-sonrası gibi dört kategori altında tanımlanan bu yaklaşımlarda iki türden bilim felsefesinin etkisi net bir şekilde görülmektedir. Buna göre ilk üç kategori açık bir şekilde modernite döneminin içinde şekillenen pozitivist bilim felsefesinin, son kategori post-modernist bilim felsefesinin izlerini taşımaktadır.

20. yüzyılın başlarında pozitivist/akılcı ve Newtoncu akımlar felsefe, doğa ve fen bilimlerini yönlendiren hakim yaklaşımlardı. Dolayısıyla, sosyal bilimleri şekillendiren teorisyenler, pozitivist akımların etkisinde yetişmiş; insanı ve insanların oluşturduğu toplumları ve toplumsal ilişkileri pozitivist akımın ilke ve yöntemleri ile incelemeye başlamışlardır. Bu nedenle, özellikle yüzyılımızın başlarında geliştirilen örgütsel teorilerde bu akımların bariz etkilerini görmek mümkündür (Saylı, 2008: 183). Örneğin; gerçeğin, doğru ölçüm ve dikkatli bir nicelleştirme ile bilinebileceğini varsayan (Şimşek, 1994: 5) pozitivist yöntemden etkilenen Bilimsel Yönetim Yaklaşımı savunucularının temel iddiası; tüm dünya için geçerli yönetsel doğru ve yanlışların bulunduğu, yönetimin görevinin ise bu temel doğru ve yanlışları ortaya çıkarmak olduğudur. Kısaca, bilimsel yönetim anlayışının kuramcıları için yönetim evrenseldir ve evrensel bazı ilkelere dayanmaktadır (Dikmen, 2013: 83).

Bununla birlikte, pozitivist bilim anlayışı hiç kuşkusuz "Aydınlanma" çağının doğal bir sonucudur. 17. ve özellikle 18. yüzyıllarda Batı Avrupa'da egemen hale gelen Aydınlanma hareketinin temelinde insan düşüncesinin dinsel dogmatizmin

koyduğu sınırları yıkarak ve onun dışına çıkarak akıl yürütme ve bilim yoluyla gerçeği kavrayabileceği kabulü yatmaktadır. Akla güven ve bilim aydınlanma hareketinin belirleyicisidir. Akıl yürütme ve bilim yoluyla insanın hem kendisi hem de kendi dışındaki evrenle ilgili gerçekliği birebir kurabileceği varsayımı temel çıkış noktasıdır (Şaylan, 2002: 105).

Bu bağlamda, insan ile ilgili gerçek, bütün insanları kapsayabilecek bir çerçevede düşünüldüğü için evrensel kabul edilmektedir. İnsan ve toplumla ilgili bilginin evrensel olması, gerçekliğin kişisel ya da yerel yönlerinin bilimin dışında bırakılması gibi bir anlama gelmemekle birlikte, Aydınlanma projesi için akıl ve bilim ile kavranabilecek tek gerçeklik vardır. Bu bütün insanlar, bütün toplumlar için geçerli olan gerçekliktir (Şaylan, 2002: 106). Dolayısıyla, Aydınlanma felsefesinin temeli olan bilimcilik, bu çerçevede tanımı gereği tek ve mutlak gerçeklik kavramı üzerinden yapılandırılmaktadır. Büyük toplumsal değişim ya da kapitalist dönüşümün, düşünce dünyasına bu çerçeve içinde yansıdığı söylenebilir (Şaylan, 2002: 115).

Buradan hareketle, 17. ve 18. yüzyıllarda başlayan ve hukukun üstünlüğü üzerine oturan, daha sonra da 19. yüzyılın başında kendisini, daha çok teknik ve bilimsel olanın üstünlüğüne dönüştüren akıl biçimlerine ait özelliğinin görece statik olmaları olduğu öne sürülebilir. Statiklikleri en doğru tek bir şeyi aramalarından kaynaklanmaktadır. En iyi iş yapma tarzını bulmak, bilimsel doğruluğu kanıtlanmış iş yapma tekniklerine ulaşmak, en mükemmel örgütlenme biçiminin peşinde koşmak… Yanlış işleyen unsurları ortadan kaldırarak, aksaklıkları gidererek mevcut bir sistemi daha mükemmel hale getirmeyi amaçlarlar. Her şeye rağmen peşinden koştukları "bilimsel" doğrular aracılığıyla ulaşacakları bir mükemmeliyet olduğu için, hedef olarak da statik bir noktayı işaret ederler (Dikmen, 2013: 185). Ancak, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra kurulan yeni dünya sisteminin de etkisiyle, hem bilimsel düşünce, hem de yönetim yazını statik modelleme süreçlerinden dinamik modelleme süreçlerine doğru bir gelişme göstermiştir. Bir taraftan kaos fiziği, diğer taraftan sistem kuramları, herhangi bir olgunun gelişim dinamiklerinin, sanıldığından çok daha fazla şeye bağlı ve karmaşık olduğunu savlama yoluna gitmiştir (Dikmen, 2013: 186). Bu dönemde yerleşik paradigmalar ve "nedensellik bağıntısı gibi temel

bilim öncüllerinin radikal bir biçimde sorgulanması ve yıkılması söz konusu olmuştur" (Şaylan, 2002: 72).

Dolayısıyla, bilim felsefesi alanında hakim olan yeni anlayış yeni bir paradigmatik dönemi de işaret etmektedir. Buna göre, yaşanılan dünya daha önce bilindiğinden çok farklı bir biçimde sabit, evrensel doğrular üzerine oturan ve düzenli hareketler sergileyen bir yapıya sahip değildir. Dünyada her şey rölatif (göreli) ve parçalıdır. Eisntein'ın rölative kuramı yepyeni bir çığır açarak "evrensel doğru" üzerinden örgütlenen bilimsel etkinliğin doğasını tümüyle değiştirmiştir. Bununla birlikte, bilim yine evrensel doğruların peşinden koşmaktadır ancak bu doğrular görelidir, demek oluyor ki, nereden bakıldığına göre değişmektedir; artı, bu doğru tek bir yapıda değil çoğul yapıdadır. Dolayısıyla, insanların da parçası olduğu hayat eski algı sistemiyle açıklanması mümkün olmayan karmaşık hareketler ve oluşumlar ortaya koymaktadır (Dikmen, 2013: 171).

Bilim felsefesi alanına pozitivist yöntemin damgasını vurduğu modern dönem, esasında aydınlanmanın rasyonalizasyon, bürokrasi, kontrol ve seri üretim gibi yaklaşım ve uygulamaları nedeniyle verimli geçmiştir. Ancak ilerleyen dönemde insan faktörünün önemine ilişkin değişen algı ve modern sorunların işletmelerdeki yansımalarına yönelik postmodern eleştiri, işletmelerin yapılarını ve hedeflerini gözden geçirmelerine neden olmuştur. Bu anlamda, işletmecilik ve yönetim literatüründe yer alan stratejik planlama, örnek edinme, performansa dayalı ücretlendirme, dış kaynaklardan yararlanma, stratejik işbirlikleri, temel yetkinliklere odaklanma, değişim mühendisliği, dengeli skor kartı tekniği, toplam kalite yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, bilgi yönetimi, küçülme vb. birçok yaklaşım, bu sıkıntıları aşma çabaları olarak algılanabilir. Bu yaklaşımlardan birçoğu, halen modern bir karakter taşımakta iken; değerlerle yönetim, öğrenen örgütler, esneklik, sosyal sorumluluk, entelektüel sermaye, kaos, paydaşlık teorisi, kurumsal yönetişim gibi güncel yönetim kavramlarında, postmodern söylemin etkileri görülmektedir (Erdemir, 2006: 1).

Postmodernizm terimi ile ifade edilen, kendi içinde tam ve tutarlı bir bütünlük sergilemeyen söylemi; örneğin toplum bilim anlayış ve kuramını, bundan da ötesi

bilimin temelini, epistomolojiyi radikal bir biçimde eleştiriye tabi tutmaktadır. Bu durum bir anlamda insanoğlunun çok övündüğü son 250-300 yıllık tarihin ciddi bir biçimde sorgulanması anlamına da gelmektedir (Şaylan, 2002: 110). Öncelikli olarak sanat ve estetik tartışmalarında kendini gösteren postmodern söylem kısa bir süre sonra tüm kültürel süreçlerin ve düşüncenin sorgulanmasını gündeme getirmiştir. Bir diğer ifadeyle, sanat ve estetik alanındaki tartışmalar zamanla düşün alanına sıçramış, yeni bir post-modern felsefe gereksinmesi dile getirilmeye başlanmıştır (Şaylan, 2002: 110). Nitekim, toplumla ve insanla ilgili bilginin ya da kuramın olanaksızlığının neredeyse tüm postmodern düşünürler tarafından paylaşılan bir özellik olduğunu ifade etmek mümkündür (Şaylan, 2002: 110-111). Bir Aydınlanma projesi olarak modernizm düşüncesi sürekli ve doğrusal bir ilerleme anlayışı üzerine otururken (Şaylan, 2002: 114), postmodern söylemde sürekli doğruluk kabul edilemez bir öncül konumunda bulunmaktadır; bir sorunun herhangi bir anda doğru cevabı verilebilmektedir ancak bu doğruluk geçicidir. Doğrunun geçici olması, doğrunun çoğulluğu ya da parçalanmışlığı anlamına gelmektedir (Şaylan, 2002: 125).

Örneğin, pozitivist yaklaşımın bir ürünü olan "bir işi yapmanın en iyi yolu" gibi bir düşüncenin post modernist düşünce yapısı içinde kendine anlamlı bir yer edinmesi oldukça güçtür. Bu durum karşılığını özellikle Neo-Taylorist emek denetim araçlarının en önemlilerinden biri olan "öz denetim" biçimlerinde bulmaktadır. Buna göre, bir işi yapmanın birden fazla en iyi yolu vardır ve işçiler sürekli olarak o en iyi yollardan birini bulmak üzere teşvik edilmeli; düşünsel ve duygusal dünyaları sürekli olarak ve yeniden bu amaca kanalize edilmelidir. Nitekim, işçilerin kullandıkları üretim aletlerini, bu aletler kendilerine aitmiş gibi, sahiplenmeleri; çalışma ortamını "ev" ve "aile" kavramlarıyla ilişkilendirmeleri; kendi kişisel bilgi ve deneyimlerini artık değeri arttıracak şekilde emek sürecine aktarmalarını sağlayan "iş geliştirme" uygulamalarına dahil olmaları birden fazla en iyi yolu bulmak üzere sermaye sınıfı tarafından tasarlanmış stratejilerdir. Öte yandan bahsi geçen paradigmatik kayma, kapitalizmin temel mantığı açısından herhangi bir kırılmaya neden olmamıştır.

"Kapitalist üretim biçiminde post endüstriyel gelişmeler ve buna bağlı olarak yönetim ve örgütleme eylem ve biçimlerinde

> meydana gelen değişmeler klasik dönem uygulama biçimlerinden farklı olmakla birlikte, her ikisi de bir bütün olarak düzenin işleyişine ilişkin aynı varsayım ve inançları paylaşmaktadır. Klasik iktisadi kuramın dayanmış olduğu fayda, serbest girişim, serbest pazar ekonomisinin otomatik denge modeli, bireysel çıkar peşinde olmanın toplumsal fayda ile sonuçlanacağı kabulü, modern sonrası olarak nitelendirilen kuram ve yaklaşımlar tarafından da benimsenmektedir" (Doğan, 2007: 197).

Dolayısıyla, sermaye açısından temel mantık, yani kar güdüsü ve sermaye birikimi gibi öncüller, değişmeden kalmak kaydıyla bilim felsefesinin kapitalist düzen içinde bir biçimde araçsallaştırıldığından bahsetmek mümkündür. Bununla birlikte, işletme yönetimleri ya da daha doğrusu işletme yönetimlerini yönlendiren teorik haritalar açısından her ne kadar özellikle 1970'lerin ortalarından itibaren örgüt ve yönetim bilimi alanı gözle görülür bir paradigmatik dönüşüme sahne olmuş (Şimşek, 1994: 8) olsa da, pozitivist bilgi anlayışının bütünü ile hala yıkılmadığını, şu ya da bu ölçüde etkisini sürdürdüğünü ifade etmek de mümkündür (Şaylan, 2002: 180).

2. BÖLÜM

İŞÇİ MÜCADELESİ VE İŞLETME YÖNETİM TEORİLERİNDE EMEK DENETİM AYGITLARININ GELİŞİMİ

2.1.Kapitalizm Öncesi Üretim Tarzlarında ve Erken Fabrikada Emek Denetimi

Emek denetiminin birbirinden farklı ve gelişmiş araçlarla sağlanmasına yönelik kavrayış her ne kadar kapitalist üretim ilişkilerinin ileri bir aşamasına takabül ediyor ve bu bağlamda tartışılıyor olsa da, daha geniş bir perspektifin referans alınması suretiyle konunun tarihsel boyutunu derinleştirmek mümkündür. Emek denetiminin tarihinin belirli insanların başkaları için bir şeyler yapmaya başlamasının tarihi olduğu söylenebilir. Marx'ın da belirttiği gibi, modern burjuva toplumunun temel niteliklerinden en önemlisi eski sınıfların yerine yeni sınıfların, eski baskı koşullarının yerine yeni baskı koşullarının ve eski mücadele biçimlerinin yerine de yeni mücadele biçimlerinin getirilmesi olmuştur (Marx ve Engels, 2014: 41). Modern burjuva toplumunda emek denetimi, işçi sınıfını kontrol altına almak üzere fabrikadan başlayıp toplumun geneline yayılan çok boyutlu, çok araçlı ve çok amaçlı karmaşık bir ağ yapılanmasıdır.

Bedensel ya da zihinsel gücü başkaları tarafından kullanılan ve belirli bir organizasyon dahilinde faaliyet gösteren emek sahibi, içinde yaşadığı her dönemde hizmetine koşulduğu kişiler tarafından denetim altına alınıp kontrol edilmiştir. Örneğin; erken dönem hanedanlarında işçilerin ve hizmetçilerin öldürülüp ölü firavunla birlikte gömülmesinin gelenek olduğu Mısır'da bir yöneticinin kaç kişiyi denetleyebileceği, bunun sınırının ne olacağı bilinirdi. İlerleyen zamanlarda hizmetçileri öldürmek yerine onların varlığını sembolize ya da temsil eden oyma eserleri gömmek ya da gravürler yapmak fikri gündeme gelmiştir. Tarihsel olarak, bu durumun ahlaki bir ilerlemeden mi yoksa işgücü kıtlığının bir sonucu olarak mı ortaya çıktığı belirlenemez, ancak bu gravürlerden öğrenilen en önemli şey her bir denetçiye on hizmetçi düştüğüdür. Kontrol alanındaki "on kuralı" birçok medeniyette bulunan bir Mısırlı pratiğidir (Wren ve Bedeian, 2008: 16).

Benzer şekilde, Braverman, büyük işçi kitlelerinin denetim altına alınmasının burjuva çağından çok daha eskilere dayandığını belirtmiştir. Ona göre, tarihi antik çağlardan Ortaçağ'a dek uzanan piramitlerin, Çin Seddi'nin, geniş yol ağlarının, su kemerleri ve sulama kanallarının, büyük binaların, arenaların, anıtların, katedrallerin hepsi, bu durumun tanığı olmuşlardır. Roma orduları için silah üreten atölyelerde basit bir iş bölümüne rastlamak mümkün iken, kapitalizm öncesi dönemlerin orduları daha sonraki kapitalist pratiklerin ilkel biçimlerini sergilemişlerdir (Braverman, 2008: 87). Bunun yanında, en azından 5000 yıldan beridir sınıflara bölünmüş topluma, sadece ideolojik, edebi eleştiri, sınıfsız bir sosyalist toplum tahayyülü ve tasarlanması değil; pratikte sömürülenlerin ve ezilenlerin dönemsel başkaldırılarıyla da meydan okunmuştur. Firavunlar Mısırı'ndaki ilk grev ve köylü ayaklanmaları, Antik Yunan'daki ve en çok bilineni, Spartaküs tarafından yönetilen Antik Roma'daki köle ayaklanmaları örnek olarak gösterilebilir. Roma İmparatorluğu'nun çöküşüne katkısı olan, Batı Almanya'daki Bagaudae ve Kuzey Afrika'daki Donationlar gibi güçlü köle hareketleri de yaşanmıştır (Mandel, 2007: 52).

Köleci toplum düzenine nazaran daha yakın bir tarihe denk düşen ve kapitalizm öncesi toplumsal örgütlenme formlarından biri olan feodalizmde de mülk sahibi senyör ve senyör adına çalışan serf arasında gerçekleşen bir denetim ilişkisinden bahsetmek mümkündür. Feodal sistemde, serf senyöre emeğiyle, dolayısıyla üretim aracına, bağımlı ancak bedeniyle özgür olmuştur. Senyörün, serf üzerinde kişisel tasarrufta bulunma yetkisinin olmadığı ve serflerin toprak üzerinde kuşaktan kuşağa çalışma ve yaşama hakkının olduğu (Sencer, 1987: 46) bu sistem, despotik emek denetiminin tipik özellikleriyle belirlenmiştir. Örneğin; köle her yerde ve her zaman satın alınıp satılabilecek bir mal iken, serfin topraktan ayrı olarak satılması söz konusu olmamıştır. Senyör, malikanesinin mülkiyetini bir başkasına bırakabilmesi sadece serfin yeni bir lordu olacağı anlamına gelmiş; serf toprağında kalmıştır. Bu durum serfe bir çeşit güvenlik ve karşılaştığı kötü muameleye rağmen ailesiyle birlikte yaşayacağı bir ev, küçük bir toprağın kullanım hakkını sağlamıştır (Huberman, 2014: 15-16).

Dışarıdan gelmesi muhtemel tehlikelere karşı oluşturulan güvenli malikane ortamı ile serfin ailesiyle yaşayacağı küçük bir ev ve işleyebileceği bir parça toprak

sayesinde kolaylıkla senyörün denetimi altına girdiğini düşünmek güçtür. Bu sistemde, köylülerin hepsi az çok bağımlı olmuş, senyörler köylülerin kendileri için var olduğuna inanmışlardır. Taraflar arasında herhangi türden bir eşitlikten bahsetmenin mümkün olmadığı feodalizmde serf toprakta çalışmış, senyör de serfi çalıştırmıştır. Dolayısıyla, serfin topraktan ayrı satılamayacağı gibi toprağı bırakıpta gitmesi mümkün olmamış; kaçmaya çalışıp yakalananlar ağır cezalarla karşılaşmıştır (Huberman, 2014: 17).

Bu tarz bir denetim biçimi, hiç şüphesiz, despotik denetimin en ilkel ve saf hallerinden birine gönderme yapmaktadır. Feodal sistemde üretilen herşey köylü emeğinin bir sonucu olup üretilen ürünler üç kısma ayrılmıştır. Ürünlerin bir kısmı senyör tarafından kendine maledilmiş, bir kısmı köylünün ve ailesinin geçimi için kullanılmış, diğer bir kısmı ise emek üretkenliğinin yükselmesi sonucunda, beslenmek için gerekli asgari miktardan fazla olarak ortak ürünün bir bölümünü sağlamıştır. Son iki kısım gerekli ürünü, ilk kısım ise artı-ürünü; ek-emek hacminin gerekli-emek hacmine oranı ise, sömürünün derecesini oluşturmuştur (Zubritski vd., 1980: 155).

Bunların yanısıra, emeğin denetimi meselesinin bütünsel işletme yönetimi anlayışının bir uzantısı olarak gündeme gelmesi, sadece kapitalizmde değil kapitalizm öncesi toplumsal örgütlenme formlarında da rastlanan bir olgudur. Daniel A. Wren'e göre, erken yönetim düşüncesi iş karşıtı (antibusiness), kazanç karşıtı (antiachievement) ve büyük oranda insanlık karşıtı nitelikler sergileyen kültürel değerler tarafından tayin edilmiştir. Sanayi Devrimi'nden önce ekonomiler ve toplumlar özünde statik olmuş ve bu süreçte ortaya çıkan bazı erken dönem yönetim düşünceleri ise, büyük oranda lokalize edilmişlerdir. Dolayısıyla, sanayileşmenin henüz yaşanmadığı bu koşullarda formal yönetim düşüncesini geliştirmeye olan ihtiyaç ya çok az olmuş ya da hiç olmamıştır (Wren ve Bedeian, 2008: 37). Kapitalist üretim ilişkileri, her ne kadar sanayi devriminden önceki iki yüzyıldan veya daha uzun bir zamandan beridir olgunlaşmaktaysa da (Dobb, 1981: 14), bir önceki bölümde de belirtildiği gibi, *yoğun bilimsel uğraşların bir konusu olması anlamında "emek denetimi" gelişmiş kapitalist sistem*e özgü bir olgudur.

Fabrika sistemine geçişi ifade eden (Tezgel, 2013: 99) manüfaktüre dayalı üretim sisteminde basit bir emek denetiminden bahsetmek mümkündür. 16. yüzyılın ortasından, 18. yüzyılın son üçte birine dek kapitalist üretimin belirleyici biçimi olan manüfaktür sisteminin ilk döneminde çeşitli mesleklerdeki zanaatkarlarla düz işçiler birlikte tek bir kapitalistin denetimi altında bir atelyede çalışmış; sonradan, işleri değişik işlemlere bölünmüş ve birbirinden ayrılmış tek meslekteki zanaatkarlar bir tür iş birliği içinde çalıştırılmaya başlanmıştır (Abendroth, 1974: 11-12). Marx, bu geçici durumu betimlemek için emeğin sermayeye biçimsel tabiiyetinden veya sermayenin emek üstündeki biçimsel boyunduruğundan bahseder (Husson, 2013: 17).

Öte yandan, fabrika sisteminin ilk yıllarında kapitalistler feodal düzende geçerli olan eski tarımsal kuralları fabrikalarda aynen uygulamaya çalışmışlar, ancak bunda başarılı olamamışlardır. Tarlada birlikte çalışan aileler, tüm üyeleriyle beraber ilk imalatçılar olarak işe alınmışlardır. Tarımsal üretimde binlerce yıldır sorunsuz bir şekilde yürütülen tarımsal kurallar fabrikalarda ve fabrika sistemi içinde aynı sonucu vermemiş; yaşlılar makinelerin o zamana göre hızlı olan temposuna ayak uyduramazken, çocuklar çalışırken sürekli dayak yemiş, oyun oynamaya kaçmasınlar diye zincirlerle makinelere bağlanmışlardır. Aile bireyleri herhangi bir zaman sınırlaması olmaksızın, tarlaya gider gibi işe farklı zamanlarda gelmişler ve bütün fabrikalarda iş kuralları ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, buhar makinesinin ya da dokuma tezgahının başındaki işi, orağın ve sabanın başındaki iş gibi örgütlemek mümkün olmamış, yeni tekniklerin uygulanabilmesi için farklı bir sistem ve işçilerin bu sisteme uymasını sağlayacak bir denetim ve disiplin uygulamak gerekmiştir (Aydoğanoğlu, 2011: 25).

Fabrika sisteminin genel anlamda, işletme sahipleri, yöneticiler ve toplumun bütünü açısından çeşitli sorunlar doğurduğu söylenebilir (Wren ve Bedeian, 2008: 61). Evlerin dışında, işverenin sahip olduğu binalarda, gün geçtikçe büyüyen ve dalgalanan pazar için yapılan üretim koşullarında işçiler sıkı gözetim altında olmakla birlikte bağımsızlıklarını tümüyle yitirmişlerdir; ne lonca sisteminde olduğu gibi hammaddelerin, ne de eve iş verme sisteminde olduğu gibi aletlerin sahibi olmuşlardır (Huberman, 2014: 132). Öte yandan, kendi evlerinde, ev sisteminde de

uzun süre çalışan bu insanlar için esas zorluk fabrika disiplinine alışmaktı. Belli bir saatte işe başlamak, belli bir saatte işi bırakmak, yeniden başlamak, makinelerin hareketine ayak uydurmak, her zaman, hiç eksik olmayan ustabaşının emirleri ve sıkı gözetimi altında olmak gibi deneyimler yeni ve zor gelmiştir (Huberman, 2014: 200).

Aynı dönem içinde, hiç şüphesiz sermaye sahiplerinin de karşılaştığı birtakım zorluklar ve sıkıntılar bulunmaktaydı. Fabrika düzenine uyum sağlamakta zorlanan bir işçi kitlesinin, ne şekilde denetim altına alınabileceği sorusu zihinleri bir hayli meşgul etmiş olmalıdır. Aşağıda detaylıca ele alınacak olan ve emek denetiminin bilimsel bir uğraşa dönüşünün temeli olarak kabul edilebilecek "Bilimsel Yönetim"in doğuşu, farklı bir ifadeyle, yönetim olgusunun incelenmesinde ve işletme sorunlarının çözümlenmesinde bilimsel yöntemin uygulanması ve bu suretle, yönetim ve işletmelerle ilgili sistematik ve bilimsel bilgi birikiminin gerçekleşmesi 19. yüzyılın sonlarına kadar gecikmiştir (Baransel, 1978: 107).

Öte yandan, gelişmiş bir işçi sınıfı mücadelesine karşı kapitalist sınıf tarafından verilen bir karşılık olarak tanımlanması mümkün olan Bilimsel Yönetim ve diğer işletme yönetim teorilerinin henüz etkisini hissettirmediği erken fabrika koşullarında hayat bulan emek denetiminin niteliği önem taşımaktadır. Özellikle, emeğin önemli bir kısmının taşeron ilişki ağlarına mahkum kılınarak çevreselleştiği günümüz şartlarında (ve Türkiye gibi proleterleşme dalgalarının henüz nihayete ermediği bir ülkede), çevreselleşen bu işgücünün nasıl denetlendiğini anlamak için erken fabrika yararlı bir örnek olabilir.

Fabrika, emeğin denetlenme ve disiplin altına alınması gerekliliğini kapitaliste daha ilk dönemden itibaren dayatan, emeğin toplumsal bir nitelik taşıması anlamında sosyal; artı değer üretimini temel alarak kar odaklı üretim yapması anlamında ise ekonomik bir organizasyondur. Erken dönem literatürüne dayanarak, girişimcinin altındaki ücretli yöneticilerin, teknik becerileri ya da disiplini sağlama kabiliyetleri nedeniyle çekirdekten terfi ettirilen, çoğunlukla tahsilsiz işçiler olduğu söylenebilir. Yönetimin zorlukları konusunda eğitim almamış olan bu yöneticiler, bir liderlik tarzı geliştirmek üzere kendi hallerine bırakılmışlardır. Problemler doğaçlama yöntemlerle çözülmüş, sadece çok az yönetici fabrikaya dair problemlerin

çözülmesinde ya da insan idaresinde diğerlerinin deneyimlerinden ders alabilmiştir (Wren ve Bedeian, 2008: 50). Çekirdekten terfi ettirilen işçilerin yanısıra, girişimcinin yönetim kademeleri için kullandığı bir diğer kaynak ise (yeterince aydınlatılmamış bir konu olmasına rağmen), büyük olasılıkla daha güvenilir olacakları ya da potansiyel miraslarını korumak üzere hareket edecekleri varsayımı nedeniyle, girişimcinin akrabaları olmuştur (Wren ve Bedeian, 2008: 50).[9]

Bu noktada, Sanford M. Jacoby'nin *Employing Bureaucracy* isimli kitabında uzun uzun bahsettiği, yer yer paternalist nitelikler sergilemekle birlikte otoriter ve despotik bir denetim çeşidi olan[10] ve erken dönem Amerikan tekstil atölyelerini diğer üretim tarzlarından ayıran bir özellik olarak "nezaretçi" ya da "ustabaşı" odaklı yönetim teknikleri (Jacoby, 2004: 10) vurgulanabilir. Günümüz işletmelerinde karşılaşılması hala mümkün olan bu denetim tarzı, bir anlamda erken fabrikada sıkça rastlanan despotik denetimin aynasıdır. Kendi ahlaki kodlarına sahip olmakla birlikte genel olarak kibirli, gururlu ve muhafazakar kimseler olan ustabaşları, sahip oldukları bilgi ve becerilerin kendilerini terfi ettirdiği statüyü önemseyen, önceden vasıflı birer işçi olmalarına rağmen büyük bir çoğunluğu hararetli bir şekilde sendika karşıtı olan kişilerden oluşmuştur (Jacoby, 2004: 12).

Bilimsel Yönetim'le hayat bulan ve diğer teorilerle geliştirilen yeni işletme yönetimi ideolojisiyle karşılaştırıldığında, erken fabrikada işletme yönetimi ve emek denetimine ilişkin kodlar sınırlı bir alanda etkin olmuş ve genel nitelikler edinememiştir. Emek denetimi, bireysel bir uğraşın odağı olarak ustabaşları, nezaretçiler, akrabalar ya da doğrudan girişimcinin kendisi tarafından yerine getirilmiş, denetim alanı sınırlı kalmıştır. Örneğin; İngiltere'de tarımsal bir toplumdan endüstriyel bir topluma dönüşüm süreci, bir yönüyle, herhangi bir yönetici sınıfın olmadığı anlamına gelmiştir. Öncelikle, "yönetmek" konusunda genelgeçer bir bilgi seti var olmamış; yöneticilerin eğitimi üretim tekniği talimatları, malzemelerin nitelikleri ve kaynakları, makinelerin işlemleri, ticaret pratikleri ve

[9] Bilindiği gibi, akrabalık ilişkileri yoluyla kurulan muhtelif denetim biçimleri taşeronluk sisteminde de oldukça yaygındır.
[10] Büyük olasılıkla yukarıda bahsi geçen "çekirdekten terfi eden işçi"yi de kapsamaktadır

firmanın yasal yükümlülükleriyle birlikte işbaşında tamamlanmıştır. Üstelik, bu eğitim pamuk, yün maden gibi spesifik bir endüstriye özgü olmuştur. Tek endüstride eğitim almış olan bir yönetici o endüstriye bağlı kalmış; başka birine geçmek için yönetici yeni beceriler edinmeye ihtiyaç duymuştur. İkinci olarak, yönetim davranışıyla ilgili ortak bir kod oluşmamış; kodlar spesifik sanayiler için geliştirilmiş olup yöneticinin güvenlik, işyerinin ve ekipmanın emniyeti, standart tasarımlar ve işverenin çıkarlarını korumak için izlenecek yöntemler konusunda tavsiyeler vermiştir (Wren ve Bedeian, 2008: 51).

Modern işletme yönetimi ya da işletme yönetimi ideolojisi, işyerinde emek denetiminin bir ya da birkaç kişinin, sahip-yöneticinin ya da ustabaşının nüfuz alanından çıkarak; (bir anlamda öznelliğini yitirerek) denetleyen ve denetlenen arasında nesnel ve mekanik bir ilişkinin kurulması anlamına gelmektedir. Nitekim 19. yüzyılın sonlarına doğru, bir kısmı hazırda bekleyen, bir kısmı da dünyanın dört bir yanından göç ederek üretim bölgelerine doğru akan işgücü, teknolojik ve ekonomik gelişmelerin etkisiyle ölçeği büyümüş fabrikalarda istihdam edilmiştir. Bu yeni işgücünün mevcut işçi hareketleriyle karşılaşıp onlara eklemlenme potansiyeli önemli bir sorun olarak ortaya çıkmış; bu sorunun ilkel "ustabaşılık", "nezaretçilik" ya da "sahip-yöneticilik" gibi basit denetim mekanizmalarıyla aşılması mümkün görünmemiştir. Bu noktada Taylor, bilimsel kanunların geleneksel karar verme prosedürlerinin yerine geçtiği, bütünüyle yeni bir yönetim sistemi keşfettiğini öne sürmektedir. Teknik bilginin otoritesi sadece ustabaşları ve vasıflı işçiler tarafından kullanılan pratik iş görme (rule-of-thumb) yöntemlerine değil, aynı zamanda şirket sahiplerinin geleneksel güçlerine saldırmanın bir temeli olmuştur. Çünkü bu sistem, insiyatifi şirket sahiplerinden almış ve onların doğal üstünlüklerini sorunsallaştırmıştır (Jacoby, 2004: 96). Temel hedefi atölye düzeyinde örgütsel verimliliğin arttırılması olan Taylor, bu hedefe ulaşmak için, atölye yönetiminin problemlerine ampirik ve deneysel yaklaşımı desteklemiştir (Mouzelis, 2003: 95).

2.2.Taylorist Emek Denetiminin Ortaya Çıkış Koşulları Açısından Dönemin İşçi Sınıfı Mücadelelerinin Önemi ve Taylorizm'in İlkeleri

Emek denetiminin bilimsel bir mesele ve uğraş olması anlamında kapitalist sınıf tarafından gündeme getirilmesi, yukarıda da belirtildiği gibi, 19. yüzyıl sonlarına denk gelmektedir. Bu dönemle birlikte, daha önceden ilkel ve sınırlı nitelikler arz eden yönetim yaklaşımının daha bütünsel bir kavrayışa evrildiği, sistematik bir yapıya büründüğü gözlemlenmektedir. Bu değişimi ortaya çıkaran ve yönlendiren esas gücün işçi sınıfının dönem sonlarına doğru büyüyen ve güçlenen mücadeleleri olduğundan hareketle, aşağıda önce 19. yüzyıl sonu işçi hareketlerine ardından Taylorizm'e ve Taylorizm'in temel ilkelerine değinilecektir.

2.2.1. On dokuzuncu Yüzyıl Sonu İşçi Sınıfı Mücadelelerine Bir Bakış

2.2.1.1. Genel olarak

19. yüzyıl sonları, kapitalist sermaye birikim sürecinin önemli bir aşamasına tekabül eden ve dönemin tüm kapitalistleşmiş ve kapitalistleşmekte olan ülkeleri açısından önemli değişimlerin, dönüşümlerin yaşandığı bir süreçtir. Teknolojik yönü ağır basan ve kitlesel üretimi mümkün kılan üretim araçlarının üretim süreçlerine dahil edilmesi sermaye birikimini büyük ölçüde desteklemiş; bununla birlikte, ülkelerin küresel düzeydeki güç dengelerinde birtakım kaymalar olmuştur. Bu güç dengelerindeki kayma, kapitalizmin küresel liderliğini bir süreden beridir elinde tutan İngiltere'nin bu rolünü ABD'ye bırakmasıyla ilgilidir. Bilindiği gibi, İngiltere kapitalizmin doğduğu yerdir. Tarihçi Arnold Toynbee'ye göre iki adam, Adam Smith ve James Watt, eski İngiltere'nin yıkılıp yerine yenisinin inşa edilmesinin ve dünyanın sanayileşme yönünde harekete geçirilmesinin sorumlularıdır. Smith, ekonomik düşüncede bir devrim gerçekleştirmiştir; Watt'ın devrimi ise buhar gücünün kullanılmasıdır (Toynbee, 1956: 89'dan aktaran Wren, Bedeian, 2008: 41). Buhar gücü, üretim maliyetlerini ve fiyatları düşürmüş, piyasaların büyümesini sağlamıştır. Yenilik ruhu buluşlara, buluşlar fabrikalara, fabrikalar yönetim ve organizasyon ihtiyacına yol açmıştır. Büyüyen piyasa daha fazla işçi, daha fazla makine ve daha büyük bir üretim ölçeği gerektirmiştir. Bu büyük girişimleri finanse

etmek için sermayeye ihtiyaç duyulmuş ve sermayeyi kontrol edebilen bireyler, işçileri ve makineleri tek bir ortak otorite altında bir araya getirmeye başlamışlardır (Wren ve Bedeian, 2008: 41-42). Ancak, ne var ki bu hızlı büyüme ve gelişme devamlı olarak İngiltere'nin elinde kalmamış ve yüzyılın ortalarından itibaren yeni rakipler ortaya çıkmaya başlamıştır. Engels, daha 1844'lerde Fransa, Almanya ve özellikle Amerika'nın, İngiltere'nin sanayi tekelini giderek daha fazla parçalayan güçlü rakipler olduğunu öngördüğünü ve bu ülkelerin imalatçılarının İngiltere'dekilerle kıyaslandığında henüz genç olmalarına rağmen ondan daha hızlı bir biçimde geliştiklerini ifade etmektedir (Engels, 2013: 34).

Bu dönemin, kapitalizmin gelişim dinamikleri açısından önemli bir özelliği sermayenin artan tekelleşmesidir. 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren önce finans ve demiryolu alanında ortaya çıkıp, 20. yüzyılın başından itibaren de tüm sanayiye yayılan ve daha sonra da ABD milli ekonomisinin diğer tüm dallarında görülmeye başlanan büyük şirketler (Sweezy ve Baran, 2007: 44) dönemin sermaye birikiminin karakteristik unsurları arasında çok önemli bir yer tutmaktadır. Özellikle, 1870 sonrası ABD'de "tröstler", Almanya'da "karteller" dönemidir. Tekelleşme büyük ölçüde rekabetin yerini almış; büyükler küçükleri iş dünyasından atmıştır. Küçükler ya büyük iş dünyası tarafından ezilmiş ya da ona katılmışlardır. Her yerde büyümenin, karışımın, yoğunlaşmanın yaşandığı bu dönemde dev endüstriler tekelleşmeye yönelmişlerdir (Huberman, 2014: 266).

Üretim ölçeklerindeki büyüme ve sermayenin artan tekelleşme eğilimi, bu eğilimi etkileyen ve yönlendiren bir olgu olarak işçi mücadelesi ile doğrudan ilişkili olmuştur. Bir önceki bölümde değinildiği üzere, artık değer çekme mekanizmaları, özellikle göreli artık değerin sağlanması noktasında, üretim araçlarında belirli türden bir teknolojik dönüşüme ihtiyaç duyar. Temelinde, sermayenin organik bileşiminin emek aleyhine çevrilmesi yoluyla iş yoğunluğunun ve üretkenliğin arttırılması olan bu değişim, işçi mücadelesinin gücünü kırmak üzere hayata geçirilen önemli bir denetim stratejisidir aynı zamanda. Dolayısıyla, sermayenin artan tekelleşme eğilimini bunlardan ayrı düşünmemek gerekir. Nitekim, kapitalizmin gittikçe belirginleşen "tekelci" niteliği, emek verimliliğinin arttırılması yönünde ekonomiyi baskı altına almış, üretimin tekelci bir biçimde örgütlenmesinin yarattığı üretici

yetenekleri örgütsel gerçekliğe dönüştürecek yeni örgüt biçimlerinin geliştirilmesini yönetsel düşüncenin gündemine öncelikle ve ivedilikle sokmuştur (Fişek, 2005: 67-68). Paul Mason'un da belirttiği gibi, Eyfel Kulesi'ni inşa eden ve Titanik Gemisi'ni yapan bu işadamı kuşağının aynı zamanda işyerinde kullanacakları bilimsel yöntemlere ihtiyacı vardı (Mason, 2010: 140-141).

Diğer taraftan, 19. yüzyılın sonlarından Birinci Dünya Savaşı'na kadar dünya genelinde yaşanan kitlesel proleterleşme dalgaları ile karakterize olan (Silver, 2009: 198) bu süreç, hiç şüphesiz işçi mücadelesi açısından da bir canlılığa ve hareketlenmeye işaret etmektedir. Mekanikleştirilmiş sanayinin atölyenin ayağını kaydırması; fabrikaların ve kentlerin modern proletaryasının terzilerin, marangozların, kunduracı ve dokumacıların oluşturduğu zanaatkarlar sınıfının yerini almaya başlaması gibi olgular eşliğinde gerçekleşen kapitalist küreselleşme atılımı, 1864'te Uluslararası İşçi Birliği'nin kurulmasının da gösterdiği gibi yeni bir işçi hareketini de beraberinde getirmiştir (Bensaid, 2006: 21). Gerçekten de, yaşanan tüm olumsuzluklara rağmen Birinci Enternasyonel işçi sınıfının uluslararası dayanışmasının şekillenmesi açısından belirleyici bir role sahip olmuş; örgüt kapsamında yaratılan kültür, ele alınan konular ve ulaşılmaya çalışılan hedefler birçok mücadeleyi etkilemiştir (Güler, 2016: 48). Birinci Enternasyonel'in kuruluşu özellikle Marx ve Engels'in işçi hareketini sendikal,/siyasal, ulusal, etnik, ırksal/kıtasal ve kadın ve erkek işçiler arasındaki engellerin ötesinde birleştirme çabalarının bir ürünü olmuştur Dönemin Britanya sendikalarının dışında, Alman, İsviçreli, İtalyan, İspanyol, Fransız vb. ilk işçi partilerinin ve çekirdeklerinin yanında ABD'de (temel olarak Alman göçmenlerinden oluşan), Polonya'da, Rusya'da Uruguay'da, Arjantin'de, Küba'da Meksika'da vd. grup ve kişileri de toplamış ve bu birleştirme çabası onsuz gerçekleşmeyecek olan çoğulcu demokratik örgütlenme anlayışına dayanmıştır (Mandel, 2007: 81).

Yine Birinci Enternasyonel'den kısa bir zaman sonra (marksist yazında genel kabul gördüğü üzere ilk işçi hükümeti olan) kurulan Paris Komünü de, her ne kadar sadece 71 gün ayakta kalmayı başarmış olsa da, daha sonraki işçi hareketlerinin stratejik ve programatik inşasında temel bir yol göstericisi olmuştur (Mısır, 2003: 115). Siyasal önlemleri: sürekli ordunun kaldırılması, bürokrasinin kaldırılması,

kilise ve devletin ayrılması, parasız halk eğitimi; İktisadi önlemleri: fırıncıların gece işinin yasaklanması, para cezalarının yasaklanması, yüzüstü bırakılan fabrikaların yazımı, bu fabrikaların işçi birliklerine verilmesi, ücret tutarlarının hakem komisyonları tarafından saptanması, ipoteklerin satışının durdurulması, kira ödeme sürelerinin ertelenmesi (Lenin, 1992: 44) olan Paris Komünü, "Avrupa'daki sosyalist hareketi derinden derine harekete geçirmiştir." (Lenin, 1992: 55). Hiç şüphesiz, eski rejime karşı ayaklanarak Paris Komünü'nü kuran proletaryanın temel amaçlarından biri işçilerin kapitalizmin boyunduruğundan sosyalist kurtuluşu olmuştur (Lenin, 1992: 53).

19. yüzyılın son çeyreğinde gittikçe kötüleşen ekonomik koşulların da etkisiyle açlık yürüyüşleri ve kitlesel eylemler, grev ve ayaklanmalar, devrimci sınıf mücadelesi birbirini hızla yükseltmiş; sosyalizm yine bu dönemde ilk kez geniş tabanlı siyasi hareketlerde beylik bir söz haline gelmiştir. Bir yandan toplumsal kitle partileri kurulurken bir yandan da yarı vasıflı, hatta vasıfsız işçiler yeni bir tür sendikacılık altında örgütlenmeye başlamış; Marx'ın "mülksüzleştiricilerin mülksüzleşmesi"nin yaklaşmakta olduğuna dair betimlemesinin en ürkütücü öğeleri burjuva dünyasını tehdit etmeye başlamıştır (Sohn-Rethel, 2011: 157).

2.2.1.2. ABD Örneği

Kapitalizmin tarihi içerisindeki ayrıcalıklı yeri ve yönetim tartışmalarının tarihsel perspektifi açısından üstlendiği rol dolayısıyla ABD büyük bir önem arz etmektedir. Amerika'da sanayi devrimi ilkin tekstilde başlamış ve kısa bir süre içerisinde, devrim çok daha geniş kapsamlı etkiler üretecek biçimde evrimleşmiştir (Wren ve Bedeian, 2008: 81). 1835 öncesinin Amerikan imalat sanayi; küçük, aile sahipliğinde, su kuvvetiyle çalışan işletmelerle karakterize edilirken, ABD'li girişimcilerin sanayiyi kökten değiştirecek bir sürü ürünü ve aracı piyasaya salmaları (unleashed) 1940'lı ve 1950'li yıllarda gerçekleşmiştir (Wren ve Bedeian, 2008: 82). Dolayısıyla, Amerika'da 1840'lı yıllara kadar fabrika sistemi esas olarak tekstil sanayi ile sınırlı olmuşken, 1880 yılı itibariyle bu sistem imalat sanayinin bir çoğunda baskın üretim moduna dönüşmüş durumdaydı (Jacoby, 2004: 11).

Bununla birlikte, ABD'nin ilk büyük işletmesi demiryollarıdır. Hiç şüphesiz, bir bütün olarak bakıldığında, kapitalizm tarihi açısından demiryolunun kendine özgü bir yeri vardır. 19. yüzyılın ikinci yarısında ve 20. yüzyılın ilk yıllarında, demiryolu ağının döşenmesi dolaysız bir biçimde muazzam ölçülere varan bir sermaye miktarını massetmiştir (Sweezy ve Baran, 2007: 211). Demiryollarının gösterdiği bu hızlı gelişmenin temel kaynağı Amerikan İç Savaşı'ndan (1861-1866) sonra devlet tarafından izlenen birtakım ekonomi politikalarıdır. İç Savaş'ta ve savaşı izleyen yıllarda, ABD sanayileşmeyi destekleyen bir ekonomi politikası izlemiştir: 1) Demiryolu şebekesinin sübvansiyonu (maliyetlerin en az üçte ikisi doğrudan ya da dolaylı olarak federal hükümetçe karşılanıyordu); 2) büyük ikramiye niteliğindeki zengin doğal kaynaklar (kereste, muhtelif maden yatakları, tarıma elverişli araziler vs.); 3) korumacı gümrük politikası; bunlarla birlikte en az bu üçü kadar etkili; 4) öncelikli olarak mülkiyet haklarını tanımlayan ve işçi haklarını görmezden gelen bir yönetimin varlığı (Dowd, 2013: 78).

ABD tekstil sanayi, büyümesine ve Kuzeydoğu'ya hakim olmasına rağmen hiçbir zaman demiryollarının kapsamında ve büyüklüğündeki işletmeler haline gelememişlerdir. Tekstil firmaları görece ufak kalmış ve sanayideki sermaye yatırımları görece düşük olmuştur. Bununla birlikte demiryolları, büyük çaplı finansal gerekliliklerin üstesinden gelinmesi, bütünleştirilmiş demiryolu rayları sistemlerinin ve istasyon birimlerinin geliştirilmesi, büyük sabit maliyetlerin dağıtılması ve geniş coğrafi bir alana yayılmış işgücünün idare edilmesi gibi faktörleri ön plana çıkaran ve bunlara çözüm gerektiren bir büyüklük ve karmaşıklıkta gelişmiştir. Bu faktörler, lokal faaliyet alanına göre daha büyük olan ilk ABD sanayisinin yönetimini geliştirecek yöneticileri gerektirmiştir (Wren ve Bedeian, 2008: 84-85). Dolayısıyla, Amerika'da iç savaş sonrasında büyük şirketlerin patronları arasında yönetim sorunları üzerine tartışmalar çok yaygın iken, büyük ölçekli örgütlerin problemleri demiryolu işletmesinde çok daha ciddi yaşanmış, bu tarz tartışmalar için forum demiryolu dergileri olmuştur. (Aitken, 1960: 17-18'den aktaran Mouzelis, 2003: 94).

19. yüzyılın sonlarına doğru, Amerikan ekonomisinin kendine özgü diğer bir özelliği ise emeğin muazzam kullanılabilirliğidir: özellikle, Avrupa'dan gelen

milyonlarca göçmen Birinci Dünya Savaşı'ndan önceki yirmi yıl boyunca ülkeye girmiş, endüstriyel işletmelerin büyüme hacimlerini etkilemişlerdir (Caldari, 2007: 56-57). Büyüklükleri ve kullandıkları teknoloji yönünden geleneksel zanaata dayalı işyerlerinden (atölyelerden) oldukça farklı olmasına rağmen bu büyük işletmeler geleneksel örgüt yöntemlerini kullanmaya o dönem de devam etmişlerdir (Caldari, 2007: 57).

Bunların yanısıra, Amerika'daki sendikal hareket 19. yüzyılın başlarındaki hızlı ekonomik büyüme ve bu büyümeye eşlik eden yapısal değişikliklerle yakından ilgilidir (Nelson, 1997: 45). Sınıflar arasındaki engelleri aşmak görece daha kolay olduğundan, ABD'deki politik işçi hareketinin Avrupa'ya göre son derece zayıf olduğu söylenebilir. Bunun yanında, mahalli ya da profesyonel-ulusal, veyahut ulusal planda sendika kuruluşları ABD'de 1830'lu yıllardan itibaren hiç de azımsanamayacak bir rol oynamaya başlamıştır (Kuczyinski, 1994: 100). Bu yıllardaki örgütler çoğunlukla zanaatkarları, hatta öncelikle zanaatkar kalfalarını temsil etmiş; ancak 1850'lere gelindiğinde kendisini sadece "ücretli işçi" olarak tanımlayan kişi ve işçi sınıfının vasıfsız kesimlerinin temsilcileri artmıştır (Bridges, 2012: 181). Kentli çalışanların zanaatkarlık niteliklerini yitirdiği, tüketim malları üretimiyle uğraşanlarının çoğunun basit birer işçiye dönüştüğü, bağımsız olarak çalışmayı amaçlayan üreticilerin ortak atölyeler ve dükkanlarda üretimi örgütlemeye çalışarak sektörde tutunmaya çalıştığı (Bridges, 2012: 178) 1850'ler aynı zamanda birlik ve sendika sayısında ciddi bir artışın yaşandığı yıllardır (Bridges, 2012: 179).

ABD'de işçi sınıfı mücadelelerinin özellikle 1870'ler itibariyle ciddi bir güç kazandığı dikkati çekmektedir. Örneğin, 1877 yılında demiryolu işçileri tarafından yapılan büyük grev, Amerikan işçi sınıfı hareketleri açısından kayda değer bir deneyim olmuştur. Sosyo-ekonomik açıdan taşıdığı önemin yanısıra, işletme yönetimine dair bilimsel çalışmaların da yoğunlaştığı bu sektör, işçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki ilişkiyi anlamak noktasında önemli bir örnektir. Demiryolu işçilerini 1877 yılında greve götüren süreçte, özellikle 1873 yılında yaşanan ekonomik bunalım ve demiryolu işverenlerinin krizi atlatmak amacıyla emek aleyhine aldıkları önlemler etkili olmuştur. Bu grevin, belirtilmesi gereken, temel özelliği demiryolu şirketlerinin yöntemlerini onaylamayan halkın grev yapan işçilere

karşı gösterdiği sempatidir (Piper, ty: 4-5). Büyük Demiryolu Grevi, örgütlenmeden yapılmış bir eylem olmasından ötürü dönemin Amerikan işçi sınıfı hareketinin zayıflığını ve kırılganlığını göstermekte (Piper, ty: 6), bununla birlikte işçi sınıfı mücadelesi bakımından ise, büyük önem arz etmektedir. İlk kitlesel grev olması dolayısıyla, Amerikan işçi sınıfı açısından bir dönüm noktası olmuş, geniş çaplı sendika örgütlenmesini ve işçi hareketinin uluslaşma sürecini harekete geçirmiştir. Bu grev, işçilerin sorunlarını neredeyse hiç çözememiş olmasına rağmen uzun vadeli politik ve sosyal değişimin öncülüğünü yaparak işçi haklarını politize etmiştir (Piper, ty: 11).

Fabrika tarzı üretimin ülke geneline yayılması, üretilen ürünlerin ve işlerin çeşitlilik göstermeye başlaması, gerek eyaletler arası gerekse diğer ülkelerden ABD'ye doğru gerçekleşen yoğun göç akımları ve bununla ilişkili olarak artan işçi sayısı işçi mücadelesine etkileri nedeniyle önemlidirler. Zaman içinde, standart üretim tarzının baskın üretim formu haline dönüşmesi; hızlı teknolojik ilerlemeler ve tekelci sermaye birikimi rejiminin güçlenmesi gibi faktörler de ayrıca önem taşımaktadır. Sanayinin kapitalist gelişmesine eşlik etmesi açısından firmaların devleşmesi ve tekelleşme ile işçilerin sömürüye tepkileri- ki bu tepkiler sendikalaşma ve sosyalist harekete yol açmıştır (Dowd, 2013: 81) - arasında doğru yönlü bir ilişki vardır. Gerçekten de, 1800'lerin sonuna doğru ABD işçi hareketleri önemli bir yol katetmiştir. Bu dönemde işçi-işveren ilişkileri artan bir biçimde cepheleşmeye başlamış; grev ve lokavtların yaygınlığının yanısıra göçmenlerin Avrupalı sosyalizm düşüncesinden etkilenen radikal işçi sendikaları ortaya çıkmıştır (Barley ve Kunda, 1997: 367). *İngiltere'de Emekçi Sınıfların Durumu Üzerine* isimli kitabının Amerika Baskısına Önsöz'de Engels, Amerika işçi sınıfı hareketlerinin özellikle 1880'li yılların ortalarından itibaren büyük bir dinamizm kazandığını ifade etmektedir. Engels, siyahi esaretin yavaş yavaş ortadan kalkması ve imalatın hızlı gelişimi ile Amerikan toplumunun en alt tabakası haline gelen işçi sınıfının, hakim sınıfları şaşkınlık içinde bırakan ve birbirinden görünüşte kopuk bir seri ayaklanma içinde olduğunu belirtmiştir (Engels, 2013: 24).

1870'lerin ortalarından itibaren sendika üyeliğinde gerçekleşen muazzam artış Amerikan işçi hareketlerini eşi benzeri görülmemiş bir noktaya taşımıştır.

Tarihçiler 1880'leri, özellikle üyelikte tüm diğer ulusal sendikaları geride bırakan Emeğin Şovalyeleri'nin sahip olduğu şöhretten dolayı, emsalsiz resmederler (Nelson, 1997: 57-58). Diğer sendikalardan farklı olarak, tüm endüstri kollarından işçileri örgütleyen ve birbirinden farklı bölgeleri kapsayan (Nelson, 1997: 58) Emeğin Şovalyeleri, Pennsylvania'da öncelikli olarak madencilerin örgütüyken, Massachusetts'de ayakkabı işçilerinin ve Illinois'te fabrika işçilerinin örgütü olmuştur (Nelson, 1997: 61). 9 Aralık 1869'un gecesinde bir araya gelen Phidelphialı terzi Uriah Stephens ve kendisi gibi terzilik yapan altı arkadaşı tarafından kurulan ve 1886 yılı itibariyle 700 bin üyesi olan Soylu ve Kutsal Emek Şovalyeleri Tarikatı' (Mason, 2010: 110-111) 1870'lerden sonra gizli bir tarikat olma niteliğini bir kenara bırakmıştır. 1880'lerle birlikte; grev, silahlı işgal, ludizm benzeri eylemlere; özellikle demiryolu sektörünü hedef alan silahlı kontrole ve sendikaları tanımayan işletmelere karşı boykot[11] gibi mücadelelere imza atmış olan bu örgüt "işgücünü; yetenek, cinsiyet ve renkleri arasındaki sınırları aşarak nasıl örgütleyebiliriz?" (Mason, 2010: 111) sorusundan hareket ederek örgütlemeyi amaç edinmiştir. Engels'in de belirttiği gibi;

> "Amerikan emek hareketinin ikinci büyük kesimini Emek Şövalyeleri oluşturmaktadır ve bu hareketin şimdiki halinin en tipik ve kuşkusuz en güçlü kesimi gibi görünmektedir. Sayısız toplantılarla ülkeye geniş çapta yayılmış bu büyük örgüt, işçi sınıfı içindeki tüm bireysel ve yerel fikirlerin her çeşit yansımasını temsil etmektedir. Bunların hepsi, aynı biçimde belirsiz bir program altına sığınmışlardır. Onları bir arada tutan şey, işe yaramaz temel kurallardan ziyade ortak arzuları için bir arada olmalarının onları ülkede büyük bir güç haline getirdiği yolundaki içgüdüsel sezgileridir. (…) Emek Şövalyeleri'nin gelişme eğiliminde olduklarını söylemek pek de doğru bir tutum olmaz. Onlar, devamlı olarak tam bir gelişme ve ihtilal süreci içindeler. Kendi tabiatına uygun bir şekil ve biçim arayan mayalanmış, kabarmış bir hamur kütlesidirler. Bu biçim, doğal ve

[11] Bakınız: Paul Mason, **Çalışarak Yaşamak ya da Savaşarak Ölmek,** Yordam Kitap, İstanbul, 2010.

tarihi evrimin her yerde hüküm süren yasaları kadar kesin bir biçimde elde edilecektir" (Engels, 2013: 28).

1880'li yıllarda işçi hareketlerinde gerçekleşen müthiş artış ulusal sendikaların artan gücünü, işverenlerle çekişen sendika yöneticilerinin ortaya çıkışını, politik bir örgüt olarak sendikaların olgunlaşmasını, toplu pazarlığın yaygınlaşmasını ve sendika baskı tekniklerinin artan karmaşıklığını içermektedir (Nelson, 1997: 57-58). Bu canlanma döneminde 1881 ile 1885 yılları arasında greve katılan işçi sayısı yılda ortalama 124.000 kişiyken, 1886 yılında 407.000'e çıkmıştır. 19. yüzyılın kötü ekonomik bunalımlarından birinin dibi olan 1894 yılında ise, grevlere katılım o yüzyılın en yüksek seviyesine ulaşmış; önceki ve sonraki yılların yaklaşık olarak iki katına denk gelecek şekilde sayı 505.000 kişiyi bulmuştur (Shefter, 2012: 244).

Bu dönemde sendikalar hem söylemleri hem de eylemlerinde saldırgan olmuş, işçiler ve işverenler arasında köklü bir çıkar çatışmasının bulunduğunu ve işçilerin kullandıkları en tipik kolektif eylemin ise grev olduğu konusunda ısrarcı davranmışlardır. Devrimci bir nitelik taşımayan Amerikan sendikaları grev çağrılarını, devlet aygıtını ele geçirmek ya da yıkmak amacıyla değil, işverenlerden imtiyazlar elde etmek için gerçekleştirmiştir (Shefter, 2012, 204).

Bunların yanısıra, 19. yüzyılın sonlarına doğru vasıflı işçilerin üretim teknikleri üzerinde sahip oldukları engin bilgileri, onları bu alanda tekel haline getirmiş, üretim süreçlerinde kilit konumlara sahip olmalarını sağlamıştır. İşçilerin üretim süreçleri üzerindeki bu hakimiyetleri onların işverenlerden daha yüksek ücret koparmada, iş kurallarının zorla uygulanmasında ve yönetimin takdir yetkisini sınırlayan ve emek birim maliyetlerini arttıran üretim kotalarını koyma taleplerinde ellerini güçlendirmiştir (Shefter, 2012: 208). Hem ABD'deki göreli emek kıtlığı hem de vasıflı işçilerin sahip olduğu rol nedeniyle karşılaştıkları yüksek ücret maliyetleri, işverenlerin üretimlerini, maliyeti yüksek olan bu girdiye bağımlılıklarını azaltacak şekilde, yeniden düzenlemek yönünde teşvik etmiştir (Shefter, 2012: 208). Taylorizm'in şafağının yakınlaştığı bu dönemde (Shefter, 2012: 208) fabrika sahipleri, işçilerin kendilerine dayatmaya çalıştığı sınırları aşmak adına fabrikalarda

üretim süreçlerini yeniden örgütleme, denetim mekanizmasındaki yenilikleri takip etme, ödül-ceza ilişkisini kullanma, yeni ve gelişmiş teknolojik uygulamaları benimseme gibi kararlar almışlardır (Shefter, 2012: 243). Sermaye sınıfı bu dönemde, işgücünü kontrol etme ve kullanma olanaklarının işçi sendikaları tarafından belirlenmiş sınırlara bağlı olmasından dolayı agresifleşmiş ve çoğu Frederick W. Taylor tarafından geliştirilen ve mühendislik ve işletme okullarında öğretilmeye başlanan yeni üretim organizasyonlarını benimseyerek ve/veya Ulusal Sanayiciler Birliği'nin sendikasız işçi çalıştırma akımına dahil olarak bu sınırlamaları aşmaya çalışmıştır (Shefter, 2012: 280).

Son olarak, vasıflı işgücünün sahip olduğu mücadele potansiyeli ve edindiği muhtelif deneyimlerin ilerleyen süreçte vasıfsız imalat işçileri açısından da örnek teşkil ettiği öne sürülebilir. Her ne kadar, erken dönem işçi örgütlenmeleri açısından zanaatçılar ve vasıflı işçiler büyük bir önem taşıyor olsa da; üretim ölçeğinin büyümesi, standart üretim biçimlerinin yaygınlaşması ve diğer ülkelerden ABD'ye doğru gerçekleşen yoğun işgücü göçü[12] *uzun vadede* özellikle imalat sanayinde artan sayıda bir vasıfsız işgücünü gündeme getirmiş ve bu işgücünün profesyonel yollarla yönetilmesi-denetlenmesi meselesinin önemini arttırmıştır.

Dolayısıyla, işçi denetimine dair öne sürdüğü ilkeleri aşağıda detaylıca ele alınacak olan Taylor'un, çalışmalarını yaparken vasıfsız işçileri de göz önünde bulundurduğu ve işçi hareketleri açısından bu kategoriyi uzun dönemde kontrol altına alınması gereken bir unsur olarak değerlendirdiği düşünülebilir. Şüphesiz, burada esas mesele bir bütün olarak işçi mücadelesinin nasıl kontrol altına alınacağıdır. Yukarıda belirtildiği gibi, erken fabrikaya göre farklı nitelikler sergileyen ve gelişmiş üretim sistemlerine dayanan fabrikalar, her ne kadar kendi başlarına emek denetimini sağlamanın temel araçlarından biri olarak tanımlanıyor olsalar da, geleneksel emek denetimini uyguladıkları için yetersizlerdi. Sermaye

[12] Gerçekten de, göç hareketleri hızlı endüstriyel gelişim açısından artan bir işgücü rezervi sağlamıştır. Çinliler demiryolları inşa etmek üzere işe alınmış; İrlandalılar, Almanlar ve İsveçliler ABD'nin çelik fabrikalarını ve kömür havzalarını doldurmuş; 1880'den sonra Slavlar, Polonyalılar ve İtalyanlar bu kabarmakta olan işgücüne eklenmişlerdir. (bknz: Daniel A. Wren, Arthur G. Bedeian, **The Evolution of Management Though,** Sixth Edition, Wiley, 2008, p.112.)

sınıfının, işçi sınıfının hazırda bekleyen potansiyel yıkıcı dinamizmini engelleyecek yeni denetim sistemlerine ve daha da önemlisi "bilimsel" uğraşlar üzerinden tanımlanan yeni araçlara ihtiyacı vardı. Kurthan Fişek'in ifadeleriyle "… bilimsel yönetim akımı, bir yandan sınırlı etkenin (emek) doğru olarak değerlendirilmesi ve diğer yandan da üretimin tekelci biçimde örgütlenmesinin sağladığı olanakların somut verimlilik artışlarına dönüştürülmesi zorunluluklarını uzlaştırmaktadır; bir başka değişle, bilimsel yönetimin çözmek zorunda olduğu temel sorun, tekelci sermaye evresinde edinilmiş yeni yetenekleri toplumsal gerçekliğe dönüştürecek örgütlenme biçimlerini araştırırken, örgütlü işçilerin (ya da işçi örgütlerinin) değişikliğe direnişlerinin en azda tutulmasıdır" (Fişek, 2005: 69-70).

2.2.2. Taylorist Emek Denetiminin Özellikleri ve Temel İlkeleri

Taylorizm ya da bir diğer ifadeyle "Bilimsel Yönetim", kapitalizmin emperyalist aşamasında, dev ölçekli tekellerin üretim sürecinde oldukça belirleyici olduğu bir süreçte sermaye sınıfı tarafından benimsenen iş yönetimi ve emek denetim yöntemidir (Savran, 2007: 140). Adını F. W. Taylor'dan alan Taylorizm, yalnızca sanayide uygulanan bir yönetim tarzı olmamış, 20. yüzyıl boyunca, ilkeleri ve yöntemi adım adım bütün sektörlere yayılmıştır. Bugünün bürosunun, postanesinin, telefon şirketinin, bankasının, sigorta şirketinin, süpermarketinin vb. bu yöntemleri uygulama açısından birçok fabrikadan aşağı kalır yanı yoktur. Buna göre, Taylorizm sadece fabrika açısından değil, her tür işyeri açısından, sadece sanayi işçisi açısından değil, her tür işçi ve ücretli çalışan açısından önem taşıyan bir yönetim ve emek sürecidir (Savran, 2007: 144).

Taylorizm'in isim babası olan F. W. Taylor, 1856 yılında Philadelphialı aristokrat bir ailenin çocuğu olarak dünyaya gelmiş; özel öğretmenlerin, seçkin okulların, uzun süreli gezilerin ve Philadelphialı elitlerin sahip olduğu ilişkilerinin tüm avantajlarından faydalanmıştır. Phillips Exeter Akademisi'nde eğitim gördükten sonra, 1878 yılında Midvale Çelik Şirketi'nin makine fabrikasında başlayan endüstriyel kariyer ve geleneksel çıraklık hayatı uğruna üniversite eğitimi almak istememiştir. Yeteneği, sıkı çalışması ve Midvale Çelik Şirketi'nin prensipteki sahipleri Clark ailesiyle olan kişisel ilişkileri nedeniyle bu şirkette hızlıca

yükselmiştir. 1885 yılında Steven Institute of Technology'den uzaktan eğitimle mühendislik derecesi aldıktan sonra şirketin baş mühendisi olmuştur. Ancak ne var ki, Taylor'un yükselme ümitleri Clark ailesinin Midvale'i Taylor'la aynı yaşta ve aynı deneyimde bir oğlu olan yerel bir sanayiciye satması nedeniyle sekteye uğramıştır. Sonuç olarak, 1889 yılında bir grup New Yorklu yatırımcının roman kağıdı imal etmek için kurduğu bir şirketin başkanlığını yapmak için Midvale'den istifa etmiştir ancak; yetersiz teknoloji ve şirketin yaşadığı parasal kayıplar nedeniyle bu deneyim de boşa çıkmıştır. Taylor, hayli karamsar bir ruh haliyle 1893'te bağımsız danışman olarak çalışmak için işi bırakmıştır (Nelson, 1992: 6).

Bununla birlikte, Midvale deneyimi Taylor'un kariyeri açısından oldukça belirleyicidir. Taylor, Midvale Çelik İşletmesi'nde altı yıl içinde, basit bir işçilikten sırasıyla katipliğe, makinistliğe, posta başılığına, fabrika amirliğine, tüm tamirat ve bakımdan sorumlu baş makinistliğe ve şef mühendisliğe yükselmiştir (Wren ve Bedeian, 2008: 123). Kariyer basamaklarını bu kadar hızlı tırmanan Taylor'un bu yükselişini, aristokrat kökenine ve şirket sahipleriyle arasındaki yakın ilişkiye borçlu olduğu düşünülebilir; ancak Taylor ara sıra kesintiye uğramakla birlikte, 26 yıl boyunca birbirinden farklı makineler kullanarak 30.000 ile 50.000 arasında deney yapan ve ortaya koyduğu teoriyle ilgili genel ilkelere ulaşmaya çalışırken 800.000 pounddan fazla çelik kullanan ve 150-200 bin dolar gibi bir meblağı araştırmaları için harcayan (Taylor, 2012: 87) bir araştırmacıdır. Braverman'in, ruhsal yapısı anlamında obsesif-kompulsif kişiliğin abartılı bir örneği (Braverman, 2008: 110-111) olarak tanımladığı Frederic Winslow Taylor geriye çalkantılı ve üretken bir hayat bırakmıştır. En ünlü eseri *Bilimsel Yönetim'in İlkeleri* isimli kitabı basıldıktan yüzyıl sonra bile iş hayatının her köşesinde, sanayide, eğitimde ve psikolojide etkisini hissettirmektedir (Blake ve Moseley, 2010: 27). Öyle ki, işletme yönetim biliminin gurularından biri olarak kabul edilen Peter Drucker, Taylorizm övgüsünü bir adım ileri taşımış ve Taylor'un felsefesiyle rekabet edebilecek tek felsefenin Marksizm olduğunu ancak Taylorizm'in Marksizm'i aştığını iddia etmiştir (Drucker, 2014: 157). Böylesi abartılı bir methiyeyi kabul etmek güç olmakla birlikte, Taylorizm'in taşıdığı önemin, kendisinden sonraki yönetim yaklaşımları üzerindeki etkisi ve işletmelerdeki uygulanma sıklığı nedeniyle kapitalist sınıf tarafından sürekli olarak güncellendiğini öne sürmek mümkündür.

Taylorizm'in ilkelerine geçmeden önce belirtilmesi gereken önemli bir husus, Taylor'un işyerinde üretim ve yönetimin örgütlenmesi, daha da önemlisi emek denetimine ilişkin düşünce ve önerilerinin tamamen kendisinin değil; sanayileşmeden, büyüyen üretim ölçeğinden, hızlı sermaye birikiminden ve en önemlisi yaygınlaşan sınıf bilinci ve işçi hareketlerinden mütevellit bir atmosferin ürünü olduğudur. Bununla birlikte, gerek düşüncelerinin şekillenmesi gerekse Bilimsel Yönetim yaklaşımının ortaya çıkış sürecinde Taylor'un belirli bir çevre ile etkileşim halinde olduğunu akıldan çıkarmamak gerekir. Bu noktada, yönetimle ilgili birtakım derneklerin kurulması; yönetim konularında konferans ve seminerler düzenlenmesi; çeşitli dergilerde yönetim konularıyla ilgili yazılar yayımlanması ve üniversitelerde yönetim eğitiminin başlaması gibi olayları içeren "Yönetim Hareketi" çevresini vurgulamak gerekir. ABD'de 1880 yılında kurulan Amerikan Mekanik Mühendisleri Derneği (American Society of Mechanical Engineers, ASME)'nin kurulmasıyla başlayan "yönetim hareketi" Bilimsel Yönetim'in doğuşunda ve yaygınlaşıp gelişmesinde büyük rol oynamıştır. Bilimsel Yönetim'in kurucusu F. W. Taylor ve diğer yönetim yaklaşımı öncüleri, ASME tarafından yapılan konferanslardan büyük ölçüde etkilenmekle birlikte 1885'lerden sonra ASME'de konferanslar vermişlerdir (Baransel, 1978: 116-117). Bunun yanı sıra, Taylor'dan önce yönetim meselesi üzerine kafa yoran bir takım öncülerden bahsetmek de mümkündür. Burada detaya girmemekle birlikte isimlerinin anılması gereken ve işletme yönetimi konusunda erken dönem yaklaşımlarının ve uygulamalarının temsilcileri olan bu öncüler; Robert Owen, Charles Babbage, Andrew Ure ve Charles Dupin olarak sıralanabilir (Wren ve Bedeian, 2008: 61).

Taylorizm'in bir diğer önemli özelliği ise, "yönetim" konusuyla ilgili teoriler içinde "klasik yaklaşımlar" kategorisi altında ele alınıyor olmasıdır. Diğer iki yaklaşım yine büyük ölçüde Taylorizm'in temel ilkeleriyle uyumlu görünen, öncülüğünü Henry Fayol'ün yaptığı "Yönetim Süreci Yaklaşımı" ve Max Weber'in "Bürokrasi Yaklaşımı"dır. İşletmelerde etkinliğin ve verimliliğin arttırılması; bunu sağlayacak olan formal organizasyon yapısının ve bunun içindeki yönetim faaliyetlerinin düzenlenmesi gibi iki ana görüşe dayanan (Koçel, 2011: 203) klasik yönetim düşüncesinin pratik amacı etkinlik ve verimliliktir (Baransel, 1978: 193). Bu

teoriler yöneticilere resmi yapıyı oluşturmak ve örgütü rasyonel bir şekilde idare etmek için imkan veren bir ilkeler bütünü sunar (Mouzelis, 2003: 101). Kurthan Fişek'e göre; klasik, bir diğer ifadeyle geleneksel örgüt kuramı üretimde kullanılan buhar gücünün işletme büyüklüklerini arttırarak ataerkil yönetim ideolojisinin yetersizleşmesine neden olması ve insanı herhangi bir eşya gibi ailenin mal varlığından sayan malvarlıkçılığın tekelci sermaye koşullarında kendini yenilemesi sonucu oluşmuştur. Klasik örgüt kuramının bu tarihsel kalıtımı, 1) işverenin yetki ve otoritesinin bölünmezliği, 2) "biçimsel" yönü yegane ve egemen olan bir örgüt yapısı içinde insanı diğer üretim araç ve süreçleri gibi eşyadan sayan bir yaklaşımın katı nesnelliği ilkesi ve görüntülerinde somutlaşmaktadır (Fişek, 2005: 175).

Bu genel bilgilerden sonra, gerek kapitalizmin ciddi anlamda gelişmeye başladığı 19. yüzyıl sonu ve 20. yüzyıl başlarında ve gerekse içinde yaşanılan çağda ortaya çıkan işçi mücadelelerine karşı kullanılan en etkili emek denetimi yaklaşımı Taylorizm'in temel ilkelerine bakılabilir.

2.2.2.1.İşçi Doğasına İlişkin A Priori Bir Kabul

Taylorizm'in ilk ilkesi insanlara, özellikle işçilere yönelik sert bir tanımlamaya dayanmaktadır. Nitekim, ele alınacak diğer ilkelerin temelinde de işçinin doğasına ilişkin bu indirgemeci ve her yönüyle pozitivist kavrayış vardır. Hiç şüphesiz, aristokrat bir aileden gelmiş olmasının da etkisiyle, Taylor'un emekçi kesimlerin insani doğaları hakkındaki fikirleri pek olumlu değildir. Taylor, işçileri fırsat buldukları her anda işten kaytaracak, üretime kayıtsız, pek de akıllı olmayan varlıklar[13] olarak görmektedir. Bu varlıkların denetim altına alınması, ancak bilimsel yönetim ilkelerinin uygun bir şekilde iş yerlerinde uygulanması ile mümkün olabilecektir.[14]

[13] Taylor'un işçi sınıfına ilişkin bu olumsuz düşünceleri bir yönüyle doğal kabul edilebilir ancak, kendisi bu yorumu, unutulmamalıdır ki, kapitalist sınıfın bir bileşeni sıfatıyla yapmaktadır. Sosyalist bir sistemde işçi ve işi arasındaki ilişkinin farklı bir bağlam kazanması pekala mümkündür.

[14] Bkz.: Taylor, Frederic W. (2012). **Bilimsel Yönetimin İlkeleri,** Çev.: H. Bahadır Akın, Ankara: Adres Yayınları.

Taylor'a göre, işyerinin bilimsel yönetimi, yöneticilerin bir işin ne kadar zamanda yapıldığı konusundaki cehaletlerini ortadan kaldıracak ve "kaytarma" sorununa da çözüm olacaktır. Hiç kuşkusuz, "kaytarma" fiili[15] Taylor açısından, daha doğrusu Taylor'un işçi doğasına ilişkin algısını şekillendirmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Taylor "kaytarma" fiilinin iki nedenden türediğini öne sürer. İlkin "doğal kaytarma" vardır ki, bu insanoğlunun işleri kolaydan almakla ilgili doğal içgüdüsü ve yatkınlığından kaynaklanmaktadır. "İşleri kolaydan alma"ya dönük yaygın eğilim, belirli sayıda adamın benzer işlerde tekdüze standart bir gündelik ücret oranıyla bir araya getirilmesiyle fazlasıyla artmıştır. Bununla birlikte, daha girift bir yapıya sahip olan ve insanların diğer insanlarla kurduğu ilişkilerden kaynaklanan kaytarmayı ise Taylor "sistematik kaytarma" olarak kavsamsallaştırmıştır. Sistematik kaytarmanın en önemli özelliği, bir işin ne hızda yapılabileceği konusunda işçilerin işverenlerin cehaletini kasten sürdürmelerinde yatmaktadır (Taylor, 1912: 30-33). "Kaytarma" fiiliyle ilgili bu açıklamalar açıkça iki noktayı işaret etmektedir: öncelikle, belirli bir üretim biriminde üretim yapmak üzere bir araya gelmiş olan işçiler "doğa"ları gereği "doğal kaytarma" eğilimindedirler ve bu nedenle bireysel olarak denetlenmelidirler. İkinci olarak, işçilerin diğer işçilerle kurduğu ilişkiler "sistematik kaytarma"ya yol açmaktadır ve bu sebeple bireysel denetime ilave olarak, sınıflaşma ve kolektif mücadele süreçleri de kapitalistler tarafından denetim altına alınmalıdır. Taylor, işyerinde oluşan gruplarla ilgili şunları söylemektedir:

> "İşçileri günlük işlerinde etkileyecek güdülerin bilimsel olarak etüt edilmesinin önemini gösterecek diğer bir örnek, işçilerin bireysel olarak çalışmaları yerine gruplarda bir araya getirildiklerinde gayret ve şevklerinin kaybolmasıdır. Dikkatli bir incelemede, işçilerin gruplar halinde bir araya getirildiklerinde, grup içindeki tüm bireylerin tek tek kişisel gayretlerinde daha az bir verime sahip olduklarını gözler önüne serecektir. Yani, ekip içindeki işçilerin bireysel verimleri, ekip içindeki en kötü kişilerin düzeyine veya daha aşağıya

[15] "loafing", "soldiering".

> düşmektedir. Öte yandan, eğitilip yükseleceklerine, bir araya toplanarak zayıf düşmektedirler" (Taylor, 2012: 64).

Taylor, her ne kadar işçiyi herhangi bir araç gibi, üzerinde kolayca uğraşılabilen bir alet olarak görmüş; bireyin duygularını, tutumlarını ve özel hedeflerini göz önüne almamış; işçinin davranış ve tutumunun içinde bulunduğu grup kültürü ve sosyal yapıdan, iş arkadaşlarından etkilenen sosyal bir varlık olduğu (Mouzelis, 2003: 98) gerçeği üzerinde yeterince durmamış olsa bile, kendinden sonraki süreçte özellikle sanayi sosyologları tarafından sıkça gündeme getirilecek olan "grup" ve "grup dinamiği" (ya da ekip ve ekip çalışması) gibi çalışma alanlarının babası olarak nitelendirilebilir. İşçi sınıfının, kapitalizm dinamiklerini yönlendirmeye muktedir ve muhalif bir güç olarak sermaye sınıfının karşısına dikildiği bir dönemde ABD'de çalışmalarını yapan Taylor'un sistemi, bugün tüm işletme yönetim yaklaşımlarının temelini oluşturmaktadır. Denetime ilişkin kullanılan söylem ve kavramlar zamanla değişirken, bu temel mümkün olduğunca muhafaza edilmiştir.

İşletme yönetimi tarafından denetim altına alınmadığı müddetçe ideal biri gibi davranamayacağı düşünülen "işçi"nin özel yaşamının belirli alanlarında gösterdiği azmi iş başında göstermemesi Taylor açısından pek anlaşılır bulunmamıştır. Taylor'un bir adım ileri giderek işçinin gündelik hayatını da sorunsallaştırdığı, güvenilmez insan motifini yer yer gündelik hayatın sıradan pratikleri üzerinden açıklamaya çalıştığı görülmektedir. İşçiden talep edilmesi gereken temel şey sorgusuz ve sualsiz bir itaattır. Örneğin; İngilizlerin ve Amerikalıların oldukça sportmen insanlar olduğunu düşünen Taylor'a göre; sporda olabildiğince hırslı ve kazanma odaklı hareket eden, tüm gücünü mümkün olan en fazla sayıyı kazanmak üzere kullanan ve kendini tam anlamıyla oyuna vermediği takdirde etrafındakilerce "hain" olarak nitelendirilen işçi aynı çabayı iş hayatında göstermeyecektir (Taylor, 2012: 19-20).

> "Aynı işçi, ertesi gün işe döndüğünde, mümkün olan en fazla işi yapmak için çabalamak yerine, genellikle kasdi olarak günlük yapabileceği işin en fazlasını yapmaya gayret ederse, bu şekilde

> hareket ettiği için diğer arkadaşlarından bir spor müsabakasında gördüğü hakaretten daha fazla hakaret görecektir. Bu şekilde az çalışma, yani kasten işi yavaş yapma yoluyla günlük işten kaçınma, Amerika'da "kaytarma" (soldiering), İngiltere'de "işi asma" ve İskoçya'da "kasten yavaş çalışma" olarak isimlendirilmekte ve dünyanın her yerindeki sanayi kuruluşlarında ve ticari işletmelerde hüküm sürmektedir. Ben hiçbir tekzip ve inkara bakmaksızın, Amerika ve İngiltere'de işçilerin bugün karşı karşıya bulunduğu en büyük tehlikenin bu olduğunu ileri sürmekteyim" (Taylor, 2012: 20).

İşçileri, bir araya geldiklerinde işi yavaşlatmaya hazır üretim düşmanı varlıklar olarak resmeden bu yaklaşım, birtakım bilimsel yöntemlerin uygulanmasıyla her bir işçiyi kendi yaptığı işte yalıtılmış bir unsura dönüştüren tüm uygulamaları adeta kutsar. Doğrusu, dönemin işçi hareketlerinin, kapitalist sınıfın aynası olan Taylor tarafından (bölüşüm ilişkilerinin neden olduğu adaletsizliğe ya da bir bütün olarak kapitalist sistemin yarattığı yıkıma bir tepki olarak değil de) "çalışanın karakter zayıflığı" (Taylor, 2012: 27) olarak açıklanması anlaşılırdır.

2.2.2.2.Kafa Emeği ve Kol Emeğinin Ayrılması

> "Bu makalede sunulan tavsiye çalışmasında, bir işyerinin verimini mutlak surette etkileyen önemli kararlar ve planlamanın işçilerin elinden alınıp, özellikle bu kararları oluşturmak üzere eğitilmiş, her bireyin en iyi olduğu işlevi yerine getirdiği ve diğerlerine herhangi bir müdahalede bulunmadığı merkezileşmiş küçük bir gruba devredilmesi önerimizi açıklayacağız. Böylece, karmaşa yerine sahi bir sadeliği amaçladığımızı ifade edebilirim" (Taylor, 1906: 28).

> "Hemen tüm işyerinde yıllardır parça başı işle çalışma yapılmaktaydı. Bu durum, o dönemde tüm ülke çapında aynıydı ve işyerleri aslında patronlar değil işçiler tarafından idare ediliyordu. İşçiler bir araya gelerek bütün işlerin hangi hızda yapılacağını dikkatle

> planlıyor ve makinelerin tümü için normalin üçte biri düzeyinde bir çalışma hızı tespit ediyorlardı. İşyerine yeni gelen tüm işçiler, öncelikle diğerlerinden tam olarak yapmaları gereken işleri öğreniyorlar ve bu kuralları ihlal etmedikçe işyerlerindeki yerleri garanti altına alınıyordu" (Taylor, 2012: 48).

Taylor'a göre, işletme yönetimi tarafından sürekli olarak denetim altında tutulması gereken ve denetlenmediği takdirde işten kolayca kaytarabilecek işçilerin elindeki en büyük güç yaptıkları işle ilgili sahip oldukları bilgiydi. Taylor'un işçi sınıfının doğasına ilişkin yaptığı ön kabülün hemen arkasından gelen ikinci ilke, bir iktidar aracı olarak "bilgi"nin işçi sınıfından kopartılması gereğini vurgulamaktadır. Yaptığı işe dair sahip olduğu bilgiyle, yani kafa emeğiyle, kendisi arasındaki ilişkinin zayıflatılarak, işçinin işin küçük bir parçasını yapmakla yükümlü kılınması sadece işçiyi denetim altına almayacak; aynı zamanda üretim maliyeti de işin planlanması ve bilgisinin el emeğinden olabildiğince farklılaştırılmasıyla düşürülecektir (Taylor, 1912: 121). Bu anlamda kapitalist üretim ilişkilerinin en fazla eleştirilen kavramlardan biri olan "iş bölümü" Bilimsel Yönetim'in anahtarıdır (Blake ve Moseley, 2010: 29).

Taylor, *Shop Management (İşletme Yönetimi)* isimli kitabında, ideal bir işletme yönetiminin nasıl olması gerektiğini tartışırken, konuyu dönüp dolaştırıp işin yapılış zamanının işletme yönetimi tarafından bilinmesi gerektiğine getirmektedir. İyi bir işletme yönetimi için işin bilgisi elzemdir. Bir işletmede işçilerce yapılan her bir işin ne kadar bir sürede bitirilebileceğini saptamak için o işlerin parçalara ayrılması ve her bir parçanın bağımsız olarak analiz edilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, işçiyi verimli kılmanın ilk adımı işe bakıp, o işi oluşturan hareketleri analiz etmek iken; ikinci adım her hareketi ve gerektirdiği fiziksel gücü ve kapsadığı süreyi kayıt altına almaktır. Sonraki süreçte gerekli olmayan hareketler elenebilir ve bitmiş ürünün elde edilmesinde gerekli olan hareketlerin her biri, en basit ve en kolay şekilde, en az gücü ve zamanı gerektirecek şekilde ayarlanır. Bu hareketler tekrar bir 'iş'e bağlı olarak, yani rasyonel bir biçimde sıraya konulur (Drucker, 2014: 155). Örneğin; Taylor, 1899 yılında Bethlehem Çelik Fabrikası'nda kronometre kullanarak pik demirin birinci sınıf bir adam tarafından arabaya yüklenmesi işini beş

bağımsız parçaya ayırmış ve bu parçalar üzerinden zaman etüdü yapmıştır. Buna göre; basit görünen bir pik demiri yükleme işi şu şekilde beş parçaya ayrılabilir: a) pik demiri yerden ya da yığından kaldırmak, b) pik demirle birlikte yürümek, c) pik demirle yürümek ve arabaya doğru eğilmek, d) pik demiri yere ya da yığına bırakmak, e) yeniden yük almak için geri dönmek (Taylor, 1912: 48-49).

Verilen örnek, basit olduğu kadar, Taylorizm'in üzerine kurulduğu temeli anlaşılır kılması dolayısıyla son derece açıklayıcıdır. Sermaye sınıfı açısından, işçi sınıfının işin bilgisine dayalı verili gücü yıkılması gereken bir iktidar alanına işaret etmektedir. Dolayısıyla, böylesi bir sorunu ortadan kaldırabilmek için, işçinin hangi tempoda çalışacağı konusundaki kontrolün, yani üretim faaliyeti üzerindeki topyekun kontrolün kapitaliste ve onun temsilcisi olan işletme yönetimine bırakılması gerekmektedir. Tarihsel gelişmenin bu aşamasında ayrıntıda iş bölümü bir ölçüde gelişmiş ve makinalar çalışmanın hızını belirleme noktasında kapitaliste bir ölçüde olanak kazandırmıştır. Ancak vasıflı zanaat işçisi, makinalı üretimde de varlığını sürdürmektedir. Nitekim işin temposunu kontrol edenler de, makinaya bütünüyle bağımlı biçimde çalışan ve basit emek harcayan vasıfsız işçiler değil, bu vasıflı işçilerdir (Savran, 2007: 141).

İlerleyen yıllarda, teknolojik ilerlemelerin de etkisiyle artan işbölümü ve kitlesel üretim, Bilimsel Yönetim'in bu şöhretli ilkesini Taylor'un belki de hayal dahi edemeyeceği bir gerçekliğe dönüştürmüştür. Bu süreçte, emek denetimi meselesi, bir tür Taylorizm eleştirisi bağlamında, endüstri psikologları ve sosyologları tarafından yeniden tartışılmıştır. Bununla birlikte, artan iş bölümüne ve görece vasıfsızlaşan bir işgücüne rağmen işçinin hala bir bilgi birimi olduğu fark edilmiş; Kaizen, kalite çemberi, ekip çalışması gibi uygulamalar 21. yüzyılda bile işe dair bilginin işçiden kopartılması için hayata geçirilmiş stratejiler olarak sermayenin gündeminde yer bulmuştur. Bu tarz stratejilerin değişik biçimlerde, farklı zaman dilimlerinde sürekli olarak hayata geçirilmesi, işin bilgisi ve işçi arasındaki ilişkinin düşünüldüğünden daha korunaklı bir alana sahip olduğunu göstermektedir. İşçiler, sahip oldukları bilgiye el konulmadan önce, el konulurken ve el konulduktan sonra bilimsel yönetimin faillerini alt etme ve bozguna uğratma konusunda ziyadesiyle hünerlidirler. Görevlerin nasıl yerine getirileceğine ilişkin "resmi", yani "yönetim

onaylı" yöntemlerin yanı sıra; atölyelerde işçilerin yönetimin saldırısına cevaben icat ettiği ve revize ettiği iş bilgisi de mevcuttur (Burawoy, 2015: 68-69).

Bununla birlikte, Taylor, hareket-zaman etüdleri yoluyla rasyonelleştirilen işlerin aynı zamanda işçiler ve işverenler arasındaki ilişkilerin gelişimine yol açacağını düşünmüştür. Ona göre, Bilimsel Yönetim her iki tarafın zihinsel dünyasında meydana gelen bir değişimi ve belki de dönüşümü işaret etmektedir. Bu dönüşümü kavrayan işçiler ise doğal olarak ortalama bir işçiden farklı özelliklere sahiptir:

> "Belki de bu adamlarla parça başı çalışan sıradan işçiler arasındaki en belirgin farklılık; işverenleri ve işleri hakkında değişen yaklaşımlarında ve kendilerine has kaytarmanın tümden yokluğundan yatmaktadır" (Taylor, 1912: 55).

Taylor, "Shop Management" isimli kitabında, 1883 yılından beridir zamanının büyük bir kısmını bir çok farklı endüstride ve ülkenin farklı bölgelerinde "Bilimsel Yönetim"i tanıtmak amacıyla harcıyor olmasına rağmen kendisine asla bir grevle karşı çıkılmadığını; hatta birçok kez Bilimsel Yönetim'in hayata geçirildiği işletmelerde sendika üyesi işçilerin sürüler halinde sendikadan ayrıldığını gördüğünü, çünkü işçilerin sendika kuralları yerine Bilimsel Yönetim ilkeleriyle çalışarak daha iyisini yapabileceklerini keşfettiklerini belirtmiştir (Taylor, 1912: 68-69).

Bilgi ve işçi arasındaki birliğin çeşitli iş analiz yöntemleriyle parçalanması, ideolojik bir araç olarak bilimin ne şekilde sermayenin hizmetine sunulduğunu da gözler önüne sermektedir. Alfred Sohn Rethel'e göre; "dilin özel teknik terimlerden yoksun olan genel kullanımı, zihinsel ve fiziksel emek arasında bir ayrım yapamaz. İnsan faaliyetiyle bu iç içe geçme durumunda kendini çekip çıkaran yegane sembol dili matematiğinkidir. Matematik, düşünsel bir bağlam ile insan eylemi arasında derin bir yarık açar ve böylece üretim sürecinde kafa ve kol arasında muğlaklığa yer bırakmayan bir ayrımı yerleştirir" (Sohn-Rethel, 2011: 125). Nitekim, *On the Art of Cutting Metal (Metal Kesme Sanatı Üzerine)* isimli kitabında 1880'li yılların başından 1906 yılına kadar, 26 yıl boyunca ekibiyle birlikte yaptığı çalışmalar

hakkında bilgi veren Taylor için en önemli keşif hiç kuşkusuz "slide-rules" yani "hesap cetveli" isimli aletti. Hesap cetvellerinden sağlanan yarar diğer tüm muhtelif gelişmelerden çok daha muazzamdı. Çünkü hesap cetvelleri fabrikanın kontrolünün işçilerden alınıp tamamen yönetimin ellerine bırakılması, yani "bilimsel kontrol"ün "pratik iş görme usulü"nün[16] yerine geçirilmesi gibi esaslı bir amacı yerine getirmişti (Taylor, 1906: 11-12).

Konuyla ilgili belirtilmesi gereken son husus, yaptığı işin bilgisinden kopartılıp üretim sürecinin basit bir girdisine dönüştürüldüğü oranda işçinin yabancılaşma düzeyinin arttığıdır. Taylorist emek denetimi yaklaşımı, özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yaygınlaşan fordist üretim rejimi ile birlikte düşünüldüğünde, emeğin işine yabancılaşma düzeyini hat safhaya çıkaran katı uygulamaları işaret etmektedir. Bu anlamda, yabancılaşmış emeğin ve yabancılaşmış insan faaliyetlerinin ortadan kalkması için gerçekleşmesi gereken şartlar meta üretiminin ve ekonomik kıtlığın son bulması; üretim araçlarının özel mülkiyetinin yok edilmesi ve kafa emeği ile kol emeği arasındaki, üreticilerle yöneticiler arasındaki ayrılıkların kaldırılarak sosyal işbölümünün sona ermesi olarak sıralanabilir (Mandel ve Novack, 1975: 41).

2.2.2.3. İşin Bilgisinin İşletme Yönetimine Devri ve Merkezi Planlama

İşin bilgisinin işçide mi yoksa işletme yönetiminde mi bulunması gerektiği sorusu, aslında bir bütün olarak kapitalist üretim ilişkilerin üzerinde şekillendiği zemin hakkında önemli ipuçları vermektedir. Bu anlamda, üretimde maksimum verimliliği sağlayacak bir yönetsel teori ve pratik olduğu iddiasını taşıyan Bilimsel Yönetim'in bir diğer ilkesi, işçiden kopartılan bilginin işletmenin temel kaynaklarından birine dönüştürülüp planlama faaliyetlerine yön vermesinin sağlanmasıdır. Bu dönüşüm, hiç şüphesiz işletme yönetiminin biçimsel yapısını sorunsallaştırmaktadır. Bu anlamda, yönetici kadrolara yeni sorumluluklar

[16] "rule of thump"

yüklenmeli, yönetimsel hiyerarşi daha rasyonel bir şekilde yeniden yapılandırılmalıdır:

> "Mesela, yöneticiler yeni sistemde işçilerin eskiden beri geleneksel olarak sahip oldukları tüm bilginin toparlanıp sınıflandırılması, düzenlenmesi ve bu bilgilerin işçilerin günlük çalışmalarını yapmalarında oldukça faydalı olan kural, kanun ve formüllere dönüştürülmesi sorumluluğunu yüklenmektedir. Bu şekilde bir "bilim" geliştirmeye ek olarak, yönetim kendileri için yeni ve ağır üç değişik görev daha üstlenir" (Taylor, 2012: 39).

Taylor'a göre, bu "yeni" ve "ağır" üç değişik görev, yapılan işlerin tüm bölümleri için, eski gelişigüzel yöntemlerin yerine bir bilim geliştirilmesi; eskiden olduğu gibi işçinin kendisinin işi seçip, olabildiğince en iyi şekilde kendini yetiştirmesi yerine, her işçinin bilimsel olarak seçilmesi, eğitilmesi, geliştirilmesi; işçilerle, yapılan bütün işin geliştirilmesini bilimsel ilkelerle uyumlu olmasını sağlayacak şekilde samimi bir işbirliğine gidilmesidir (Taylor, 2012: 39).

Yönetimde toplanan bilgi, beraberinde planlama faaliyetlerinin önemini arttırırken ustabaşının üretimdeki rolü de değişecektir. Bu bağlamda, Taylor'un önerisi ustabaşının üretime dair sorumluluklarının bir planlama departmanına ve bir grup fonksiyonel ustabaşına tahsis edilmesidir. Planlama departmanı firmanın; maliyet analizleri, zaman etüdü, süreç yenileme ve standartizasyonla ilgili çeşitli personel pozisyonlarını barındıran üretim kontrol merkezi olarak tasavvur edilmiştir. Taylor'a göre, ustabaşları tarafından yapılan tüm "beyin işi" planlama departmanındaki "beyin işçileri"ne aktarılırsa üretim maliyetleri hızla düşecektir (Jacoby, 2004: 34).

İşin bilgisinin ve üretime dair tüm planlama gereksinimlerinin merkezi bir kademeye teslim edilmesi, yukarıdan aşağıya bir bilgi akışını gerektireceğinden hiyerarşik bir örgütlenme modelinin önü açılmaktadır. Gerçekten de, tek ya da sınırlı sayıda kişinin egemenliğinde somutlaşan mutlakçı yönetim biçimleri, sadece küçük çapta işletmelerde geçerlik taşır ve etkinlikleri işletmenin büyümesine bağlı olarak

azalır. Bu yüzden, genel görüntüsü büyük işletmelerce belirlenen maddi ve teknik temel, denetimin sürekli ve otoritenin gerçek kılınmasını, son sözü söyleyecek egemen iradenin kademeleştirilmesi koşuluna bağlar ki bu kademeleştirilmeyle beliren yapı hiyerarşidir (Fişek, 2005: 96-97).

Taylor, rasyonel işleyen bürokratik örgütlenme biçimini tavsiye eder. İnsanlardan oluşan bu makinenin kendisinden bekleneni sağlayabilmesi için duygusal yönlerini olabildiğince törpülemesi gerekmektedir. Bu anlamda, Taylor'un aldığı tedbirler işlerin yapılışının ve yönetiminin işin yapılışı sırasında yönetim ya da işçiler tarafından kolayca değiştirilemeyen yasalara tabi kılınması; hem dikey hem de yatay iş bölümü ve uzmanlaşma; hareket ve zaman etüdü sonucunda edinilen bilgilere göre oluşturulan yazılı iş emirleri ve merkezi planlamadır (Yılmazer Güllüoğlu, 2013: 39).

Öte yandan, işe dair bilginin işletme yönetiminin elinde toplanıp üretim sürecindeki hiyerarşik bir ilişkinin nesnesine dönüşmesi işlerin bir bütün olarak standartize edilmesinin yolunu açar ki, bu aynı zamanda bir önceki başlıkta tartışılan kafa-kol emeği ayrımının mantıksal sonucudur da. Lenin'in de belirttiği gibi, işin Taylorist örgütlenmesinde yeni fabrika binalarının düzenlenmesi, bir bakıma, malzemelerin fabrikada dağıtımında, bir atölyeden başka birine taşınmasında ve tamamlanmış ürünlerin sevkinde tek bir anı dahi kaybetmeyecek şekilde planlanmaktadır (Lenin, 1914).

Taylor'a göre, zaman araştırması ile ilgili bir iş için kurulan standart yöntem ve zaman ancak iş ortamına giren makine hızı, araçlar, hammaddelerin tedariki gibi diğer faktörlerin de standartlaşmasıyla uygulanabilir. Yönetim mühendisinin analizi bireysel işçiden daha geniş örgütsel problemlere kayar: çeşitli işyerleri arasındaki ilişkiler iş akışının rasyonel olarak düzenlenmesi, rotalama, depolama ve muhasebe terimleri, izleme yöntemleri, fonksiyonel ustabaşılık vs. böylece bu yeni oluşumun mantığıyla, rasyonelleşmeye yönelik çabalar bütün örgütü kapsayıp kontrol altına alana değin bireysel işçiyle sınırlandırılmadan üst kademelere ve dışarıya doğru dağıtılır (Mouzelis, 2003: 96).

2.2.2.4.Verimliliğe Dayalı Ücret Düzenlemesi

İnsan doğasına ilişkin indirgemeci bir tavırla öne sürülen düşünceler beraberinde bu "güvenilmez" varlığın, yani işçinin, işin bilgisinden uzaklaştırılmasını, bu bilginin yönetimde toplanıp merkezileştirilmesini, işçinin üretim sürecindeki mekanik unsurlardan herhangi birine dönüştürülmesini gerektiriyorsa, bu varlığın esaslı bir denetim sürecinin parçası olmak üzere nasıl motive edileceği sorusu önem kazanmaktadır. Bu soru hiç kuşkusuz, gerek Taylor gerekse Taylor'un takipçileri açısından büyük önem arz etmiştir. Böylesi bir sorun karşısında Taylor'un bulduğu çözüm, kendisini besleyen pozitivist geleneğin de bir uzantısı olarak, yine tek boyutlu ve indirgemeci olmuştur.

Taylor'a göre, verimlilikle ücret arasında doğrusal bir ilişki vardır; dolayısıyla ücret arttıkça verimlilik de artacaktır. Rasyonel insan-ideal işçi de, bu bağlamda, verimlilikle ücret arasındaki ilişkinin pratik karşılığının bilincinde olan kişidir. Bu noktada, Taylor'un insan motivasyonuyla ilgili düşüncelerinin fazlasıyla sınırlı olduğunu belirtmek gerekir. Ona göre, işçileri daha verimli çalışmaları için motive edecek yegane yol parasal teşviklerden geçmekteydi (Blake ve Moseley, 2010: 30).

Bugün, işçileri makine başında yalıtılmış bir unsura dönüştüren tüm uygulamalar şiddetli bir biçimde eleştiriliyorken, Taylorizm'in temel sorunlarının başında ideal işçiyi yaratacak düzenin nasıl oluşturulacağı gelmektedir. Taylor'un tahayyül dünyasındaki "ideal işçi" için ücret temel önemdedir. Bu nedenle, yüksek ücretlerle düşük işçilik maliyetlerini birbirine bağlayacak olan imkanın, uygun koşullar altında, birinci sınıf bir işçiyle ortalama bir işçinin yaptığı iş miktarı arasındaki muazzam farklılığa dayandığını (Taylor, 1912: 24) belirtmiştir. Nietzsche'nin "üst-insan" ya da klasik iktisadın "homo-economicus" kavramlarını anımsatan bu "birinci sınıf işçi" kavramı, Taylor için ortalama düzeydeki her işçinin ulaşması gereken bir idealdir. Dolayısıyla, her bir işçiye mümkün olabildiğince sahip olduğu becerilere ve fiziksel yapısına uygun olan birinci sınıf bir iş (highest grade of work) verilirken; her bir işçiden kendi sınıfındaki en iyi adamın yapabileceği maksimum miktarda işi yapması istenmelidir. İşçi birinci sınıf bir adamın temposunda çalıştığı takdirde, yaptığı işin doğasına göre, kendi sınıfındaki ortalamanın %30'undan %100'üne kadar fazla bir

ödeme almalıdır (Taylor, 1912: 28-29). Taylor; "birinci sınıf işçi" kavramının üzerinde her zaman ısrarla durmuştur. Taylor'un sık sık bu kavramı kullanması biraz da kapitalist üretim biçiminde insanın, demir gibi bir girdi haline gelmesinden kaynaklanır. 'Birinci sınıf işçi' üretim süreci açısından 'birinci sınıf demir' gibi bir yere sahiptir" (Yılmazer Güllüoğlu, 2013: 4).

İşletmede rasyonel yöntemlerin uygulanması için temel sorumluluk işletme yönetimine ait olmakla birlikte, işçi yeni çalışma sistemini kabullenmeye hazır olmalıdır. Taylor'a göre bu hedef, işçiyi yönetim mühendisince belirlenen standartlara uymak için harekete geçirecek olan uygun bir ücret sisteminin uygulanmasıyla sağlanabilecektir. Öte yandan, böyle bir uygulama Taylorizm'in temel sorunu olmuştur. Ortalama bir işçi için karmaşık ve dezanvantajlı olan Taylor'un teşvik sistemi pek yaygın bir uygulama alanı bulamamış, birçok öğrencisi daha esnek ve basit sistemler oluşturmaya çalışmışlardır (Mouzelis, 2003: 96).

Bunların yanısıra, *Bilimsel Yönetim'in İlkeleri* isimli kitabında Taylor'un güdüleyici bir unsur olarak tanımladığı yüksek ücretlerin çerçevesini biraz daha genişlettiği görülmektedir. Bu çerçeve aynı zamanda günümüz işletme yönetim yaklaşımları ve uygulamalarının da feyiz aldığı bir mantığı açık bir şekilde barındırmaktadır.

> "Ben, yine, eğer işçinin gayret ve şevkinden yararlanabilmek isteniyorsa şu anda ona verilen ortalamadan daha fazla özel bir mükafat verilmesi gerektiğini tekrarlamakta fayda görüyorum. Bu mükafat, çeşitli şekillerde verilebilmektedir. Mesela, hızlı ilerleme ve yükselme ümidi, ister parça başı ücret, ister iyi ve hızlı çalışma sonucu primli ücret, daha az çalışma saatleri, şimdikinden daha uygun çalışma ortamı vs. Hepsinden öte, bu özel mükafat işverenin işçisiyle sağlayacağı dostane kişisel ilgisiyle bütünleştirilmeli ve bu ilgi hakikaten samimi ve işçinin refahı için olmalıdır. Bir işveren, ancak böyle özel bir teşvik veya mükafat yoluyla işçinin çalışma şevkini kısmen de olsa sağlayabilir" (Taylor, 2012: 38).

Taylor için, ücret ve verimlilik arasındaki pozitif ilişki bir anlamda işçi ve işveren arasındaki çıkar birliğinin temelidir. Çıkar birliği vurgusu hiç kuşkusuz "ideolojik denetim" olgusunun da nüvelerini taşımaktadır:

> "… bilimsel yönetim, en temelde, bu iki grubun (işçi-işveren) çıkarlarının aslında aynı olduğunu ileri sürmektedir. Buna göre, uzun vadede işçinin refahıyla bütünleştirilmedikçe işverenin refahı sağlanamayacaktır. Aynı şeyin aksi de geçerlidir. Bu şekilde hem işçi istediği yüksek ücreti alabilecek hem de işveren üretimini istediği gibi düşük işgücü maliyetiyle gerçekleştirebileceklerdir" (Taylor, 2012: 18).

Bilimsel Yönetim ya da daha genel bir ifadeyle Taylorizm, oldukça sistematik bir emek denetimi anlayışını evrensellik iddiasıyla birlikte işletme yönetimi literatürüne taşımıştır. Emek perspektifinden bakıldığında, işgücü üzerinde ne türden yıkıcı sonuçlar doğurabileceği kolaylıkla görülebilecek olan Bilimsel Yönetim'e ilişkin çokça eleştiri olmasının yanısıra bu yaklaşımı destekleyen düşüncelere de rastlamak mümkündür. Örneğin; Harm G. Schröter'e göre Taylor'un amacı işçilerin ekonomik sömürülerini arttırmak değil; bundan ziyade sermaye ve emeğin, her ikisinin de, yararına olacak şekilde çalışma verimliliği ve çıktı üretkenliğini arttırmaktır (Schröter, 2005: 24). Bu düşünce sermaye sınıfı açısından gerçeği yansıtıyor olmakla birlikte, aynı şeyi işçi sınıfı açısından öne sürmek zordur. Hiç şüphesiz, Taylorist işletme yönetimi yaklaşımı (özellikle fordist üretim rejimiyle birlikte) uygulamada işçi sınıfı üzerinde ciddi bir baskı ve yabancılaşmaya neden olmuş, sömürü koşullarını ağırlaştırmıştır.

2.2.3. Taylorizm'in Yayılması ve Taylorizm'e Tepkiler

Taylorizm ya da bir diğer ifadeyle Bilimsel Yönetim'in, ABD'de Frederic Winslow Taylor'un 1880'lerde başlayan çalışmalarına ve ASME'nin işletme yönetimi konusunda yine aynı yıllarda yoğunlaşan özel ilgisine rağmen, dünya çapındaki asıl popülaritesini Taylor'un 1912 yılında yayınlanan *Bilimsel Yönetimin İlkeleri* kitabı ile kazandığı söylenebilir. *Bilimsel Yönetimin İlkeleri* yayınlandıktan

sonra, iki yıl içinde, Fransızcaya, Almancaya, Flemenkçeye, İsveççeye, Rusçaya, İtalyancaya, İspanyolcaya ve Japoncaya çevrilmiştir. Taylor'un çalışmalarını incelemek için topluluklar kurulmuş, konferanslar düzenlenmiştir (Wren ve Bedeian, 2008: 141). Bu anlamda, Taylor'un bilimsel yönetim teorisi hem Amerika'da hem de Avrupa'da erken 20. yüzyıl fabrika sisteminin şekillenmesi açısından çok önemli bir rol oynamış, Birinci Dünya Savaşı'ndan önce Avrupa'ya baştanbaşa yayılan bir verimlilik modası doğurmuştur (Caldari, 2007: 55-56). 1915'ten sonraki yıllarda, Bilimsel Yönetim teknikleri üretimi rasyonalize etme ve yönetimin kontrolünü işyerinde geliştirme yönünde gösterilen çabaların bir parçası olmuştur (Rumm, 1992: 175).

Taylorizm, her ne kadar ABD'de geliştirilmiş olsa da, kısa bir süre içerisinde hemen hemen tüm Batı ülkelerine yayılmış ve buradaki işçi-işveren ilişkilerinin gelişim seyri içinde, emek denetimini sağlamak üzere kendine önemli bir yer edinmiştir. Hiç şüphesiz, böylesi bir yönetsel teorinin yayılmasını kolaylaştırması anlamında muhtelif olaylardan, olgulardan ve aktörlerden bahsetmek de mümkündür. Nitekim, Taylorizm'in dünya çapında sağladığı popularite Amerikan üretim tarzının dünya genelinde yaygınlaşması, Birinci Dünya Savaşı ve yenilikçi/girişimci aktörlerin varlığına çok şey borçludur.

1800'lü yılların sonuna doğru ABD'nin ekonomik güç sahipliği anlamında İngiltere'ye galip gelmesiyle birlikte Kıta Avrupası'nda İngiliz ekonomik modeli 1870'lerden itibaren zayıflamıştır. Özellikle, 1876 yılında yapılan Filedelfiya Dünya Fuarı, daha fazla Avrupalının, ciddi bir şekilde, Amerikan sanayisi ve teknolojisini almaya başlaması açısından dönüm noktası olmuştur. Örneğin; çelik üretimi gibi bazı sanayilerde mühendisler ve girişimciler son gelişmeleri görmek için İngiltere yerine ABD'ye seyahat etmeye başlamışlardır (Schröter, 2005: 18). Bu nokta önemlidir. Çünkü üretim sistemine ilişkin maddi-teknik esaslara dayalı transferler beraberinde bu sistem içerisinde hayat bulan yönetim yaklaşımlarının ve denetim stratejilerinin transferini de getirmektedir. Dolayısıyla, Bilimsel Yönetim'in ABD'den diğer Avrupa ülkelerine yayılması ile Amerikan üretim tarzının dünya geneline yayılması arasında kayda değer bir ilişki vardır.

Daniel Nelson'a göre, Bilimsel Yönetim'in yaygınlaşmasında Birinci Dünya Savaşı çok önemli bir rol oynamış, 1914'ten sonraki savaş gerekleri Bilimsel Yönetim hareketini şekillendirmiştir. Bu etki özellikle üç alanda dikkati çekmektedir. Öncelikle, ekonomi ve işgücündeki aksama efektif kaynak kullanımı açısından çok güçlü bir baskı yaratmış; müttefik kuvvetleri için silah ve savaş malzemesi üreten Amerikan firmalarından farklı olarak Avrupalı üreticiler madde ve işgücünde orantılı bir artış olmadan üretimi arttırmak zorunda kalmışlardır. Üreticilerin, kaçınılmaz olarak, bu duruma cevabı ise israfı azaltmak, üretimi birim işlemleri (volume operations) için yeniden organize etmek ve kadınları, engelli işçileri ve o ana kadar alışılagelmiş olmayan diğer işçileri işe almak olmuştur. İkinci olarak, işgücü kıtlığı ve kesintisiz üretim talebi üreticileri işgücüyle ilgili reform yapmaya, sendikalarla daha yakın ve işbirliği içinde çalışmaya zorlamıştır. Sonuç, bilimsel ve personel yönetiminin, zaman etüdünün uygunluğuna ilişkin yeni bir vurgunun, teşvik edici ücret planları ve toplu pazarlığın bütünleştirilmesi olmuştur. Ve son olarak, birçok sektörde piyasa güçleri yerine politik kontrollerin getirilmesi eşi benzeri görülmemiş bir düzeyde üretim planlaması ve koordinasyon gerektirmiştir (Nelson, 1992: 21).

Öte yandan bu dönem, Avrupa işçi sınıfı hareketleri açısından önemli açılımların yaşandığı da bir dönemdir. Daniel Nelson'un savaş dönemi ve Taylorizm arasında kurduğu ilişkinin bir diğer önemli boyutunu da hiç şüphesiz Ekim Devrimi oluşturmaktadır. Rusya'da başarılı olan devrim Birinci Dünya Savaşı'nı izleyen yıllarda yaşanan hayal kırıklığı, kıtlık ve sefaletten dolayı birçok yeni kazanılmış insanı devrimciler safına itmiştir (Huberman, 2014: 334). Henüz Birinci Dünya Savaşı devam ederken yeni bir sistemin uygulanmaya konulması dünyadaki dengeleri tamamen değiştirmiş (Güler, 2016: 57), işçilerin fabrika temelli örgütlenmek suretiyle işçi denetimini hayata geçirmesi (Özinanır, 2013) kapitalist sınıf açısından kaygıyla karşılanmıştı.

Bilimsel Yönetim'in ABD dışındaki ülkelerde teorik çalışmalar ve pratik uygulamalar düzeyinde çektiği ilgi bazı girişimci ve yenilikçi kişilere de çok şey borçludur. Örneğin; Bilimsel Yönetim'in gerek ABD'de gerekse Avrupa'da yaygınlaşmasında Charles Eugene Bedaux'un (1886-1944) etkisi azımsanacak gibi değildir. Belki de, Taylor'dan sonra Bilimsel Yönetim ilkelerinin bir pazarlayıcısı

olarak Bedaux, gerçek anlamda Taylor'un varisi olmuştur. Şirketlere Bilimsel Yönetim uygulamaları konusunda danışmanlık hizmeti veren Bedaux Şirketi, 1934 yılı itibariyle 21 ülkede varlık göstermiştir; bu anlamda 100'e yakın uygulama İngiltere'de ve 230 tane uygulama ABD ve Kanada'da yapılmıştır. Amerikalı müşteriler arasında American Rolling Mill, General Electric, Standart Oil, Eastman Kodak gibi büyük şirketler vardır. Aynı şekilde, 1937 yılında 500 Amerikan, 225 İngiliz, 144 Fransız, 49 İtalyan ve 39 Hollanda şirketinin Bedaux'un sağladığı hizmetlerden faydalandığı düşünülmektedir (Kreis, 1992: 156-157). 1945 yılında 500'den fazla İngiliz firması Bedaux Sistemi'ni[17] kullanıyordu ki, geniş çaplı uygulamalar çoğunlukla kimya ve bağlı sanayilerde, gıda işleme, motorlu araç parçaları, tekstil ve mekanik mühendislik alanlarında yapılmıştır (Kreis, 1992: 158).

Tablo 1: Uluslararası Bedaux Ofislerinin Dağılımı, 1918-1931

Yıl	Mühendis Sayısı	Bedaux Kullanan İşletmeler	Uygulama Altındaki İşletmeler	Toplam İşletme Sayısı
1918	2	1	2	3
1925	19	70	15	85
1926	41	110	35	145
1928	94	161	72	233
1929	114	278	68	346
1930	176	399	81	480
1931	205	509	123	632

Kaynak: Bedaux, 1928:9'dan aktaran Kreis, 1992: 157.

Yukarıdaki tabloda, 1918 yılından 1931 yılına kadar Taylorist işletme yönetimi ve emek denetimi ilkelerini Bedaux danışmanlığı vasıtasıyla hayata geçiren işletmelerin sayısı gösterilmektedir. Bu yıllarda, gerek konuyla doğrudan ilgilenen

[17] Charles Eugene Bedeux'un Bilimsel Yönetim ilkeleriyle ilgili verdiği danışmanlık hizmetlerinin toplamını ifade etmek üzere kullanılan bir kavram.

mühendis gerekse Bedaux sistemini uygulayan işletme sayısındaki artış işçi mücadelelerinin dinamizmi açısından da önemli ipuçları vermektedir.

Taylorizm'in Fransa'daki bilinirliği açısından ise, Taylor Topluluğu'nun üyelerinden biri olan; Bilimsel Yönetim ilkelerini mikro düzeyde olduğu kadar makro düzeyde de uygulamış ve bir dönem ILO'nun da başkanlığını yapmış olan Albert Thomas (Şahin, 2011: 188) önemli bir aktördür. Fransız sosyalist hareketinde de yer almış olan Thomas, Fransa'ya 1907'den itibaren nüfuz etmeye başlayan Taylorist pratikleri dikkatle izlemiş ve bu harekete karşı Fransız işçiler arasında yükselen anti-Taylorist protestoları takip etmiştir. Renault'ta çıkan 1912 ve 1913 grevlerini hem sendikalar hem de Louis Renault ile görüşerek sonlandırmada etkili olan Thomas'ın, kendisini gösterme fırsatı bulduğu ilk yer Birinci Dünya Savaşı olmuş, bu dönemde cepheye demiryoluyla asker ve ekipman taşınması konusunda gösterdiği başarı kendisinin statüsünü Levazım Sekreterliği'ne kadar yükseltmiştir. Kendisi aynı zamanda Fransız savaş sanayisinin ihtiyaç duyduğu yüksek işgücü talebini başarıyla yönetmiştir (Emil, 2006: 214'ten aktaran Şahin, 2011: 188). Thomas'ın verimlilik, etkinlik, moral ve işçi refahı üzerine uygulama amacıyla tuttuğu notlar, günümüzde sıkça dile getirilen çıkar ortaklığı ve katılımcılık iddialarını büyük ölçüde kapsamaktadır (Şahin, 2011: 189).

Taylorizm'in Fransa'da yaygınlaşmasında büyük lastik üreticisi Michelin şirketi de önemli bir rol oynamıştır. Michelin'in Taylorizm'e olan ilgisi 1910'lu yıllarda başlamıştır. Marcel Michelin, yeni yönetim teorilerini çalışmak üzere ABD'ye yaptığı bir yolculuktan sonra Bilimsel Yönetim İlkelerini firmaya getirmiş ve Michelin şirketi Taylorizm'in Fransız sanayi sektöründe yaygınlaşması için önemli bir mücadeleye girmiştir (Tesi, 2009: 1). Taylor'un sistemini geliştirmek üzere 1920'lerde yoğunlaşan propaganda kampanyasının sonucunda Comité Michelin kurulmuştur (Tesi, 2009: 2). Fransa'da Taylorizm ilkelerinin bilinir ve uygulanır kılınması açısından önemli bir girişim olan bu komite, Charles de Freminville ve Henri Le Chatelier gibi Taylorizm'le ilgilenen önemli şahısların da desteğini alarak Bilimsel Yönetim'le ilgili kaynakların toplanacağı bir kütüphane kurma, çeşitli seminerler düzenleme, gerek teorik gerekse uygulamalı eğitimler verme gibi faaliyetlerde bulunmuştur (Tesi, 2009: 3-4).

Rusya'ya bakıldığında ise, Taylorizm'in, Merkezi Emek Enstitüsü Başkanlığı da yapmış olan Alexsei Gastev tarafından özellikle metal işkolunda yaygınlaştırıldığı bilinmektedir (Belek, 1999: 59). Kendisi bir Rus devrimcisi olan ve Bilimsel Yönetim'in yeni Sovyet devletine gelmesine yardım eden Alexsei Gastev Taylor'un önemli takipçilerinden birisidir. 1908'de metal işçisi olarak çalışmaya başlayan Gastev, aslında Batı teknolojisinden tüm hayatı boyunca etkilenmiş bir öğretmendi. 1910 yılında, politik faaliyetleri dolayısıyla sürgün edildiğinde Paris'e gitmiş ve orada çeşitli büyük işletmelerde çalışarak Bilimsel Yönetim'le ilgili güncel tartışmalara aşina olmuştur. Gastev 1913'te Petersburg'a döndüğünde, işçilerin eksik planlanmış yönetimsel yenilikler ve işletmeye getirilmek istenen zaman etüdleri dolayısıyla grevde olduğu büyük Aİvaz işletmesinde işe girmiştir. Taylor'un fikirleri hakkında bir dönem olumlu şeyler yazan Lenin gibi, O da Bilimsel Yönetimi "her bireyi bir yönetici yapan" ve "kültürel devrimi" sağlayan bir yöntem olarak görmüştür (Nelson, 1992: 18-19).

Taylorizm'in Sovyetler Birliği'nde, özellikle Lenin tarafından ele alınma biçimi dikkati çekmektedir. Daniel Wren'e göre, Rusya sanayisinin temel problemleri üretimin nasıl organize edileceği, emek verimliliğinin nasıl yükseltileceği ve disiplinin işgücüne nasıl aşılanacağıydı. Lenin, fabrika yönetiminin karışıklıkları konusunda deneyimsiz bir politik devrimci olmakla birlikte, devrimden çok önce Bilimsel Yönetim'in babası F. W. Taylor'un yazıları hakkında bilgi sahibi olmuştu. Taylor'un çalışması Rusçaya çevrilmişti ve Lenin, bu modelde Rusya sanayisi için, ABD'nin 20. yüzyıl dönümünde bulmuş olduğu gibi bir cevap bulmayı ummuş (Wren, 1980: 1); sömürünün en gelişmiş biçimlerinden biri olan Taylorizm'in kapitalist yanının, devrimden sonra özel mülkiyetin ve kapitalist sınıfın ortadan kaldırılmasıyla otomatik olarak ortadan kalkacağını varsaymıştır (Cleaver, 2008: 192).

> "Amerika'da yaygın bir şekilde uygulanmakta olan Taylor sistemi, ününü, özellikle, bitmek tükenmek bilmeyen kapitalist sömürü için son sözü teşkil ediyor olmasına borçludur. Bu sistemin işçiler tarafından bu denli yoğun bir nefret ve protestoyla karşılaşmış

> olması anlaşılabilir bir durumdur. Ama aynı zamanda, üretim sürecini analiz eden ve de insan emeğinin verimliliğinin büyük ölçüde artması konusunda yol gösterici olan Taylor sisteminin bilimdeki devasa bir ilerlemeye karşılık geldiğini de bir an bile bile unutmamak gerekir." (Lenin, 1918).

Lenin'e göre, endüstriyi dönüştürmek için kitlesel bir eğitim çabası şarttı. 1918'de, temel gayesi Batı kökenli yönetim düşüncelerinin, özellikle Bilimsel Yönetim'in ve endüstri psikolojisinin çalışılması olan İşin Bilimsel Organizasyonu Anlaşması (League for the Scientific Organization of Work/Nauchnaya Organizatsiya Truda) düzenlemesini onaylamıştır. NOT (İşin Bilimsel Organizasyonu Anlaşması/Nauchnaya Organizatsiya Truda), işin psikolojik değişkenlerini araştırmak için fabrika koşullarını stimüle etmek üzere laboratuarlar kurmuştur. Benzer şekilde, işçilere zaman-hareket etüdlerinin öneminin öğretilmesi ve onlara verimlilik düşüncesi ile "zaman tasarrufu" konusunda telkinde bulunulmasını sağlamak üzere Zaman Anlaşması (The League for Time) kabul edilmiştir. (Wren, 1980: 2).

1921'de, üretimi rasyonalize etme hareketini ilerletmek için Moskova'da Tüm Rusya Bilimsel Yönetim Konferansı (All-Russian Scientific Management Conference) düzenlenmiş; bu konferanstan sonra 1923'te İşin Bilimsel Organizasyonu Merkezi Konseyi kurulmuştur. Bu örgütün temel görevi, yerel ve bölgesel kurumların çalışmalarının koordine edilmesi ve yönlendirilmesiydi. (Devinat, 1927: 68'den aktaran Wren, 1980: 2). 1920'li yılların başlarında, Bilimsel Yönetim çalışmak üzere 10'dan fazla resmi kurum kurulmuş; yaklaşık 20 tane yönetim dergisi basılmıştır (Billon, 1975: 117'den aktaran Wren, 1980: 2). 1924'te ise, Moskova'da ikinci Tüm Rusya Bilimsel Yönetim Konferansı düzenlenmiştir (Devinat, 1927: 68'den aktaran Wren, 1980: 2).

Görüldüğü gibi Bolşevikler, verimlilik düşüncesi, geliştirilmiş üretkenlik ve bilimsel iş etüdü gibi konulardan etkilenmişlerdi. Ancak ne var ki, Taylor'un sistemi sadece fonksiyonel ustabaşılık konusunda geniş anlamda kabul görmüştü ki bu da sonraki yıllarda bırakılmıştır. Bilimsel Yönetim'in diğer ilkeleri ender olarak

kurumsal laboratuarlardan fabrikalara taşınmıştır (Wren, 1980: 5). Sonraki yıllarda, Taylor'un takipçilerinden biri olan Henry Gantt'la ABD'de çalışma olanağı bulan Walter N. Polakov isimli bir araştırmacı Batı'nın yönetimsel teknik bilgisine ihtiyaç duyan Sovyet planlamasına Tayloristik ilkelere dayalı olan Gantt Şeması isimli bir uygulamayı başarıyla dahil etmeyi başarmış (Wren, 1980: 9) olsa da bunun etkisi kısa süreli olmuştur.

Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'na dönük yoğun ilgi aynı yıllarda İtalya'da da ortaya çıkmıştır. 1926 yılının başlarında Roma'da İtalyan Genel Sanayi Konfederasyonu'nun himayesinde, işveren örgütlerinin, teknik kuruluşların ve ayrıca faşist şirketlerin desteğiyle İtalyan Ulusal Bilimsel Yönetim Komitesi (Ente Nazionale İtaliano Per l'organizzazione Scientifica Del Lavoro- E.N.I.O.S) kurulmuştur. Komite o tarihten itibaren, yöneticiliğini yapan ve kendisi de bir mühendis olan F. Mauro'nun sayesinde hızlı bir gelişme göstermiş; Hükümet'ten bağımsız olmasına rağmen ciddi anlamda ulusal bir karakter edinmiştir (Devinat, 1927: 84) Bilimsel Yönetim'e ilişkin eğitimler mühendislik ve teknik meslek okullarında sağlanmış (Turin'de, Genova'da, Novara'da); Ulusal Ekonomi Üst Kurulu tarafından yapılan bir toplantıda böylesine bir eğitim yükümlülüğünün tüm teknik okullarda ve enstitülerde hayata geçirilmesine karar verilmiştir. Ayrıca, aynı toplantıda devlet sanayi işletmelerine ve başlıca devlet dairelerine endüstriyel örgütlerin en modern yöntemlerinin getirilmesi de karara bağlanmıştır. Böylece, Avrupa'nın diğer başlıca sanayi ülkelerine göre sanayi örgütlenmesinin sorunlarıyla daha az ilgili görünen İtalya, ulusal ekonomik sistemini bu yıllardan sonra esaslı bir şekilde organize edilmiş üretim yöntemleri üzerinde temellendirmek noktasında daha hevesli görünmeye başlamıştır (Devinat, 1927: 85).

İtalya'da, Bilimsel Yönetim uygulamalarının başlatıldığı ilk işletmelerden biri olması anlamında Alfa Romeo şirketinden de bahsedilebilir. 1920'lerde spor araba üreticisi olan bu şirket sonraki yıllarda yaşadığı finansal ve savaş sonrası yeniden yapılanma krizleri nedeniyle neredeyse iflasın eşiğine gelmiştir. 30'lu yıllarla birlikte devlet şirkete müdahale etmiş ve bu şirketi havacılıkla ilgili üretim yapan bir işletmeye çevirmeye karar vermiştir. Şirketin başına ise 1933 yılında, esasında kendisi bir kamu yöneticisi olan Ugo Gobbata getirilmiştir. ENİOS'un da üyesi olan

Gobbato aynı zamanda Bilimsel Yönetim'in en önemli İtalyan uygulayıcılarından biri olarak bilinir (Mantoan, 2010: 5-6). Gobbato 1933 yılından 1938 yılına kadar, havacılıkla ilgili bir dizi motorun üretiminde Taylorist yöntemlerin getirilmesi için çalışmıştır (Mantoan, 2010: 8).

Taylorizm'in gerek ABD gerekse birçok diğer ülkenin işletmelerinde uygulanması ve yaygınlaşması beraberinde ciddi bir işçi direnişini de getirmiştir. Bu yeni emek denetim yöntemi, işçi sınıfının tamamen edilgen kaldığı bir temel üzerinde yeşermemiştir. İşçi sınıfı tarafından muhtelif nedenlere bağlı olarak sürdürülen mücadele pratikleri ile doğrudan Bilimsel Yönetim'e bir tepki olarak ortaya çıkan memnuniyetsizlik birleşmiş; bu dönemde Bilimsel Yönetim'in meşruiyet düzlemi önemli ölçüde zedelenmiştir. Örneğin; yukarıda bahsi geçen Bedaux Sistemi, Taylor sonrası Bilimsel Yönetim hareketinin önemli bir bileşeni olmasına rağmen, 1930'lu yıllar boyunca bu sistemin uygulanmasına karşı işçiler tarafından yapılan iş durdurmalar ve grevler bir hayli çoktur. 1929 ve 1936 yılları arasında, Çalışma Bakanlığı Arabuluculuk Bürosu'na (Chief Conciliation Office of the Ministry of Labor) 36 iş durdurma ve grev bildirilmiş; grevler daha çok kimya ve bağlı sanayilerde, mühendislik ve tekstil sanayisinde yaygınlık göstermiştir. Hakkında güvenilir bilgilerin mevcut olduğu 28 grevin ortalama süresi 20 gün olup, 11 grev 30 ile 60 gün arasında sürmüştür. Grevlerin büyük çoğunluğunu Bedaux zaman etüdleri başlatmış olsa da, komünistlerin yapmış oldukları ajitasyonlar da İngiliz işçisi tarafından gösterilen genel düşmanlığa eklenmiştir. TUC (Trade Union Congress) ve GFTU (General Federation of Trade Unions) Bedaux üzerine bağımsız raporlar yayınlamış ve üyelerinin sistem sekteye uğrayana kadar bu sistemle mücadele edeceklerini açıklamıştır (Kreis, 1992: 165).

Almanya'nın ünlü girişimcileri; oto parça üreticisi Robert Bosch ya da tarım aletleri üreticisi Henrich Lanz, 1900'lerde üretim süreçlerini Amerikanlılaştırmaya karar verdiklerinde güçlü grevlerle karşılaşmıştır. İşçiler, yeni iş örgütlenmesi formuna kontrol ve kumandayı geleneksel ustalar ve ustabaşlarının elinden aldığı gerekçesiyle karşı çıkmışlardır. Üretimin Amerikanlılaştırılmasına karşı işçi-destekli direniş tüm Avrupa'da yaygınlaşmış ve uzun yıllar boyunca sürmüştür (Schröter, 2005: 20-21).

Benzer şekilde, 1914'ten önce Avrupalı birçok firma hareket zaman etüdlerini denemiş bulunmaktaydı. Bilhassa Almanya'da Krupp ve Bosch, Fransa'da Berliet ve Renault... Ancak Taylorist çalışma yöntemlerinin Bosch ve Renault'a getirilmesi işçi grevleriyle engellenmiştir. İsviçreli ayakkabı işletmesi Bally ise, işletmesini savaş yıllarında Taylorist ilkelere göre yeniden organize etmiştir. Bununla birlikte, Avrupa rasyonelleşme hareketi doruk noktasına 1920'lerde ulaşmıştır. Hatta öyle ki, bazı ülkelerde bu hareketi teşvik etmek adına 20'li yıllar boyunca yarı resmi örgütler kurulmuştur. Ancak belirtilmelidir ki, tüm ülkelerde işçiler yönetimsel kontrolü arttırdığı ve işi hızlandırdığı düşüncesiyle Taylorizm'e karşı çıkmışlardır (Schröter, 2005: 25).

Paul Mason da "Çalışarak Yaşamak ya da Savaşarak Ölmek" isimli kitabında 20. yüzyılın endüstri ortamının Taylorizm ve Fordizm tarafından şekillendirildiğini ancak başlangıçta bu yeni tekniklerin direnişle karşılaştığını (Mason, 2010: 305) belirtmiştir. Mason aynı kitapta Fransız Sendikalar Federasyonu CGT'nin üyelerine yaptığı şu uyarıya da yer vermiştir:

> "İşçi düşünmesi ve düşündüklerini ifade etmesi yasaklanmış bir hayvan konumuna indirgeniyor. Erkenden bitap düşmesi onu değersiz kılana kadar, aşırı ve yoğun biçimde üreten ruhsuz bir makine gibi çalışmaya mecbur ediliyor… Taylorizm acımasızdır; pazar değeri olmayanları ve kas gücüyle çalışma yaşını aşanları saf dışı bırakır" (Mason, 2010: 305).

Bununla birlikte, Mason aynı kitapta Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra sendika liderlerinin "rasyonalizasyon" olarak bilinen üretim tekniklerine dair fikirlerinde önemli değişikler gerçekleştiğini ve hatta CGT liderlerinin rasyonalizasyon fikrini desteklemeye başladığını; sendikanın çalışma sosyolojisi gurusu Hyacinthe'nin bir tür "İşçi Taylorizmi" fikrini gündeme getirdiğini belirtmiştir. Buna göre, işçiler üretimin rasyonalizasyonunu ve bununla ilgili yeni teknolojileri benimsemeli ancak diğer taraftan da çalışma hızı üzerinde kendi

denetimlerini kurmak için mücadele etmeli, yenilik sürecine katılmalıydılar (Mason, 2010: 306).

Öte yandan, bu rota değişikliği tam anlamıyla bir ılımlılaşmaya işaret etmemiş, temel argüman yüksek verimliliğin işgününü kısaltacağı düşüncesi olmuştur. Ancak takım çalışması zanaatçılık zihniyetinin son zerresinin de kökünü kurutmuş, işçilerle yöneticiler arasındaki işbirliği sınırlandırılmış, en önemlisi bilimsel yönetim tek bir işçinin iş temposu üzerinde sahip olduğu özerkliği zayıflatarak denetim sorununu tüm fabrika düzeyine kaydırmıştır (Mason, 2010: 306). Dolayısıyla, işverenler, 1920 ve 30'ların önemli endüstriyel mücadelelerinde daha fazla robotlaşmış, işe daha fazla yabancı ancak maddi yaşam standartları daha yüksek bir işgücüyle karşı karşıya gelmiştir (Mason, 2010: 307).

Bazı sendika liderlerinin Taylorizm'e karşı takındığı olumlu tavır, hiç şüphesiz açık bir yanılgıya işaret etmektedir. Braverman'in de belirttiği gibi:

> "Zanaatkarlığın bilimsel yönetimin yükselişi döneminde uğradığı yıkım işçiler tarafından fark edilmemiş değildi. Aslında, kural olarak işçiler böyle bir kaybın bilincine bu durum henüz etkilerini gösterirken, iş işten geçtikten ve yeni üretim koşulları genelleştikten sonra olduğundan çok daha fazla sahiptiler. Taylorizm bu yüzyılın ilk yarısında sendikalarda bir muhalefet fırtınası yarattı; bu ilk dönem muhalefeti hakkındaki en dikkate değer şeylerden birisi, bu muhalefetin Taylor sisteminin kronometre ya da hareket çalışması gibi tuzakları üzerinde değil, bu sistemin işçilerin elindeki zanaat bilgisini ve özerk denetimi çekip almak ve onları birer dişlisi ve manivelası olarak işlev görecekleri, inceden inceye düşünülmüş bir emek süreciyle karşı karşıya bırakmak konusundaki temel girişimi üzerinde odaklanmış olmasıdır" (Braverman, 2008: 144-145).

Nitekim, 1936 yılında Fransa'da [öncesinde İtalya ve akabinde ABD] gerçekleşen oturma grevleri, önemli bir sanayi bölgesindeki fabrika işçilerinin "Bilimsel Yönetim"le ilgili yanılsamalarını terk ettikleri bir zamanı ifade eder.

Fransa'da Taylorizm'in öncülüğünü yapan Citroen olup, Peugeot-Citroen şirketinin resmi tarihi bu durumu şu sözlerle itiraf etmiştir (Mason, 2010: 315):

> "Taylorizmin üretkenliği arttırdığı, vasıfsız işçilerin istihdamını teşvik ettiği halde; çok geçmeden, üretimi arttırmanın tek yolunun işçilerin sınırlarını zorlamak olduğu ortaya çıktı. Birer otomat düzeyine indirgenen işçiler, entelektüel ve toplumsal beklentilerinin azaldığını gördüler. Monoton işler ve entelektüel bir teşvikin olmayışı işçilerin hevesini kırıyordu." (PSA Peugeot-Citroen, 2014'ten aktaran Mason, 2010: 315).

1930'ların Fransa'sında, 1929 Ekonomik Krizi'nin yarattığı kan kaybına rağmen sendikalar 1936 yılında gerçekleşen dev bir genel grev ile ülkenin politik hayatını sarmış ve devrim öncesi bir durumun ortaya çıkmasına yol açmışlardır (Savran, 2009: 29). Paul Mason, 1920'li yılların başında İtalya'da, 30'lu yılların ortalarından itibaren ise Fransa'da be ABD'de yaygınlaşan (özellikle otomobil sektöründe başlayıp ilerleyen süreçte diğer sektörlere de sıçrayan) geniş katılımlı işyeri işgalleriyle ilgili değerlendirme yaparken, bu işgallerin ortaya çıkış sürecini ve nedenlerini açık bir biçimde Taylorist işyeri örgütlenmesiyle ilişkilendirmektedir:

> "Büyük işyeri grevlerinin her birinin göbeğinde önemli bir otomobil fabrikası vardı: Turin'de Fiat Centro, Paris'te Renault-Billancourt, Flint'te Fisher Body. Her üç fabrika da o dönemde bilimsel yönetim için birer vitrin olarak görüldü. Agnelli, Renault, ve Sloan bu fabrikaları; otomatikleştirilmiş üretime, vasıfsız ve kolaylıkla birbirinin yerine geçebilen emek gücüne, hareketli üretim hattına ve titizce yapılan zaman-hareket hesaplarına sahip alanlar olarak yaratmıştı. Fakat örneklerin hepsinde de robotlar başkaldırdı" (Mason, 2010: 323).

Belirtildiği gibi, Taylorizm'in işletmelerde yaygınlaşması anlamında Birinci Dünya Savaşı oldukça etkili olmuştur. Ancak aynı savaş ve savaşın ardından gerçekleşip neredeyse tüm dünyayı sarsan 1929 Ekonomik Bunalımı, hem işçi

sınıfının hem de genel anlamda tüm kitlelerin üzerinde yıkıcı etkiler yaratarak işçi mücadelesine yeni bir boyut kazandırmıştır. Bu yeni koşullarla birlikte, doğrudan Taylorist işletme yönetimi uygulamalarına yönelen tepkilere ek olarak, savaşın ve krizin yarattığı kaotik ortam da işçi sınıfının huzursuzluğunu arttırmış ve işletme yönetimi/emek denetimi sorunu bir kez daha kapitalist sınıfın ve temsilcilerinin gündemine taşınmıştır.

1929 yılında gerçekleşen ekonomik bunalım emek piyasaları üzerinde ciddi hasarlar bırakmıştır. Örneğin; ABD'de 1923 ve 1929 yılları arasındaki (enflasyonsuz) yıllarda şirket karları %62 artarken, ücretler imalat sanayisinde sadece %8 artmış, tarımda sabit kalmış ve madencilikte ise %14 azalmıştır (Dowd, 2013: 148). Öte yandan, 1929 ve 1933 yılları arasında GSMH 104 milyar dolardan 56 milyar dolara düşmüş; kişi başına kullanılabilir gelir (yani vergilerden sonra kalan) 678 dolardan 360 dolara inmiştir. Çiftlik sahiplerinin geliri 5.7 milyardan 1.7 milyara (1932'de) inerken, işsiz sayısı 1.5 milyondan 12.8 milyona çıkmıştır ki bu en hafif ifadeyle işgücünün %25'idir (Dowd, 2013: 150). Yine bu dönemde, ABD sendika hareketi önce ciddi bir kanama geçirmiş, sonrasında yeni kurulan işkolu sendikaları CIO isimli konfederasyonun çatısı altında birleşerek ülke tarihinin gördüğü en militanca grevleri gerçekleştirmiştir (Savran, 2009: 29).

Aşağıdaki tabloda, seçilmiş Batı ülkelerinin 1920 ve 1939 yılları arasındaki işsizlik oranları verilmiştir. Görüldüğü üzere, 1929 yılında gerçekleşen Büyük Depresyon'dan sonraki birkaç yıl içinde neredeyse tüm ülkeler ciddi işsizlik oranlarıyla karşılaşmıştır.

Tablo 2: Sanayide İşsizlik Oranları

Yıl	Belçika	Kanada	Danimarka	Fransa.	Almanya	Hollanda.	Norveç	isveç	Britanya	ABD
1920	-	4.6	6.1	-	3.8	5.8	2.3	5.4	3.2	8.6
1921	9.7	8.9	19.7	5.0	2.8	9.0	17.7	26.6	17.0	19.5
1922	3.1	7.1	19.3	2.0	1.5	11.0	17.1	22.9	14.3	11.4
1923	1.0	4.9	12.7	2.0	10.2	11.2	10.7	12.5	11.7	4.1
1924	1.0	7.1	10.7	3.0	13.1	8.8	8.5	10.1	10.3	8.3
1925	1.5	7.0	14.7	3.0	6.8	8.1	13.2	11.0	11.3	5.4
1926	1.4	4.7	20.7	3.0	18.0	7.3	24.3	12.2	12.5	2.9
1927	1.8	2.9	22.5	11.0	8.8	7.5	25.4	12.0	9.7	5.4
1928	0.9	2.6	18.5	4.0	8.6	5.6	19.2	10.6	10.8	6.9
1929	1.3	4.2	15.5	1.0	13.3	2.9	15.4	10.2	10.4	5.3
1930	3.6	12.9	13.7	2.0	22.7	7.8	16.6	11.9	16.1	14.2
1931	10.9	17.4	17.9	6.5	34.3	14.8	22.3	16.8	21.3	25.2
1932	19.0	26.0	31.7	15.4	43.8	25.3	30.8	22.4	22.1	36.3
1933	16.9	26.6	28.8	14.1	36.2	26.9	33.4	23.2	19.9	37.6
1934	18.9	20.6	22.2	13.8	20.5	28.0	30.7	18.0	16.7	32.6
1935	17.8	19.1	19.7	14.5	16.2	31.7	25.3	15.0	15.5	30.2
1936	13.5	16.7	19.3	10.4	12.0	32.7	18.8	12.7	13.1	25.4
1937	11.5	12.5	21.9	7.4	6.9	26.9	20.0	10.8	10.8	21.3
1938	14.0	15.1	21.5	7.8	3.2	25.0	22.0	10.9	12.9	27.9
1939	15.9	14.1	18.4	8.1	0.9	19.9	18.3	9.2	10.5	-

Kaynak: Barry Eichengreen, Tim Hatton (1988), "Interwar Unemployment in International Perspective", http://irle.berkeley.edu/workingpapers/12-88.pdf, Erişim Tarihi: 12.09.2016.

Son olarak, ekonomik bunalım koşulları emek piyasalarını küresel düzeyde etkisi altına almakla kalmamış bununla birlikte, Almanya, İtalya gibi ülkelerde faşist yönetimleri iktidara taşımıştır. Bunalım'dan sonra bu ülkelerdeki kapitalist sınıflar iktidarlarını tehdit eden devrimci bir işçi sınıfıyla karşı karşıya gelmiş; örgütlü işçi sınıfı hareketinin ezilmesi için Mussolini ve Hitler gibi diktatörlere bazı konularda parasal yardımlar da bile bulunmuşlardır. İtalya'da ki faşizm ve Almanya'daki Nasyonal Sosyalizm bu anlamda karşı-devrimci hareketler olup, kapitalist iktidar ve ayrıcalıkları garantiye almak üzere harekete geçirilmişlerdir (Huberman, 2014: 334-335).

Bu dönemin bir diğer önemli özelliği ise, kapitalizm ekonomik depresyon, işsizlik ve yoksulluk ile boğuşuyor; dev sınıf mücadelelerine sahne oluyorken (Amerika, Almanya, Fransa, İspanya vb.), Ekim Devrimi'nin ürünü olan Sovyet ekonomisinin planlı bir ekonomi temelinde tarihin gördüğü en hızlı büyüme

oranlarına ulaşıyor olmasıdır (Savran, 2010: 126). Dolayısıyla, Bu süreçte kapitalizmin "bırakınız yapsınlar" ideolojisi yeni bir strateji ve yeni bir ideoloji ile değiştirilmek zorunda kalınmış; toplu sözleşmelerde varılan üretkenlik anlaşmaları vasıtasıyla sağlanan yüksek ücretler karşılığında işçilerin mücadelesinin denetim altına alınmasına dayalı bir büyüme ve istihdam stratejisi benimsemiştir (Cleaver, 2008: 27). İşte bu noktada Fordist üretim sistemi önemli bir denetim aracı olarak ortaya çıkmış; özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra dünya genelinde yaygınlaşarak 1970'lerin sonlarına kadar ağırlığını korumuştur. Fordizm olarak kavramsallaştırılan kapitalist düzen sınıf mücadelelerinin bir ürünü ve uluslararası burjuvazinin, Birinci ve İkinci dünya savaşları arasında gerçekleşen 1929 Ekonomik Bunalımı'nın kapitalizm için yarattığı ölümcül krize, bu dönemde en başta ABD, Fransa ve İspanya'da yaşanan sınıf mücadelelerine ve Sovyetler Birliği'nde Ekim devriminin getirdiği kazanımlarının yarattığı etkiye bir cevabı olmuştur (Savran, 2009: 33). Kapitalist sınıfın Taylorizm ve montaj hattıyla beraber gerçekleştirdiği bu atılımın amacı emek yoğunluğunu yükselterek artı değeri arttırmaktı (Savran, 2010: 92).

2.2.4. Taylorist Emek Denetiminin Fordist Üretim Sistemindeki Yeri

Taylorist işletme yönetimi ve emek denetimi yaklaşımının ve uygulamalarının üretim süreçlerine tam anlamıyla angaje olması 20. yüzyılın başlarında ilkin ünlü otomotiv firması Ford tarafından uygulanan üretimde akan bant sistemiyle mümkün hale gelmiştir. Emek verimliliğinde artış sağlayarak üretimde de buna denk bir artışı öngören bir üretim şekli olarak ortaya çıkan fordist üretim sistemi (Dikmen, 2013: 81), emek ve teknolojinin örgütlenmesi bakımından Taylorizm'den sonraki aşamayı ifade etmektedir. Taylorist yönetim yaklaşımı emeğin makine başındaki örgütlenmesini; Fordist üretim sistemi ise emekle beraber makineli sistemin fabrika sistemi içindeki yeniden düzenlenmesini ifade etmektedir. Fordizm, emekle beraber emek araçlarının da yeniden organizasyonunu tarzı olup, Taylorizm'in öne sürdüğü temel ilkeleri kullanır. Ekonomik düzlemdeki önemi Taylorizm'den önce gelen fordist üretim sistemi, sadece işyeriyle sınırlı olmayan; üretim ve tüketim kalıplarının belirlenmesi, piyasa koşullarının yeniden düzenlenmesi gibi daha geniş bir çerçeveyi dile getiren (Belek, 1999: 60), işyerinde

ve işyeri dışında işçi sınıfını bir bütün olarak denetlemek ve yönetmek için kullanılan yöntemler dizisini (Savran, 2010: 114) ifade etmektedir.

Fordizm'den önceki bir sistem olan Taylorizm, işin tamamını en ince ayrıntılarına kadar, zaman ve hareket etüdleriyle planlamış, her türlü hareketi standart bir hale getirmiş olsa da, işçilerin makineler arasındaki hareketliliği nedeniyle zaman kaybı ve verimlilikte düşüş gibi sonuçlar doğurmuştur. İşçiler, birçok durumda, çeşitli aletli ya da aletsiz manipülasyonlarla üzerinde çalışıp bitirdikleri parçaları bir sonraki noktaya iletme görevini üstlenmiş olduklarından sistem içindeki bir önceki makineden bir parçanın ya da yeni bir hammadenin gelmesi belirli bir zamanı gerektirmiştir (Belek, 1999: 60). Dolayısıyla, her iki sistem arasında karşılıklı ve birbirini besleyen bir ilişki vardır. Fordizmi Taylorizm'den; Taylorizm'i Fordizm'den ayrı düşünmek çok zordur. Nitekim Taylorist yönetim anlayışı, Birinci Dünya Savaşı sürecinde ABD'de Ford'un Taylor esaslı montaj hattı ile birlikte yayılmış; 1920'lerde Batı Avrupa'da genelleşmiş ve Japonya'da benimsenmeye başlamıştır (Drucker, 2014: 157). Taylorist yönetim anlayışı, fordist montaj hattı deneyimini de kapsayan bir yönetsel düşünüş biçimi olarak (Dikmen, 2013: 81) görüldüğü ölçüde bu sistemi "yürüyen montaj hattıyla güçlendirilmiş Taylorizm" (Savran, 2007: 145) olarak tanımlamak da mümkündür.

Aglietta'ya göre, Fordist üretim sistemi, emeğin mekanizasyonunu, iş yoğunluğunu ve işin kafa-kol ayrımını arttırmaktadır. Fordizm iki tamamlayıcı ilke ile Taylorizm'i derinleştirmektedir. Öncelikle emek sürecinin farklı kısımlarının taşıyıcı bir sistemle birleştirilerek transportun güvenceye alınması transfer ve manipülasyonlar sırasında yitirilen zamanın azalmasını ve işin daha "tutumlu" kılınmasını sağlamıştır. Dolayısıyla, canlı emekten de tasarruf sağlanmış ve sermayenin organik bileşimi arttırılmıştır. Emek süreci, ara ürünlerin işlenmesi amacıyla aşamaları arasında gitgellerin olduğu; fakat bir bütün olarak gözetildiği zaman sürekli olarak ileriye doğru akan ve bu süreçte ürünün giderek son biçimine büründürüldüğü bir biçime geçmiştir. İkinci olarak, işçilerin emek sürecindeki kısımlara entegre edilmesi işçinin konumunun makine sistemlerinin yapılandırılması yoluyla belirlenmesini sağlanmıştır. Bu durum işçilerin akan sistem önündeki

kontrolünü tamamen yitirmesine ve sistemin akışı içinde kaybolmasına neden olmuştur (Aglietta, 1979: 118'den aktaran Belek, 1999: 61).

Fordist üretim sistemi ve Taylorist emek denetimi her ne kadar birbirini tamamlayan iki unsur olarak ele alınsa da, bu yapının emek denetiminde tek başına başarılı olamayacağı daha ilk zamanlarda ortaya çıkmıştır. Kuşkusuz bu durumun ilk tanıklarından biri Ford'un kendisidir. Emek denetimi sorunu, Ford'un işyerlerinde üretimde kesintiler, kalite kaybı, devamsızlık, hastalık, işgücü devri ve sendikal faaliyetlerde artış gibi değişik şekillerde ortaya çıkmış ve tüm bu problemler Ford'un teknik kazanımlarının altını oyacak birer tehdite dönüşmüştür. Bu problemlerle mücadele etmek üzere 1913'ün sonuna doğru yapılan ilk girişim, yeni bir vasıf-ücret merdivenini de içerecek şekilde, işgücü üzerindeki hiyerarşik yapıyı yeniden uygulamaya koymak ve teşvikler sağlamak olmuştur ancak bu önlemler yeterli etkiyi gösterememişlerdir. 1914 yılında Ford, son derece iddialı bir sosyal mühendislik tatbikatı bağlamında yüksek ücretlerin ve yaygın denetimin kullanıldığı, çok daha radikal bir plan sunmuştur. "Beş Dolar Günü" (Five Dolar Day) olarak nitelendirilen bu plan, çalışma sürelerini azaltan ve ücretin iki katına çıkacağı sözünü, sözde kar paylaşımı adı altında, Ford tarafından ortaya koyulan standartlara riayet eden işçilere verilmesini öngören bir uygulamadır (Clarke, 1990: 18).

Beş Dolar Günü uygulaması meslek kategorilerinin daha radikal bir yeniden yapılanmasını içermiş, ancak bundan da önemlisi bu uygulama işte ve iş dışındaki davranış ve ahlak standartlarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Sadece altı aylık hizmete sahip, ahlaki ve kişisel alışkanlıkları katı testlerden geçen olgun işçiler teşvik primi ödemeleri için uygun bulunmuştur. İşçilerin testleri geçebilmeleri için, Ford, kiliseler kurmuş ve ahlaki rehberlik sağlamak, İngilizce öğretmek, Amerikan değerlerini aşılamak ve Amerikan yaşam tarzı inşa etmek üzere refah ve eğitim programları tesis etmiştir. Testleri geçemeyen işçilere işten çıkarılmadan önce deneme süresi verilmiş; planı tatbik etmek, gözlemlemek ve geliştirmek üzere bir de Sosyoloji Departmanı kurulmuştur (Clarke, 1990: 18-19). Bu yeni planın başlangıçtaki etkisi çarpıcıdır. Devamsızlık oranı yaklaşık olarak %400'ten %15'in altına inmiştir. Verimlilik, iki katına çıkan ücretler ve kısalan çalışma gününe rağmen çarpıcı bir biçimde yükselmiş, üretim maliyetleri düşmüştür (Clarke: 1990: 19).

Bunların yanısıra, Taylorist ve Fordist örgütlenme modelleri, ölçek ekonomilere dayanan büyük tekelci üretim yapılarına, yığın pazarlarına yönelik üretim stratejilerine ve buna bağlı kolektif ve örgütlü çalışma düzenlerine işaret etmektedir (Öngen, 1994: 319). Bob Jessop Fordizm'i beş açıdan tahlil etmektedir. Buna göre Fordizm (Jessop, 2009: 103);

1) Öncelikle, teknik ve toplumsal işbölümünün tikel yapılanması olarak görülen bir emek sürecidir.

2) Kapitalist üretim ve tüketimin büyümesini yapısal olarak destekleyen bir büyüme kalıbındaki bir makroekonomik rejimi içeren birikim rejimidir.

3) Verili bir birikim rejimi ve bu rejimi yönlendiren bir normlar, kurumlar, örgütsel biçimler, toplumsal şebekeler ve davranış tarzları topluluğu olarak tanımlanan bir düzenleme biçimidir.

4) Hakim birikim rejimini ve ekonomik düzenleme tarzını tamamlayan; böylece toplumun daha geniş bir kesimindeki hakimiyet koşullarını garantiye alan kurumsal bütünleşme ve toplumsal yapışma kalıbıdır.

5) Önceki dört başvuru arasındaki olumsal karşılılıkla karakterize edilen toplumsal bir formasyon tarzıdır.

Hiç şüphesiz, Taylorist yönetim anlayışının işletmelerde yaygınlaşmaya başladığı bir süreçte Fordist üretim örgütlenmesinin de yaygınlaşmaya başlaması ve dahası bu iki sistemin bütünleştirilmesi emek denetimini sermaye sınıfı açısından olabildiğince kolaylaştırmıştır. Ancak aynı üretim organizasyonun işçi sınıfı mücadelesi açısından birtakım kolaylıklar sağladığını da unutmamak gerekir. Yığın üretim koşullarının işçi sınıfı mücadelesi açısından sahip olduğu önemin yine işçi sınıfınca kavranması 1930'lu yıllara denk düşmektedir. Yukarıda, Taylorist emek denetiminin başarısızlığı ile ilgili açıklamalar özel olarak Birinci Dünya Savaşı ve 1929 Büyük Ekonomik Bunalımı'nın da etkisiyle şekillenen işçi sınıfı hareketleri

üzerinden temellendirildi. Bu iki faktöre bağlanacak bir diğer üçüncü faktör ise hiç şüphesiz, yine bu dönemde yaygınlaşmaya başlayan fordist üretim sisteminin işçi mücadelesi karşısındaki stratejik konumudur. Örneğin, 30 Aralık 1936'da işçiler General Motors'un Flint şehrindeki (Michigan eyaleti) 1 ve 2 nolu Fisher karoseri atölyelerini işgal etmiş, 12 mart 1937'de General Motors bu mücadeleye boyun eğip Birleşik Otomobil İşçileri Sendikası'yla (UAW) sözleşme imzalamak zorunda kalmıştır. Bu durum ABD'de yığın üretimi yapan işkollarına sendikalaşmayı getiren bir grev dalgasının başlangıcı olmuştur (Silver, 2012: 15). Sendikanın bu örnekteki başarısı hiç şüphesiz işçilerin yığın üretimine özgü karmaşık işbölümü içindeki konumlarını kullanabilme yetisinde yatmaktaydı. GM'nin Fisher karoseri tesisini felç eden Flint Oturma grevini militan bir işçi azınlığı planlamış ve uygulamıştı. Bu küçük işçi grubu beklenmedik bir şekilde montaj bandını durdurup fabrika içinde oturarak kayıtsız işçi çoğunluğu arasında sendika yanlısı bir eğilim oluşmasına yol açmıştır. Grev dalgası montaj bantlarının işgücü üzerindeki teknik kontrolünün sınırlarını göstermiştir. Buna göre, nispeten az sayıda aktivistin bütün bir tesisin üretimini durdurması mümkün olabilmiştir (Silver, 2012: 15).

Fordist-Taylorist işyeri örgütlenmesi işçi sınıfını denetim altına alıp yabancılaşma düzeylerini arttırdığı ölçüde mücadele ve direniş pratikleri açısından onlara önemli avantajlar da sağlamıştır. Bu avantajın sermaye sınıfı tarafından nasıl ortadan kaldırılabileceği sorusu ise emek denetiminde yeni arayışları ve bilimsel araştırmaları gündeme getirmiş; sonraki süreçte emek denetimiyle ilgili ortaya atılan yeni yaklaşımlar mevcut yapılara eklenmiştir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yaygınlaşan bu yaklaşımların temel özelliği, Fordist-Taylorist üretim ve yönetim örgütlenmesine eklemlenmek suretiyle, emek denetiminde hegemonik mekanizmaların kullanımını ve rıza üretimini esas almalarıdır.

2.3. 30'lu Yıllarda İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın Ortaya Çıkışı: Toplumsal Bir Varlık Olarak İşçinin Artan Önemi

Taylorizm, işletme yönetim teorileri arasında üzerinde en fazla tartışılmış, hakkında değerlendirmeler yapılmış, ciddiye alındığı oranda tepki de çekmiş bir doktrindir. Taylorizm'den sonra yine dünya çapında hatırı sayılır bir popülerlik

düzeyine ulaşan, gerek işçi sınıfı gerekse sermaye sınıfı temsilcileri tarafından üzerine sıkça konuşulan, tartışılan bir ikinci yaklaşım Taylorizm en gelişmiş biçimi olan Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı, daha yaygın ve yetersiz bir ifadeyle "Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı"dır. Bunun yanında, her iki yaklaşım arasında bir tür köprü olarak görülebilecek melez bir yaklaşım vardır ki, o da temel prensipleri özellikle Hawthorne deneyleri sonucunda şekillenen İnsan İlişkileri Yaklaşımı'dır. "İnsan İlişkileri Yaklaşımı", Taylorist denetim ilkelerinin baskıcı niteliğini daha az görünür kılmak amacıyla işçinin toplumsallığı vurgusunu temel alan bir yaklaşım olarak düşünülebilir. Aşağıda Hawthorne deneylerine ve İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın temel özelliklerine değinilecektir.

2.3.1. Hawthorne Deneyleri ve İnsan İlişkileri Yaklaşımı

Hawthorne deneyleri; İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın, bir diğer ve yaygın ifadeyle yönetim düşüncesinde Neo-Klasik Yaklaşım'ın ortaya çıkışında çok önemli rol oynayan bir araştırma sürecini ifade etmektedir. İnsan İlişkileri Yaklaşımı, emeğin denetimi sorununu teknik bir mesele olarak kavrayan ve açıklayan mühendislerin yetersiz kaldıkları noktaları tamamlamak amacıyla sanayi psikologları ve sosyologları tarafından geliştirilen ve "sosyal bir varlık olarak işçi"ye sıkça gönderme yapan bir ekoldür. De Gaulejac'ın da belirttiği gibi, mühendisler tarafından tasarlanan işletmelerde uzun yıllar boyunca mekanik bir bütün olarak temsil edilen bir firma anlayışı hakim olmuştur. İnsan faktörü, etkileşimler ve karmaşıklığı da kapsayan başka hususların ortaya çıkışı ise sonradan gerçekleşmiştir (De Gaulejac, 2013: 55).

Kronolojik açıdan bakıldığında 1930'lu yıllara kadar, genel anlamda klasik teori tarafından geliştirilen kavramlar ve uygulamalardan elde edilen bulgulardan oluşan 'sistematik bilgi birikimi', iş hayatında fiili olarak yönetim uygulaması yapanlara yol gösteren teorik kaynak olmuştur (Koçel, 2011: 233). Ancak yukarıda ele alınan nedenlerden ötürü sonraki yıllarda bu kaynakların yetersizliği gündeme gelmiş ve özellikle Hawthorne araştırmaları sayesinde, mekanik iş koşullarına bağlanmış, yabancılaşmış ve robotlaşmış işçiyi ve onun mekanik çevresini anlamaya çalışan sanayi psikologlarını, onların kullandıkları bilimsel yöntemi geride bırakan

bir bakış açısı sağlanmıştır (Sargut, 2010: 45). Bu yaklaşımın temel önemi, hiç kuşkusuz, emek denetiminin sadece teknik bir mesele olmadığını, işçilerin mücadele potansiyelinin tekil yalıtılmalarla ortadan kaldırılmasının zor ve neredeyse imkansız olduğunu göstermesinden kaynaklanmaktadır.

Elton Mayo, Fritz Roethlisberger ve T. N. Whitehead İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın esin kaynağı olan Hawthorne deneylerine başladıklarında, gelenekçi örgüt anlayışının geçerliği konusundaki şüpheler yaygın, geleneksel kuramcıların öğütlerini örgütsel gerçekliğe dönüştürme çabalarının sendikalardan ve işçilerden çektiği tepkiler de sertti (Fişek, 2005: 207). Nitekim, Bilimsel Yönetim ilkelerinin işletmelerde uygulanmaya başlandığından sonraki süreçte fizyoloji, psikoloji, sosyoloji gibi bir dizi "bilimsel" katmanla sarmalanmasının nedeni de işçilerin bu şiddetli itiraz ve tepkileri olmuştur. Hatta bu itiraz ve tepkilerden dolayı Taylorizm'in kendi amacına ihanet etmesine bile ramak kalmıştır. Bununla birlikte, bunların hiçbiri, teknik düzeydeki değişimlere rağmen etkinliğini bugün de önceden olduğu gibi sürdürmekte olan Taylorizm'in sert çekirdeğini gizlemeye yetmemiştir (Sohn-Rethel, 2011: 161).

Öte yandan, ufak bir ışıklandırma deneyi olarak başlayan Hawthorne araştırmaları, kendisinden İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın doğduğu, muazzam bir veri setine dönüşerek büyümüştür (Korajczyk, 1961: 12). Western Elektrik Şirketi'nin Hawthorne fabrikasında 1924'te başlayan çalışmalarının sonuçları 1930'larda alınmıştır. Bu çalışmalar bir anlamda klasik teorinin bir nevi uygulaması olarak başlamıştır ancak, yapılan varsayımların klasik teoriye uygun sonuçlar vereceği beklentisinden yola çıkılmış olunmasına rağmen sonuçlar bekleneni vermemiştir. Bunun üzerine araştırmacılar yönetimde yeni yaklaşımlara yönelmiş, bu durum İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın doğuşunu hazırlamıştır (Genç, 2012: 112).

1924 yılında, Western Elektrik Şirketi'nin Hawthorne fabrikalarında başlayan bu araştırmalar 6 kısımdan oluşmaktadır. İlkinde, ışıklandırma deneyleri yapılmış; ışık şiddetindeki artış ve azalmaların verimlilik üzerine etkileri incelenmiştir. İkinci çalışma Röle Montaj Odası Deneyidir. Bu deneyle, fiziksel yoğunluğun iş verimi üzerine etkileri araştırılmış, çalışma saatlerinde kısıtlamalar ve dinlenme molalarının

artırılmasının, araç ve malzemelerdeki değişikliklerin etkileri saptanmaya çalışılmıştır. Üçüncü çalışma, İkinci Röle Montaj Deneyidir. Burada, ilk röle montaj deneylerinde üzerinde çok durulmayan teşvikli ücret sistemlerinin üretimde sağladığı artışlar araştırılmıştır. Dördüncü çalışma, Mika Yarma Test Odası Deneyi olup; ücret artışının üretim üzerindeki etkisi kaldırılarak, sadece molalardaki artışların ve haftalık çalışma süresinin arttırılmasının verimlilik üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılan deneylerin şaşırtıcı sonuçlarını ve bunun kaynaklarını araştırmak üzere, işçiler nezdinde yapılan Mülakat Programı, Hawthorne araştırmalarının beşinci kısmını oluşturmaktadır. Son olarak, sosyal grupların oluşması grup üyelerinin davranışlarının analizi için yapılan altıncı çalışma, Seri Bağlama Gözlem Odası Deneyi adını taşımış ve bu deney sonucunda bir de özel mülakat programına yer verilmiştir. Hawthorne araştırmaları aralıklı olarak yapılan çalışmalarla sekiz yıl sürmüş ve 1932'de tamamlanmıştır (Eren, 2013: 36).

Hawthorne araştırmalarının işletme yönetimi literatürü açısından en belirgin özelliği, kendisinden sonra gerçekleştirilen çalışmalara bir tür yol haritası sunmasıdır. Bu bağlamda, Hawthorne'u bir milat olarak değil de kıvılcım olarak görmek daha anlamlıdır. Bireysel işçilere bakış tarzıyla Bilimsel Yönetim'den ayrılan, ancak Taylorcu 'verimlilik artışı' tutkusunu paylaşan İnsan İlişkileri Yaklaşımı (Fişek, 2005: 73), bir diğer ifadeyle Neo-Klasik yaklaşım, yumuşatılmış ve genişletilmiş bir içeriğe sahip olmakla birlikte esasında klasik yönetim düşüncesinin kavram ve ilkelerine dayanır. İnsanların ne şekilde davranmaları gerektiğinden çok nasıl davranacaklarını belirleyen (Genç, 2012: 107-108) bu yaklaşım öncelikle sosyal insan modeli üzerinde durmaktadır (Genç, 2012: 109).

Elton Mayo dışında William Whyte, George Homans, Frederic Herzberg, Chester Barnard, Rensis Likert, Douglas McGregor, Abraham Maslow ve Chris Argysis gibi isimler de bu yaklaşımın önemli temsilcileridir. İşyerinde mühendislik bilgisi temelli örgütlenme çabalarının yanına sosyal bilimcilerin bakış açısını da katarak daha farklı sonuçlara ulaşan farklı bir yaklaşımı örgütleyen bu ekol psikolog, sosyolog ve sosyal psikologların (Dikmen, 2013: 126) araştırmalarına dayanmaktadır.

Birden fazla disiplinin katılımıyla zenginleştirilen ve bu anlamda multi disipliner bir nitelik taşıyan araştırmaların ürünü olan İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın temel çalışma alanları; grup dinamiği, önderlik tipleri, güdülenme, algı, tutum, davranış ve örgüt içi iletişim gibi konular olmuştur (Dikmen, 2013: 127). Bu yaklaşım daha sonra biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt, sosyal ve teknik sistemler arasında etkileşim, birey ve örgüt bütünleşmesi vb. makro konu ve sorunlar üzerine eğilerek olgunlaşmasını tamamlamış ve "örgütsel davranış" yaklaşımı ve "sanayide hümanizma" akımı haline gelmiştir (Genç, 2012: 108).

Hawthorne araştırmalarının en önemli sonuçlarından birisi olup, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın da yöneldiği temel alanlar işyerinde enformel gruplar, grup dinamiği ve enformel liderlik gibi konular olmuştur. Denilebilir ki, Hawthorne araştırmalarından Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'na kadar olan arayışların hedefi, işçilerin işyerlerinde bazı durumlarda bilinçli olarak, bazense kendiliğinden fakat farkında olmadan oluşturdukları bu enformel örgütlenmenin temelini oluşturan grupları, direnç merkezlerini çökertmek olmuştur (Akkaya, 2008: 20). İşçinin davranışı üzerinde grup dinamiğinin önemini keşfetmek önemli bir olay olsa da, kliklerin ve arkadaşlık gruplarının fabrikadaki mevcudiyeti Mayo'dan çok önce zaten biliniyordu. Ancak bunlar verimlilik ve moral problemiyle ilgisiz olaylar olarak görülüyordu. Okulun asıl buluşu, grubun ortak değerlerinin ne ölçüde üyelerinin davranışlarını belirlediğinin fark edilmesi olmuştur (Mouzelis, 2003: 117). Bu bağlamda, yukarıda da belirtildiği gibi, Taylor'un "sistematik kaytarma" olarak nitelendirdiği durum işyerindeki enformel grupları işaret eden bir olgudur.

İnsan İlişkileri Yaklaşımı'na göre, işletme yönetimlerinin enformel grupları ve onların değerlerini göz önünde bulundurmayı ihmal etmesi tepe ve taban arasındaki iletişimin kopmasına neden olur. Bununla birlikte, iyi bir iletişim kurabilmek için yönetim, bu enformel örgüt yapısını bozmak yerine onu dikkate almalı ve bu gayri resmi normların örgüt hedefleriyle ahenk içinde olmasını sağlamalıdır. Bu amaca ulaşıldığında, gayri resmi örgüt engel olma yerine şirketin amaçlarına ulaşmasındaki temel itici güce dönüştürülecektir (Mouzelis, 2003: 118). Bu noktada öne sürülen ilk çözüm işletme yönetiminin, doğal önderleri bularak onları biçimsel yetkilerle donatmasıdır. Dolayısıyla, sorun, dönüp dolaşıp, yönetimin

insanları ve insan davranışını belli yönlere aktarabilme güç ve yeteneğinde düğümlenmektedir (Fişek, 2005: 218). Hiç şüphesiz buradaki en mühim nokta, kapitalist emek denetiminin, en baskıcı teknolojik koşullarda bile, insanların dünyayla kurduğu canlı ilişkinin çerçevesini çizen, düzenleyen ve çıkarlarını oluşturan ideolojik bir yapıya dayanıyor olmasıdır. Dolayısıyla, endüstriyel sosyoloji "tepkileri", "enformel grupları", "oyunları" kendi kaygıları dahilinde, yani üretim, işbirliği gibi faktörlerde görülen marjinal değişiklikler üzerinden yorumlarken, yapılması gereken bu faktörlerle kapitalist denetimin daimi ve genel özellikleriyle, yani artı değerin gizlenmesi ve güvenceye alınmasıyla bağlantısı açısından ilgilenilmesidir (Burawoy, 2015: 58).

Tüm bunların yanında, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın ne kadar "insancıl" olduğu sorusu da büyük önem arz etmektedir. Esasında, Bilimsel Yönetim'in otoriter-verimlilik boyutu ile İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın 'insancıl-demokratik' görüntüsü (Fişek, 2005: 77) her iki yaklaşım arasında keskin bir farklılık ve ayrım olduğu anlamına gelmez. Birinci bölümde de belirtildiği gibi, bir bütün olarak işletme yönetimi ve emek denetimine ilişkin yaklaşımlar birbirini tamamlayıcı niteliklere sahiptir. Bu bağlamda, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın bütüncül bir kuram sunmaktan çok, klasik yönetim kuramcılarının eksik yönlerini doldurmaya çalıştığı (Can vd., 2011: 70) öne sürülebilir.

Braverman, bu tarz yeni disiplinlerin temel özelliğinin, Bilimsel Yönetim'in aksine, esas olarak çalışmanın örgütlenmesiyle değil, daha çok işçinin endüstri mühendisi tarafından örgütlenen çalışma planı içinde en iyi hangi koşullar altında işbirliği yapar bir hale getirileceğiyle ilgilenmeleri (Braverman, 2008: 148) olduğunu belirtmiştir. Bu yaklaşım çalışanları, psikolojik eğilimleri işyerindeki davranışlarını etkileyen sosyal bir varlık olarak görme anlayışına dayanmaktadır. Aynı zamanda, onlardan beklenen verimlilik artışının da sadece fiziksel değil psikolojik güdüleyiciler aracılığıyla ortaya çıkacağını görmeyi mümkün kılmaktadır. Asıl olan yine verimlilik artışıdır ve bu yaklaşım çalışanların sosyal ve psikolojik olarak güdülenmeleri halinde daha verimli çalışacaklarının bilgisini vermektedir. "İnsani"liğin temelinde en çok çıktı miktarına ulaşma ve yüksek performans kaygısı bulunduğundan insanilik araçsaldır. Çalışanların daha iyi çalışmaları için işyerinde

nasıl bir davranış kalıbının ve iletişim sürecinin sağlanması gerektiğini saptamaya yönelik çabaları örgütlemektedir. Bu nedenle, iş yerinde ortaya çıkan her türlü etkileşim sonucunda olumlu duygusal tepkinin elde edilmesi önem kazanmaktadır. Çünkü olumlu duygusal tepki doğrudan verimlilik artışı olarak ortaya çıkmaktadır (Dikmen, 2013: 129).

Bununla birlikte, insan ilişkileri uzmanlarının ortadan kaldırmaya çalıştıkları şey yabancılaşmanın gerçekliği değildir. Ortadan kaldırılmaya çalışılan temel unsur bu gerçeğin işçilerdeki bilinci, işçilerin bu gerçekliğin farkında oluşlarıdır. Bu yönüyle, işçilerin bu sözde karşı-yabancılaşması, aşırılaşmış yabancılaşmadır. İşçilerin, sakatlanmış olma hallerinin bilincine yabancılaşmalarıdır. Burjuva toplumunun, üreticilerin sadece düşüncelerini ve alışkanlıklarını değil, bunlarla birlikte bilinç-dışılarını da işleme çabalarıyla, yabancılaşma olgusu yeni boyutlar kazanmıştır (Mandel ve Novack, 1975: 71).

Barley ve Kunda'ya göre, 1929 Ekonomik Bunalımı'ndan sonra beyaz yakalı işgücünün büyümesiyle birlikte yönetimsel söylem normatif kontrole yönelmiştir. Bu kontrol biçimindeki temel fikir, yöneticilerin işçilerin çalışmasını daha efektif bir şekilde düzenleyebilmesi için sadece onların davranışlarıyla değil, düşünceleri ve hisleriyle de ilgilenmeleri gerektiğidir. İşgücünün kalbini ve aklını kazanmak suretiyle yöneticiler tüm kontrol formlarının en incelikli olanına, yani ahlaki otoriteye ulaşabileceklerdir (Barley ve Kunda, 1997: 364). Bu açıklama, bazı açılardan kabul edilebilir olmakla birlikte, Taylor sonrası yönetim yaklaşımlarının Bilimsel Yönetim ilkeleriyle birçok açıdan uyumlu ve Taylorist emek denetiminin diğer yönetim ve denetim yaklaşımlarına içkin olduğu gerçeğini göz ardı ettiği için tartışmalıdır.

Taylorizm'in, bir diğer ifadeyle Bilimsel Yönetim'in, modern şirketin ve emek süreçlerinin gerçekleştirildiği kapitalist işletmelerin şekillenmesinde oynadığı rolün önemi ne kadar vurgulansa azdır. Taylorizm'in endüstriyel psikoloji ya da "insan ilişkileri" yaklaşımları tarafından "aşılmış" olduğu; Taylorizm'in, Taylor'un insan motivasyonu hakkındaki amatör ya da naif bakış açısı, büyük bir emek muhalefeti dalgası yaratması ya da Taylor'un ve onu izleyen çeşitli kimselerin,

işçileri ve hatta yer yer yöneticileri kendisine karşı uzlaşmaz düşmanlar haline getirmesi dolayısıyla "başarısız" olduğu; Taylorizm'in fonksiyonel ustabaşılık, teşvik ödeme cetvelleri gibi bazı özgün yönlerinin daha incelikli yöntemler tarafından saf dışı edilmesi sebebiyle "eski moda" haline geldiği gibi yaygın kavrayışların hepsi de, işletme yönetiminin gelişimindeki gerçek dinamikler hakkındaki yanlış okumalardır (Braverman, 2008: 106).

Öte yandan, Birinci Dünya Savaşı'ndan önce Taylor'un bazı takipçileri Bilimsel Yönetim'in sanayinin kusurlarına karşı her derde deva bir ilaç olmadığı fikrini kabul etmişlerdir. Örneğin, Lillian Gilbreth ve Henry Gantt "insan faktörü"ne daha fazla dikkat edilmesi gerektiğini savunmuşlardır. Savaştan sonra diğer Tayloristler, özellikle Morris L. Cooke, toplu pazarlığı ve şirket yönetimine sendikal katılımı destekleyerek Bilimsel Yönetim'in ortodoks yapısını çarpıcı bir biçimde kırmışlardır (Cooke, 1920'den aktaran Barley ve Kunda, 1997: 372). Aynı şekilde, 1920'lerde Taylor Topluluğu (Taylor Society) örgütlü emek karşısında daha uzlaştırıcı bir duruş sergilenmesi gerektiğini savunmuştur (Haber, 1964'ten aktaran Barley ve Kunda, 1997: 372). Bu değişim, hiç şüphesiz iş dünyasının değişen kaygılarına ayna tutmaktadır. Kısmen Bolşevik Devrimi'nin yarattığı korkuyla güdülenen sanayiciler emekle işbirliği yapmak üzere gönüllü olmuşlardır (Barley ve Kunda, 1997: 372).

2.3.2. Emek Denetiminde Rıza Üretiminin Artan Önemi ve Kitlesel/Fordist Üretimle İlişkisi

İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'na göre ayırt edici olan temel özelliği işçinin "sosyal" yönüne, diğer insanlarla kurduğu ilişkilerin düzeyine *yoğun olarak* yaptığı göndermedir. Bu belirgin vurgu özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra "işletme yönetimi"ne dair yapılan çalışmaları genel olarak etkilemiş, yönlendirmiştir. İşletmelere emek denetimine ilişkin yeni araçlar ve yöntemler sağlayan bu yaklaşımın, işçi sınıfı açısından da benzer avantajlı bir sonuca yol açtığını öne sürmek zordur. İşçi sınıfının mücadelesine yöneltilmiş her yeni denetim aracı kendinden önce kullanılan araçlarla birleşerek onu tamamlamış; mevcut denetimin baskısını ve ağırlığını arttırmıştır. Bu çerçevede, işletmelerin insan

varlığının psiko-sosyal yönüyle ilgilenmeleri; işçi sınıfının rızasının sorunsallaştırılarak ideolojik ve politik manipülasyonlar yoluyla rıza üretiminin sağlanması Taylorist emek denetiminin temel varsayımlarıyla uyumsuz değildir.

Bilimsel Yönetim ve İnsan İlişkileri Yaklaşımı arasında kurulan ilişki, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra özellikle Batı ülkelerinde yaygınlaşan fordist üretim sistemiyle yakından ilgilidir. Fordist üretim ilişkileri koşullarında üretim yapan sermaye sınıfının, baskıcı ve despotik Taylorist emek denetim araçlarını bir kenara bırakıp tamamen sosyolojik denetim araçlarına yönelmesi teknik açıdan mümkün olmamıştır. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra neredeyse tüm dünya çapında popülerleşen refah devletleri, üretim sistemlerini kitlesel üretimin ilkelerine, yönetim sistemlerini ise Bilimsel Yönetim ve İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın ortaya koyduğu temel ilkelere göre şekillendirmişlerdir. Bu noktada İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın sermaye sınıfı açısından taşıdığı önem, dönemin karakteristiklerinden biri olan ve makro düzeyde emek-sermaye uzlaşısı olarak nitelendirilen emek denetim tarzıyla kurduğu ilişkide yatmaktadır.

Bu dönemde endüstri ilişkilerine hakim olan uzlaşmacı yaklaşımda fordizmin düzenleyici işlevi etkili faktörlerden biri olmuştur. Bunun yanısıra; keynezyen ekonomi anlayışı, korporatist yapı, savaş sonrası yeniden yapılanma kapsamında egemen olan ulusal iktisadi politikalar ile devletin ekonomideki ağırlığı bu konuda etkili olan diğer etkenlerdir (Ongan, 2005: 85). Bu dönemin önemli özelliklerinden bir diğeri ise, emeğin maddi ve manevi yeniden üretiminin büyük ölçüde tüketim aracılığıyla yürümüş olmasıdır (Aslan, 2005: 59).

Tüm bunların yanında, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın işletme yönetim süreçlerinde Taylorizm'e alternatif olacak şekilde değil de, onu tamamlayacak bir anlayışla gündeme gelmesi işçi mücadelesine karşı geliştirilen denetim aygıtlarının karmaşıklığına işaret etmektedir. Emeğin denetim altına alınma derecesiyle emek verimliliği arasında kurulan doğru orantı bu karmaşık mekanizmaların aslında ne kadar yalın amaçlara sahip olduğunu göstermektedir. Fordist birikim rejiminin anahtar kavramlarından biri emek verimliliği olduğu için, bu birikim rejiminin, uyumlu ve rahat bir şekilde kendini yeniden üretebilmesi büyük ölçüde emeğin

verimlilik artışına bağlı olmuştur. Refah devletinde ya da bir diğer ifadeyle 1929 Ekonomik Bunalımı'nı izleyen kapitalizm yeniden yapılanma sürecinde emek verimliliği, merkezi konumunu sürdürmüş; sorunun uygulamada çözülmesi, yani emeğin verimlilik artışının sürekli ve kararlı bir hale gelmesinde İnsan İlişkileri Yaklaşımı (Şaylan, 2002: 144) önemli bir rol oynamıştır.

Toplumsal işbölümünün ve teknik işbölümü süreçlerinin derinleşmesine bağlı olarak Taylorizm'in daha gelişkin bir türü olan fordist model, kapitalizmin yapısal ve kurumsal örgütlenmesini yeniden biçimlendirmiştir. Keynesçi ekonomilerde bir arada gelişen Fordist emek süreçleri, toplu pazarlık ve sendikal örgütlenmelerin gelişmesini desteklemiş ve sınıf mücadelesinin kurumsallaşmasına neden olmuştur (Öngen, 1994: 319). Bu bağlamda, Fordist ücretlendirme ilişkisi, sorumlu sendikacılığın meşruiyeti ve toplu görüşmeler kadar büyük işyerleri tarafından tanınmaya ve bununla birlikte sorumlu sendikanın yönetimin yönetme hakkını tanımasına dayalı olmuş; ücretler üretkenlikte büyümeye ve perakendedeki fiyat enflasyonuna bağlanmıştır (Jessop, 2009: 104). Bu tarz bir kurumsallaşmayı sermaye sınıfının işçi sınıfını devrimci mücadele ve sosyalizmden uzak tutmak için verdiği bir taviz (Savran, 2010: 126) olarak nitelendirmek mümkündür. Nitekim, İkinci Dünya Savaşı sonrasında sermaye sınıfı dünya genelinde ciddi bir iktidar alanına sahip olmuş ve bu iktidarın işyerlerinde mikro düzeyde sağlanması için harcanan "bilimsel" çabalar giderek daha büyük bir mesafe kat edilerek sürdürülmüştür. Bunun yanısıra, Sovyetler Birliği'nin İkinci Dünya savaşı'ndan büyük bir prestij ile çıkması, kapitalist cephede yeni bir paniğe yol açmış; Avrupa'nın doğusunu kaybeden kapitalist dünya, hızla işçi sınıfını sendikalar aracılığı ile sistemin bir parçasına dönüştürmeye yönelmiştir. Sistem içinde kalmaya iknadan, sistemin bir parçası olmaya çağrı yapılan bu yeni aşama, sermayenin iktidarının korporatist ilişkiler çerçevesinde kabulüne bir davet olup, bu davet kabul edilmiştir (Akkaya, 2008: 32).

Bahsi geçen dönem, aynı zamanda, işgücünün yeniden üretiminin emek sürecinden ayrılmasını da kapsamaktadır. İş dışı geçim işyerindeki performanstan bağımsız olacak biçimde devlet tarafından sağlanan yardımlarda güvenceye alınmış, keyfi işten çıkarmalar karşısında basit bir koruma oluşturulmuş ve işyerinde

gösterilen çabadan bağımsız olan belli bir asgari ücret düzeyi garanti altına alınmıştır. Bu durum zorun rızaya baskın geldiği despotik rejimlerden rızanın zora baskın geldiği hegemonik rejimlere geçişi beraberinde getirmiştir (Burawoy, 2015: 249).

Fordist üretim ve birikim rejimi kapsamında hayat bulan ve "emek-sermaye uzlaşısı" olarak nitelendirilen hegemonik/politik denetim tarzı, hiç şüphesiz "uzlaşı"ya atfedilmesi mümkün olumlu çağrışımlar dolayısıyla güçlü bir emek denetimine işaret etmektedir. Hawthorne deneyleri ve İnsan İlişkileri Yaklaşımı'ndan sonra işletme yönetimi uygulamalarında yaygınlaşan sosyolojik yaklaşım, özellikle enformel grupların ve liderlerin ne şekilde kontrol altına alınması gerektiği sorusunu masaya yatırdığı ölçüde eşitsiz bir "uzlaşı" fikri, keynezyen ekonomi politikalarının sağladığı atmosferle birlikte, kapitalist sınıf nezdinde kabul edilebilir bir gerçekliğe dönüşmüştür.

Sermaye cephesi, bu dönemde, önce uzun işçileştirme, ardından işçileşenleri çalıştırmada, onları daha üretken ve verimli kılmada zorun rolünü yitirmeye başladığını anlamış ve bu nedenle, bu defa zor yerine, iktidarını sürdürebileceği bir rıza üzerinden hareket etmeye karar vermiştir. Bu rızayı hem işçi örgütleri ve sendikalar hem de işyerindeki enformel gruplar aracılığıyla yerine getirmek için bir kez daha çabalarını yoğunlaştırmıştır. Bir tür mikro-korporatizm olarak tanımlanması mümkün olan bu ilişkide sermaye cephesi için önemli olan işçilerin direncini kırmak, onları daha üretken ve verimli çalıştırmak olmuştur (Akkaya, 2008: 36). Dolayısıyla, 30'lu yılları işletmelerde grupları, 40'lı yılları enformel grupları keşfederek geçiren sermaye sınıfı ve araştırmacıları, emek ve sermaye sınıfları arasındaki iktidar mücadelesinin zora dayalı tıkanıklığını aşmak için 50'li yıllarda endüstriyel demokrasiyi keşfederek devreye sokmuştur (Akkaya, 2008: 37). Burawoy'un belirttiği gibi, endüstriyel sosyoloji çok şeyi gizleyebilmesine, sınırlı bir eleştiri getirebilmesine ve var olanı gerekli ve değişmez olarak sunmasına rağmen, emeğin kar arayışına gönüllü yazılışının somut biçimlerini yüzeye çıkarmaktadır (Burawoy, 2015: 41).

Bunların yanısıra, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın, bir takım yönetimsel fikirler ve uygulamalarla birlikte, işçi sınıfının geniş anlamda topluma ve işyerindeki karar alma süreçlerine aktif katılımını reddeden muhafazakar yöneticileri temsil ettiği de öne sürülebilir (Bruce ve Nyland, 2011: 384). Nitekim, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın ortaya çıkış koşullarını hazırlayan önemli araştırma ve çalışmaların yapıldığı Amerika'da bu yaklaşım işçi-işveren ilişkilerinin şekillenmesi üzerinde etkide bulunmuş; hatta 1940'lı yılların sonlarına doğru burada birtakım endüstri ilişkileri merkezleri kurulmuştur. Bunlara Cornell, Yale ve Illinois üniversitelerinin bünyesinde faaliyet gösterenler de dahildir ki bu merkezlerin görevi bir toplu pazarlık sisteminin kurumsallaşmasını sağlamaktır. İnsan ilişkileri hareketinin bazı önemli sözcüleri bu merkezlere katılmış ve akabinde insan ilişkileri ideolojisiyle uyumlu doğrultudaki toplu pazarlık tasavvuruna şekil vermişlerdir. (Walton ve McKersie, 1965'ten aktaran, Barley ve Kunda, 1997: 374). Hiç şüphesiz, bu gelişmeler dönemin hakim üretim sistemini ifade eden Fordist üretim sistemi ve bu sisteme içkin Taylorist emek denetimi süreçleri açısından sosyolojik yaklaşımın önemini ortaya koymaktadır.

Holloway, İkinci Dünya Savaşı sonrasında şekillenen refah devletleri ve işçi sınıfı arasındaki ilişkiye dair şöyle bir okuma yapmaktadır:

> "Birinci Dünya Savaşı'na kadar olan dönemdeki işçi sınıfı mücadelesinin ayırıcı özelliğinin vasıflı işçinin üretimdeki özel yeri olduğu savunulmuştur. Bu, işçi sınıfı hareketine spesifik bir örgütlenme biçimi (vasıf kökenli sendikacılık) ve özel (emeğin saygınlığı düşüncesine dayanan) bir ideoloji kazandırmıştır. Yönetimin karşılıklı olarak dağılma için müdahalesi, vasıflı işçiyi vasıfsızlaştırmak ve emek sürecinin kontrolünden mahrum bırakmak üzere tasarlanmış olan Taylorizm'i ortaya çıkarmıştır. Bu aynı zamanda işçi sınıfının seri üretim yapan işçi olarak, yeni mücadele biçimleriyle, yeni örgütlenme biçimleriyle (genel sendikalar) ve yeni bir ideolojiyle (çalışmayı reddetme) yeniden-oluşmasına sebebiyet verir. Bazı otonomist teorisyenler sermayenin dağıtıcı hareketinin, (özellikle Negri), fabrika yönetimi düzeyinde değil, fakat

> Keynesçiliğin ve Refah Devleti anlayışının (genellikle anıldığı adıyla Fordizm) ortaya çıkışıyla, hem emeğin büyüten gücünün farkında olarak ve hem de onu düzenin sürdürülmesiyle (sosyal demokrasi aracılığıyla) ve sermayenin dinamiğiyle (haklı yönetim aracıyla) kaynaştırarak devlet düzeyinde sürdürüldüğünü düşünmektedirler. (Holloway, 2011: 218-219)".

Burada Holloway'in Negri'ye de atıf yaparak belirttiği gibi, bahsi geçen dönemde emek denetimi, bir yönüyle, sadece fabrika düzeyinde tanımlanan bir mesele olmaktan çıkmış ve çok daha güçlü bir kontrol alanına sahip olacak şekilde makro bir düzeye taşınmıştır. Böylesi bir gelişmenin temel önemi hiç şüphesiz "rıza"nın üretilmesi noktasında yatmaktadır. Sonradan görüleceği gibi, hegemonik denetim aygıtları son dönemin popüler işletme yönetimi yaklaşımlarının bir anlamda temelini oluşturmaktadır.

2.3.3. Kitlesel Üretim Rejimini ve Hegemonik Denetim Aygıtlarını Krize Sürükleyen Nedenler İçinde İşçi Hareketlerinin Yeri

İşletmelerde yoğun bir emek denetiminin hayata geçirildiği Keynesçi ya da Fordist olarak anılan dönemde işçi sınıfı mücadelesi düşük düzeyde de olsa devam etmiştir (Savran, 2010: 128). Bununla birlikte, 60'lı yılların sonlarına doğru yoğunlaşan işçi hareketleri ve fordist üretim ve birikim sisteminin muhtelif nedenlerden dolayı içine girdiği kriz, önemli bir paradoksu gündeme getirmiş ve yeni üretim sistemlerini, yeni emek denetim biçimlerini zorunlu kılmıştır.

Fordist üretim rejimini ve refah devletlerini krize sokan nedenlerle ilgili çeşitli açıklamalar yapmak mümkündür. Hiç şüphesiz bu krizin önemli bir boyutunu toplumsal mücadeleler ve işçi sınıfı hareketleri oluşturmaktadır; ancak vurgulanması gereken bazı diğer faktörler de krizin ortaya çıkışı ve derinleşmesi bağlamında büyük önem taşımaktadır. Öncelikle, üretimin kitleselleşip sermaye birikiminin yoğunlaşması zamanla kar oranlarında kaçınılmaz bir düşüşün yaşanmasına neden olmuştur. 1960'ların ortalarından itibaren hemen hemen tüm kapitalist dünyada sanayi karları gerilemiş, sermayenin ulusal sınırlar içindeki birikim temposu yeni

yatırımların gerçekleştirilebilmesi için çok daha yüksek kârları gerekli hale getirmiş; sermayenin kârlılığı ise içinde bulunduğu ulusal pazarın büyüklüğü ile sınırlı kalmıştır (Yeldan, 2009: 13). Finans sisteminin sabit kur rejimi ve kontrol altında tutulan sermaye piyasalarından yeterli geliri elde edememesi, finansal sermayenin 19. yüzyıldaki akışkanlığına özlem duyması ve Keynesgil iktisat öğretisinin "finans *ulusal* bir meseledir" anlayışına dayalı düzenleyici politikalarının finans sermayesi için dayanılmaz bir baskı unsuruna dönüşmüş olması da (Yeldan, 2009: 13) önemli nedenlerdir.

Bunların yanısıra, 1970'lerin ortasından itibaren emek gücünün verimliliğini arttırıcı mekanizasyon kendi içsel sınırlarına dayanmış; işlerin aşırı parçalanması, emek sürecindeki zaman kayıplarını arttırmış ve emek üretkenliğini sınırlamıştır. Yarı otomatik montaj hattının insan doğasına aykırı özelliklerinden dolayı, montaj hattının sürekli ve monoton yapısı üretim sürecindeki insanı ruhsal ve fiziksel sınırlarına itmiş ve göreli artık değer oranı düşmeye başlamıştır. Ayrıca, emeğin işin en küçük parçasını yapması, işteki sorumluluğunu azaltmış, işiyle bütünleşmesini engellemiştir. Emeğin, işin en küçük parçasını yapmasının artık değeri sınırlayıcı bir diğer yönü, işin yalnızca bir parçasını yapmada uzmanlaşan işçinin işyerinde farklı işlerde kullanılmasının zor ve maliyet arttırıcı olmasıdır (Aslan, 2005: 95-96). Aşağıdaki tabloda, 1870 ve 1984 yılları arasında tanımlanan dört dönemi kapsayacak şekilde, Fransa, Almanya, Japonya, Hollanda ve Birleşik Krallık'ta gerçekleşen emek verimliliğindeki değişimler gösterilmiştir.

Tablo 3: Emek Verimliliğindeki Değişimler, 1870-1984

	1 1870-1913	2 1913-50	3 1950-73	4 1973-84	2'den 3'e artış	3.'ten 4'eazalış
Fransa	1.7	2.0	5.1	3.4	+3.1	-1.7
Almanya	1.9	1.0	6.0	3.0	+5.0	-3.0
Japonya	1.8	1.7	7.7	3.2	+6.0	-4.5
Hollanda	1.2	1.7	4.4	1.9	+2.7	-2.5
Birleşik Krallık	1.2	1.6	3.2	2.4	+1.6	-0.8
Beş ülke ortalaması	1.6	1.6	5.3	2.8	+3.7	-2.5
ABD	2.0	2.4	2.5	1.0	+0.1	-1.5

Kaynak: Maddison, Angus (1987). "Growth and Slowdown in Advanced Capitalist Economies: Techniques of Quantative Assessment, **Journal of Economic Literature,** Vol: 25, No: 2, 649-698, p.650.

İşlerin parçalanmasına ve çalışmanın yoğunlaşmasına dayanan emek örgütlenmesi içinde çatışmaların derinleşmesi ve göreli artı-değerin düşüşüne bağlı olarak sömürü ilişkilerinin yeniden üretimini güçleştiren süreçler doğmuş; gelişmiş ülkelerin çoğunda görülen yüksek oranlarda işten ayrılma, işe gelmeme gibi olgular ve grevler, sistemin etkinliğini büyük ölçüde sınırlamıştır. Bu dönemde, çalışanların fordist çalışma biçimlerine karşı gösterdikleri pasif tepkiler bile ücret ilişkisini olumsuz etkilemiş ve sonunda ücret ilişkisinin yeniden üretiminde tıkanıklığa yol açmıştır. Sonunda fordizmin sorunları, yeni bir birikim rejimine duyulan gereksinimi gündeme getirmiştir (Öngen, 1994: 320). Bir diğer tabloda ise, emek verimliliğinin yıllık ortalama değişim yüzdesi oranı Fransa, Almanya, İtalya, İngiltere, Kanada ve ABD referans alınarak gösterilmiştir.

Tablo 4: Verimlilik: Yıllık Ortalama Değişim Yüzdesi Oranı

(a) Emek Verimliliği						
	FRANSA	**ALMANYA**	**İTALYA**	**İNGİLTERE**	**KANADA**	**ABD**
Sanayi						
1960-73	5.85	5.75	6.90	4.53	4.38	2.31
1973-79	4.45	4.52	2.94	2.43	1.52	0.60
1979-92	3.39	2.24	3.32	3.23	2.59	2.27
Hizmet						
1960-73	3.60	4.84	6.68	2.13	2.06	1.72
1973-79	3.12	4.22	1.54	1.17	1.87	0.60
1979-92	1.59	2.35	0.32	0.48	1.16	0.52
Toplam (Tarım sektörü olmadan)						
1960-73	5.03	5.38	6.42	3.53	2.82	1.90
1973-79	4.00	4.51	2.55	2.39	1.09	0.29
1979-92	2.59	2.38	1.74	2.27	1.36	1.10
(b) Toplam Faktör Verimliliği						
	FRANSA	**ALMANYA**	**İTALYA**	**İNGİLTERE**	**KANADA**	**ABD**
Tarım Dışı Sektörler						
1960-73	3.64	3.42	5.56	2.32	2.30	1.25
1973-79	2.39	2.70	1.94	1.16	0.36	-0.24
1979-92	1.57	1.43	1.73	1.22	-0.04	0.38

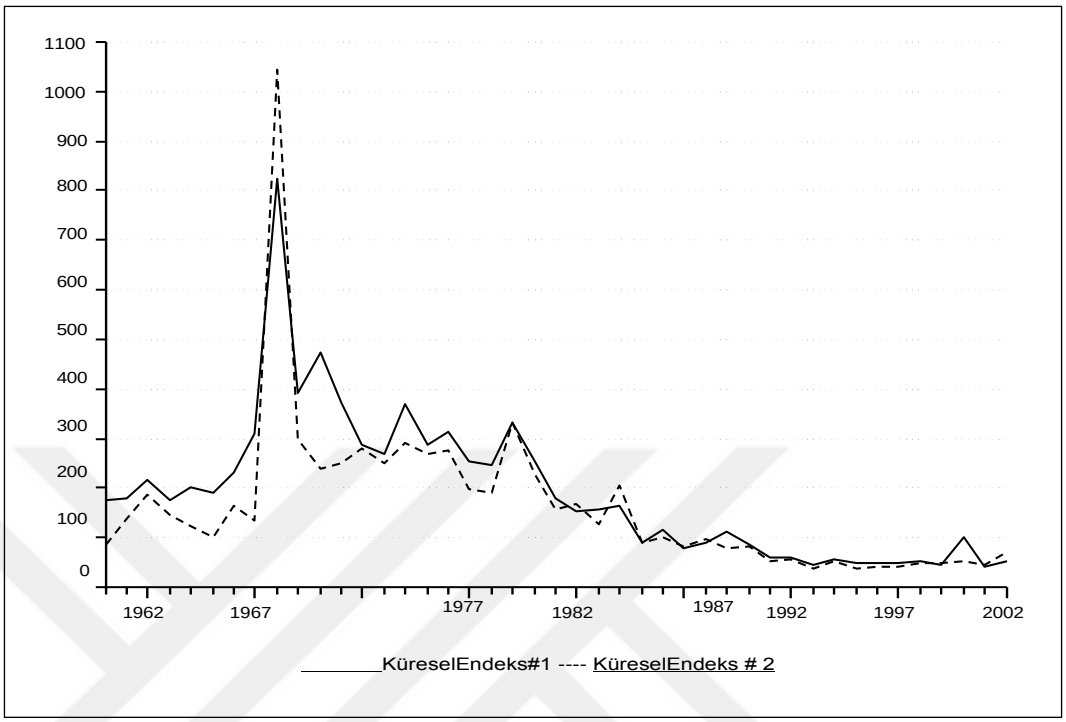
Kaynak: Buchele, Robert Jens Christiansen (1999). "Employment and Productivity Growth in Europea and North America: The Impact of Labor Market Institutions", **International Review of Applied Economics,** Volume:13, Number:3, 313-332, p.316.

Öte yandan, 1960'larda, kriz, çeşitli toplumsal çatışmaların etkisiyle bir dizi toplumsal kurumun dağılmaya başladığı, birbiriyle ilişkisizmiş gibi görünen çok çeşitli bozukluklar şeklinde de belirmiştir. Önceleri, ABD'de siyahların sivil hak talepleri, dünyanın birçok yerinde öğrencilerin ve kadınların artan huzursuzluğu,

Asya, Afrika ve Latin Amerika'daki köylü mücadeleleri, İkinci Dünya Savaşı sonrası kapitalizmin ve Amerikan hegemonyasının yayılışına karşı farklı bağımsız direniş hareketleri olarak ortaya çıkmıştır. Irk ayrımcılığı, akademik tasnifçilik, yabancılaşma, sömürü, emperyalizm, insanlıktan çıkarma, cinsel baskı, tüketicilik, çevresel yıkım gibi modern topluma özgü ve peş peşe gelen tüm bu problemler, yine modern toplumu bütünüyle parçalama tehdidinde bulunan şaşırtıcı bir dizi çatışma içinde ifşa olmuştur (Cleaver, 2008: 23).

Altmışların sonlarından 1970'lerin başlarına kadar Batı Avrupa'yı baştanbaşa saran grev dalgası sendikaları, şirket yönetimlerini ve devletleri hazırlıksız yakalamıştır. Bu grevlerde, yığın /üretim işçileri, 1930'larda ABD'de olduğu gibi, karmaşık bir işbölümü içindeki konumlarından kaynaklanan pazarlık gücünü kullanmışlardır. (Silver, 2012: 19). Aşağıdaki grafikte, grevleri ve aynı zamanda lokavtları da içeren iş durdurma eylemlerinin 1962 ve 2002 yılları arasındaki artış ve azalış eğilimleri, küresel ölçek baz alınarak gösterilmiştir. Grafikten de görüleceği üzere, 1960 ve 1970 yılları arasındaki dönem, işçi hareketlerinde dünya genelinde yaşanan bir artışa işaret etmektedir.

Grafik1 :Grevleri ve Lokavtları Kapsayan İş Durdurma Eylemlerinin Küresel Ölçekte Yıllara Göre Dağılımı



Kaynak: Perry L. J. and Patrick J. Wilson (2004). **Trends in Work Stoppages: A Global Perspective,** International Labour Office Policy Integration Department Statistical Development and Analysis Unit Working Paper No.47, Geneva, s.46.

Fordist-Taylorist üretim örgütlenmesi temelinde üretim yapan sermaye sınıfının, mevcut üretim sistemi ve yönetim yaklaşımlarının işçi sınıfının denetimi konusunda yetersiz kaldığına tanık olduğu bu yıllar, işçi sınıfı mücadeleleri açısından özel bir öneme sahiptir. Örneğin; Fransa'da, bir öğrenci hareketi olarak başlayıp ilerleyen günlerde işçi sınıfının da desteğini alan 1968 Mayıs'ı tarihin en uzun genel grevine ve fabrika işgallerine şahitlik etmiştir. Grev 14 Mayıs'ta üç bin işçiyle başlamış, 18 Mayıs'a gelindiğinde bir milyon işçiye, 22 Mayıs'ta ise 9 milyon işçiye ulaşmıştır. Bu işçilerden 4 milyonu aralıksız 18 gün grevde bulunmuş; grev ilanının yapıldığı fabrikaların önemli bir bölümü haftalarca işçilerin işgali altında kalmıştır. Sürece bir bütün olarak bakıldığında, grev bir buçuk aydan daha uzunca bir müddet devam etmiştir (Savran, 2009b: 88-89).

10 milyondan fazla ücretli ve maaşlının üç haftalığına ya da daha fazla süreliğine iş durdurduğu Mayıs/Haziran grevlerinin Fransa'nın ya da diğer AB

ülkelerinin ekonomik tarihlerinde bir eşdeğeri yoktur. Grevler en çok imalat sanayinde olmakla birlikte inşaat sektörünün dikkate değer bir kısmına yayılmış; çeşitli hizmet alanları değişen düzeylerde grevlerden etkilenmişlerdir. Devlet personelinin çoğu iş durdurmuş ve demiryolları trafiği sekteye uğramıştır. Bankacılık, sigortacılık ve bazı diğer hizmet alanlarında ise iş durdurmalar daha kısa sureli olmuştur (OECD, 1968: 56).

Yine 1969'da İtalya'da ortaya çıkan ve "Sıcak Sonbahar" adıyla bilinen mücadeleler, genç işçilerin yüzünü sola dönmesiyle sonuçlanmış ve 70'li yıllarda daha devrimci eğilimde bir İtalyan solunun doğmasını sağlamıştır (Savran, 2009b: 90). 1969 yılının "Sıcak Sonbahar"ından sonra İtalya'daki sınıf mücadelesi fabrikalardan insanların yaşamlarının her alanına yayılmış; işçi sınıfı, yaygın ve uzun sureli kira protestolarıyla (rent strikes) ve boş apartman dairelerinin kitlesel işgaliyle oldukça kötü durumdaki barınma koşullarına karşı savaşmıştır. İnsanlar, yükselen gıda fiyatlarına, pahalı ulaşıma, yetersiz okullara ve kreşlere, ve berbat tıbbi tesislere karşı mücade etmiş; kendi toplulukları dahilinde yaşamın yeni bir yolunu, patronların kontrolü dışında yaratmaya başlamışlardır (Dowson, 1973: 12-13).

1960'lı yıllar ABD'de de büyük toplumsal çalkantılara sahne olmuştur (Savran, 2009b: 91). Aşağıdaki tabloda, ABD'de 1947 yılından 2015 yılına kadar gerçekleşen iş durdurma eylemlerinin, bu eylemlere katılan işçilerin ve kaybedilen günlerin sayısı gösterilmiştir. 1979 yılından 2015 yılına kadar olan süreçte hem eylem sayısı hem de eylemlere katılan işçi ve kaybedilen gün sayısı genel olarak düşüş gösterdiğinden tabloya eklenmemiştir. Tablodan da görüldüğü üzere, refah devletlerinin etkin olduğu ve Fordist-Taylorist üretim/yönetim rejiminin kapitalist üretim ilişkilerine damgasını vurduğu İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde ABD işçi hareketleri görece renkli olmuştur. Kaybedilen gün sayısı 1947-2015 yılları arasında bir kez 1959'da (60.850) bir kez de 1970'de (52.761) 50 milyonun üstüne çıkmıştır. Eylemlerde kaybedilen gün sayısının en az olduğu dönem ise 1960-64 yılları arasıdır.

Tablo 5: ABD'de 1000 ya da Daha Fazla İşçiyi Kapsayan İş Durdurma Eylemleri (1947-2015)

Yıl	Dönem Başındaki İş Durdurmalar	Katılan İşçi Sayısı (bin)	Kaybedilen Gün Sayısı (bin)
2015	12	47	740
2014	11	34	200
2013	15	55	290
2012	19	148	1.113
2011	19	113	1.020
1979	235	1.021	20.409
1978	219	1.006	23.774
1977	298	1.212	21.258
1976	231	1.519	23.962
1975	235	965	17.563
1974	424	1.796	31.809
1973	317	1.400	16.260
1972	250	975	16.764
1971	298	2.516	35.538
1970	381	2.468	52.761
1969	412	1.576	29.397
1968	392	1.855	35.376
1967	381	2.192	31.320
1966	321	1.300	16.000
1965	268	999	15.140
1964	246	1.183	16.220
1963	181	512	10.020
1962	211	793	11.760
1961	195	1.031	10.140
1960	222	896	13.260
1959	245	1.381	60.850
1958	332	1.587	17.900
1957	279	887	10.340
1956	287	1.370	26.840
1955	363	2.055	21.180
1954	265	1.075	16.630
1953	437	1.623	18.130
1952	470	2.746	48.820
1951	415	1.462	15.070
1950	424	1.698	30.390
1949	262	2.537	43.420
1948	245	1.435	26.127
1947	270	1.629	25.720

Kaynak: Bureau of Labor Statistic U.S. Deparment of Labor, http://www.bls.gov/news.release/pdf/wkstp.pdf, Erişim Tarihi: 21.09.2016.

Fordist dönem ve bu döneme özgü krizin ortaya çıkış koşulları açısından önem taşıyan bir diğer önemli etken, sermaye sınıfı tarafından potansiyel bir risk olarak tanımlanma olasılığı daima verili olan yüksek sendikalaşma oranlarıdır.[18] Sendikalar, işçi sınıfı mücadelesini ehlileştirmeye muktedir birer emek denetim aygıtına dönüştüğü ölçüde sermayenin tahakküm talebini görece karşılamış, ancak sosyo-ekonomik hakların savunucusu olduğu ölçüde de aynı sınıfı rahatsız etmiştir.

İşçi sınıfı örgütlenmesi 1960'ların sonunda ve 1970'li yılların başında Avrupa'nın büyük bölümünde, hatta Amerika Birleşik Devletleri'nde göreli olarak güçlü olmuştur. Bu dönemde devlet aygıtları her yerde ya örgütlü işçi sınıfının gücünden sinmiş ya da solun siyasi partileri dolayımıyla örgütlü işçi sınıfına kısmen tabi bir konuma sürüklenmişti. Bunun sürekli sermaye birikiminin önünde ciddi bir engel oluşturduğuna hiç kuşku yoktu. Sermayenin, neo liberalizmin 1970'li yıllarda ve 1980'li yılların başında yükselişi sayesinde bu engelin etrafından dolaşma biçimi, şimdi karşı karşıya olunan ikilemlerin doğasını birçok açıdan tanımlamaktadır (Harvey, 2012: 76).

Diğer taraftan, yüksek sendikalaşma oranları, işçi sınıfının mücadele potansiyeli açısından tek başına yeterli bir veri olmamakla birlikte, işçi sendikalarının sermaye sınıfı tarafından birer denetim aygıtı olarak kullanılması belirli koşullar altında mümkündür. Nitekim, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın, işçi mücadelesini denetim altına almak üzere sermaye sınıfına kazandırdığı temel vizyon işyerindeki enformel grupların denetim altına alınmasıydı ki, sendikalar yoluyla mevzuatiçileştirilmiş bir işçi sınıfı mücadelesi bu ihtiyaca ziyadesiyle cevap vermiştir. Öte yandan, emek-sermaye arasında kurulan ilişkilerin bir tür korporatist uzlaşma ekseninde gerçekleştiği bu dönemde dünya işçi sınıfının bir karşı devrim sürecinde olduğunu öne süren yaklaşımlar da bulunmaktadır. Bu bakış açısına göre, 60'lı yılların ortalarından itibaren tüm dünyayı saran eylem dalgası, dünya proletaryasının karşı-devrimden çıktığını ve sermaye düzenine karşı yeniden kavgayı

[18] Örneğin Avrupa'da 1900'lerde yüzde 5-10 aralığında seyreden sendikalaşma oranı 1920 ve 30'lu yıllarda yüzde 30'lar seviyesinde seyretmiş, 1950 ve 60'larda ciddi bir sıçrama yaşayarak yüzde 40-50 bandına gelmiştir. (Bknz: Aziz Çelik, "Avrupa Sendikalarının Yükselişi ve Düşüşü Üstüne", **Birikim Dergisi,** 2015, S.200, 56-66, s.59.)

içeren yeni bir tarihsel döneme girildiğini göstermiş; daha önceden karşı-devrim tarafından sessizliğe itilen ya da yok edilen proletaryanın politik akımları yeniden gelişmiştir (EKA, ty: 23). Böylesi bir yaklaşım, işçi sınıfının bağımsız mücadele ruhunu temel almakta ve her türlü karmaşık denetim aygıtının toplu kuşatmasının içinden bile sınıf mücadelelerinin fışkırabileceği düşüncesini ön plana çıkarmaktadır. Ancak, emek-sermaye arasındaki korporatist ilişkiler üzerinden şekillenen fordist-taylorist üretim ve yönetim rejimini krize sürükleyen nedenler arasında sendikal politikaların sahip olduğu payı göz ardı ettiği için yetersiz bulunabilir.

Otonomistler fordist üretim sisteminin ve kapitalizmin içine girdiği bu krize dair dört unsurun altını çizmişlerdir. Öncelikle, krizin kökleri üretim üzerinde gerçekleşen sınıf mücadelesinde yatmış, kitlesel işçinin talepleri tarafından tehdit edilen artık değerin temellük edilmesi ise sözü geçen sınıf mücadelesi içinde gerçekleşmiştir. Bu, sınıf mücadelesinin merkezi odak noktasının üretimin sosyal ilişkilerinin yeniden yapılandırılması anlamına gelmiştir. Burada sermaye işçi sınıfını parçalara ayırarak ve bölerek bileşenlerine ayırmaya çalışırken, işçi sınıfı kendi temel birliğini gerçekleştirmeye çalışmıştır. İkinci olarak, kapitalist sosyal ilişkilerin yeniden üretimi üzerindeki sınıf mücadelesinin politikleşmesi, Keynezyen refah devletinin sermayenin üzerinde kurulu olduğu birikim sürecini planlama girişiminin altını kazımıştır. Üçüncü olarak, işçi sınıfı sendikalarının kurulu formları ve politik temsiliyeti, işçi sınıfının isteklerini gerçekleştirirken kendi tutkularını sermayenin sınırları içinde hapsederek gerçekleştirmesine ciddi engel olmuştur. Dördüncü olarak ise, sınıf mücadelesi zorunlu olarak küresel ölçekte gelişmiştir (Clarke, 1990: 36-37).

1960'lar, işçi sınıfı saldırısının uluslararası döngüsü nedeniyle, sermayenin bir bütün olarak toplumsal fabrika üzerindeki kontrolünü kaybettiği yıllardır. 1970'ler ise, sermayenin uluslararası bir saldırı başlattığı dönemi işaret eder. Bu dönemde, Keynesçi politikaların ulusal düzeyde yapamadığı şey yapılmış; ücret mücadelelerinin üretkenlik artışının sınırları içinde tutularak yeniden denetim altına alınmasını uluslararası kanallar sayesinde gerçekleştirmek için, yiyecek ve enerji fiyatları, kur oranları ve uluslararası borç üzerinde doğrudan manipülasyon yapılmıştır. Sınıfı teknolojik ve coğrafi olarak yeniden yapılandırarak, işçi sınıfı

birliğini çözme girişimini de bu dönemki sermaye örgütlenmesinin bir parçasıdır (Cleaver, 2008: 92-93).

1960'lar ve 70'lerdeki hareketler hiç şüphesiz, bir bütün olarak bakıldığında, fabrikadaki, okuldaki, evdeki otoriteden büyük bir kaçışla sonuçlanmıştır. Fail öznelerin dışındaki bir otorite tarafından dayatılan faaliyetin reddini ifade eden işin reddi, sermaye sınıfını bu kaçışı gerçekleştiren öznellikleri kendi parçasına dönüştürmeyi amaçlayan stratejiler uygulamaya zorlamıştır. Dolayısıyla, 1930'lu yıllardaki mücadelelerin sermayeyi işçilerin taleplerini Keynesçilik biçiminde içermesi gibi, 1980'lerin ve 90'ların neo-liberal stratejileri de toplumsal alanın bütünü üzerinde "esnek" çalışma şekillerini teşvik ederek 1970'lerin işin reddi taleplerini içermeye girişmiş (De Angelis, 2006: 162) ve yeni dönemin emek denetim stratejileri de bu bağlamda yeniden şekillenmiştir. Negri, bahsi geçen dönemi, Ekim Devrimi'nin yarattığı atmosfere cevap olmak üzere, kapitalizmin reformizme tabi kılındığı bir süreç olarak tanımlamakta ve bu dönemde uygulanan politikaların en başından başarısızlığa yazgılı olduğu öne sürmektedir:

> "Reformizm, Ekim Devrimi'ne ve bu ideolojinin sonuçlarından sorumlu olan 19. yüzyıla karşı olanaklı tek yanıttı. Ancak reformizm olanaksız olduğu için, gerçekte Ekim Devrimi'ne karşı herhangi bir karşılık oluşturamadı. 20. yüzyıl sadece olanaksız bir düş ortaya koyduğu müddetçe var oldu. Dolayısıyla bu olanaksızlık yüzünden kapana kıstığı ve nefessiz kaldığı için, bu yüzyılın kendisi olanaksızdır. 20. yüzyıl reformizm var olduğu müddetçe var olur, o sadece bir yıldırım, (çok parlak olmasına rağmen) kısa bir şimşek çakması ya da gecenin karanlığındaki kısa bir ışıktır." (Negri, 2006: 85).

2.4. İşletmelerde Japon Yönetim ve Denetim Tarzının Yaygınlaşması: Emek Denetiminde Neo-Taylorizm ve Post-Fordizm

Fordist üretim rejiminin ve bu rejime içkin toplumsal formların ve denetim mekanizmalarının içine girdiği kriz, sonraki dönemde yeni bir kapitalist üretim

örgütlenmesi tarzının ve ona uygun araçların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Aşağıda, ilhamını büyük ölçüde Japonya'dan alan bu yeni üretim ve denetim stratejilerine değinilecektir.

2.4.1. Japon Modelinin Ortaya Çıkmasında Japon İşçi Mücadelesinin ve Taylorizm'in Etkileri

Kapitalizmin ve fordist üretim sisteminin içine girdiği kriz, özellikle 1970'lerle birlikte yeni türden bir üretim sisteminin, neredeyse tüm dünya ülkelerinde yaygınlaşacak şekilde, çalışma hayatının gündemine girmesine neden olmuştur. Post-fordizm olarak kavramsallaştırılan bu üretim sistemi fordist üretim sistemine özgü yığınsal üretim, tam zamanlı istihdam, emek-sermaye uzlaşısı ve yüksek sendikalaşma oranları, korporatizm, verimliliğe bağlı ücret düzenlemesi, devletin emek piyasalarına müdahalesi gibi noktalarda farklı özellikler sergilemektedir.

Üretim sistemlerinin ve bunlara içkin teknolojik unsurların göreli artık değer oranlarını arttıracak şekilde yeniden yapılandırılması, fordist üretim sistemine özgü emek denetim aygıtlarının da yeniden tanımlanmasını gerektirmiştir. Japon işletme yönetimi ve emek denetimi yaklaşımının bu ihtiyaca cevap vermek üzere yeni yapıya eklemlendiği görülmektedir. Japon kültürünün birtakım özellikleriyle harmanlanan bu yeni yaklaşım, ABD kaynaklı işletme yönetimi yaklaşımlarından belirli noktalarda farklılaşmakla birlikte, temelinde Taylorist ilkeleri barındırmakta, bir anlamda bu ilkeler üzerinden şekillenmektedir. Buradan hareketle, içinde yaşanılan çağa damgasını vuran Japon işletme yönetimi ve emek denetimi yaklaşımının dolaylı olarak Taylorizm'e yaslandığını ve bu nedenle Neo-Taylorist nitelikler taşıdığını öne sürmek mümkündür. Her türlü verimlilik anlayışının temeli olarak nitelendirilmesi mümkün olan Taylorizm, günün koşullarına göre yoruma uğramış ve şekil değiştirmiştir ancak bir alt yapı (Koçel, 2011: 209) olma özelliğini yitirmemiştir.

Bununla birlikte, Japon işletme yönetimi ve emek denetimi yaklaşımı ile Taylorizm arasında kurulan ilişkinin tarihsel kökeninde, hiç şüphesiz diğer örneklerde de olduğu gibi, Japon işçi sınıfı mücadelelerinin yönlendirici gücü

bulunmaktadır. Japonya'daki işçi sınıfı mücadeleleri, temel ilkelerini ABD'den alan bir yönetim ve denetim anlayışıyla, İkinci Dünya Savaşı sonrası gibi erken tarihlerde önemli ölçüde sekteye uğratılmıştır. Japonya'da kapitalizm, diğer ülkelerde gelişmiş olan ileri teknolojiyle ve de siyasal ve ekonomik hakların kapitalizmin bir parçası ve alanı olarak anlaşıldığı bir dönemde gelişmeye başlamıştır. Sendikal örgütlenmenin gelişmesiyle ilgili kayda değer bir sınıf mücadelesi yaşanmışsa da, sendikaların etkili örgütler haline gelmesi büyük şirketlerin ortaya çıkışından sonra ve bu şirketlerin içinde gerçekleşmiştir. Bundan sonra, emek süreci, militan işyeri mücadeleleri üzerinden değil, daha ziyade toplu sözleşmeye ilişkin kurumsal örüntüler üzerinden gelişmiştir (Burawoy, 2015: 108). Japon kapitalistleşme sürecinin geç gelişimi sanayinin ilk zamanlarında zanaat ve manüfaktür temelli üretimin atlanarak doğrudan modern endüstri ve büyük ölçekli teşebbüsler aşamasına girilmesine neden olmuştur. İşgücünün kırsaldan sağlanması işçilerin sermaye karşısındaki savunmasızlığını pekiştirmiş; Japon işçi sınıfı hiçbir zaman ABD'deki merkezi bir öneme sahip olan iş hakları ve iş bilinci geliştirememiştir. Çünkü endüstri hiçbir zaman yoğun bir bilimsel yönetim ve incelikle hazırlanmış iş tanımlamalarına dayalı ayrıntılı bir işbölümü aşamasından geçmemiştir (Burawoy, 2015: 191).

Japon işçi sınıfının, diğer gelişmiş ülkelerin işçilerine göre farklı ve görece gecikmiş bir kapitalistleşme sürecinin öznesi olması, bu sınıfın Japon sermaye sınıfına karşı militanlaşmış bir mücadele vermediği şeklinde anlaşılmamalıdır. Japonya'da İkinci Dünya Savaşı'nın sonunda, Japon otomobil endüstrisinin yükselişinden önce, işçi militanlığında kitlesel bir artış yaşanmıştır. Otomobil şirketleri bu işçi militanlığıyla mücadele etmek adına Fordist kitle üretim tarzından önemli ölçüde vazgeçmek durumunda kalmıştır. Dikey entegrasyon yönündeki çabalarından vazgeçen Japon otomobil üreticileri çok katmanlı bir taşeronluk sistemi kurmuşlardır. Bu sistem, bir yandan iş birliği içinde olabilecekleri çekirdek bir işgücü için istihdamı garanti altına almalarını, diğer yandan ise arz ağının alçak basamaklarından düşük ücretli girdi ve esneklik elde etmelerini sağlamıştır. Bu kombinasyon Japonya'nın diğer belli başlı üreticileri tarafından deneyimlenen işçi eylemlerinden yakasını kurtarmasını sağlamıştır (Silver, 2009: 63). Örneğin; 1950'de Kore Savaşı'nın yaşandığı dönemde Japon endüstrisi canlanmış, otomobil endüstrisi de bu büyüme dalgası içinde genişlemiştir. 1950, Toyota açısından son derece

gürültülü bir yıl olmuş, işçi sayısını düşürme hedefi nedeniyle sendikalar ve işçilerle ciddi sosyal uyuşmazlıklar yaşanmıştır. Bu süreç, Nisan'dan Haziran'a kadar, üç ay boyunca süren uzun grev dönemleri ile tarihe geçmiştir (Ohno, 2015: 53). Bilindiği gibi, işçi denetimini sağlamaya yönelik aygıtların geliştirilmesi noktasında Toyota, 1950'li yıllardan sonra sahip olduğu üretim ve yönetim sistemiyle uzun yıllar boyunca birçok işletmeye rol teşkil etmiş önemli bir örnektir.

Japon işçi sınıfı açısından 1950'lerin önemli bir özelliği komünistlerin İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra sendikal hareket içinde etkinlik kazanmaya başlaması ve bu nedenle yönetim ile devletin birlikte hareket ederek sendikacılığın yeniden mücadeleci bir yapı kazanmasına ve endüstriyel uyuşmazlıkların yoğunlaşmasına engel olmalarıdır. Bu dönemde çok sayıda radikal sendika lideri ve sendika üyesi işten çıkarılmış; sendikalı işçi sayısında önemli düşüşler yaşanmıştır. Sendikal hareketin gelişiminde militan sendikacılık yerine işletme sendikacılığının ağırlığının arttığı bir döneme girilmiştir (Selamoğlu, 1998: 223).

İşçi sınıfını denetim altına almak amacıyla üretim sistemlerinde yapılan değişiklikler, işletme yönetimlerine yansıdığı ölçüde, işçi sınıfının üzerindeki baskıyı arttırmış; Japonya'ya özgü birtakım kültürel değerlerin sermayeye hizmet edecek şekilde işletmelere taşınması ve işletme (işyeri) sendikacılığının yaygınlaşması işçi sınıfının eylemliliğini olumsuz yönde etkilemiştir. Örneğin; grevlerin bir sonucu olarak her yıl kaybedilen kişi başı gün sayısının tepe noktası, İkinci Dünya Savaşından sonra, 1952'de 15.1 milyon gündür. Sonradan bu rakam 3.5-6 milyon gün arasında değişmiş, 1975'te 8.016 milyon gün olarak kaydedildikten sonra sürekli olarak düşmüş ve 2009'da ise sadece 7.492 gün olmuştur (Fujimura, 2012: 7). Benzer şekilde, sendikal katılım oranı da 1949'da %55.8 rekor seviyesine ulaştıktan sonra, 1950'lerden 1970'lerin ortalarına kadar %30'da kalmıştır (Fujimura, 2012: 7).

Amerikan işletme yönetimi yaklaşımının Japon işletmeleri üzerindeki etkisi, işçi mücadelelerine karşı geliştirilen önlemlerden biri olarak, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra artmıştır. Savaşın bitiminden bu yana, Amerikan yönetim tarzının Japon şirketleri üzerinde büyük etkisi olmuş, Amerikalı yazarların yönetim hakkında kaleme aldığı birçok kitap Japonca'ya çevrilmiş ve yaygın şekilde okunmuştur.

Hatta, bu yazarlardan birçoğu Japonya'ya bizzat gelerek etkiyi daha da arttırmıştır (Mito, 2000: 33). Bunun yanı sıra, "Amerikan endüstri verimliliğinin sırrını öğrenmek üzere Amerikan firmalarını ziyaret eden Japon iş adamları" (İmai, 2014: 1) Amerikan yönetim anlayışının Japonya'ya taşınmasına hizmet etmiş; savaştan hemen sonra ABD'ye giden Japon yöneticileri burada öneri sistemini öğrenmiş ve kendi şirketlerinde uygulamaya başlamışlardır (İmai, 2014: 113).

Günümüz işletmelerinde oldukça yaygın bir şekilde uygulanan Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı esasında, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ABD'li uzmanların yardımıyla "toplam kalite kontrolü" ismiyle Japon şirketlerinde geliştirilmiştir (Özen ve Berkman, 2007: 829). İstatistiki kalite kontrolü gibi orijinal yöntemlerin 1926 yılında (America Telephone and Telegraph Company'nin bir yan şirketi olan Bell Laboratories'den) Walter A. Shewhart tarafından icat edildiği söylenmektedir. Sonradan bu yöntemler Dr. R. Edwards Deming tarafından ülke çapında yaygınlaştırılmış ve yabancı yöntemleri taklit etmede usta olan Japonlar, kısa sürede toplam kalite kontrolü prensiplerini hazmederek bunları asıllarından bile daha etkili bir kalite kontrol sistemi haline dönüştürmüşlerdir. Japonya'da bu sistem işçilerden oluşan küçük gruplar şeklinde devam etmiş ve bir yönetim tekniği halini alarak yönetim felsefesinin bir parçası olmuştur. Bu faaliyetler ve genel olarak toplam kalite yönetimi kavramı, Japon kültürünün ve ekonomik yapısının bir sonucu olarak kuruluşların yapılarına uygun hale getirilmişlerdir (Mito, 2000: 106-107).

Bununla birlikte, Edward Deming işletmelerde sürekli iyileştirmeyi sağlamak üzere başvurulması tasarlanan "Deming döngüsü" isimli kalite kontrol aracını Japonya'ya tanıtmıştır. Deming, bir şirketin müşteri beklentilerine uygun daha kaliteli üretim yapabilmesi için araştırma, tasarım, üretim ve satış arasındaki sürekli alışverişin, etkileşimin önemini vurgulamış; Bu etkileşim çemberinin kaliteye öncelik veren belirlemeler ve sorumluluklar ekseninde dönmesi gerektiğini öğretmiştir. Deming, bir şirketin ancak böyle bir süreçle müşterinin güvenini, beğenisini kazanacağı ve başarılı olacağı görüşündeydi (İmai, 2014: 11).

Japon işletme yönetimleri ve Amerikan işletme yönetimi yaklaşımı arasındaki etkileşim bahsi geçen dönemde öylesine artmıştır ki, bu etkileşimin izlerini tekil

örnekler üzerinden sürmek de mümkündür. Örneğin; Nippon Telgraf Telefon isimli şirket savaş sonrası dönemde teknik konulara dair çok ciddi sıkıntılar yaşadığında Western Electric'ten Amerikalı uzmanları yardıma çağırmış ve gelen uzmanların NTT'ye önerdiği yegane çözüm kalite kontrol uygulaması olmuştur (İmai, 2014: 10).

ABD'den Japonya'ya ihraç edilen yaklaşımlar hiç şüphesiz sadece teknik konulara dair olmamıştır. İstatistiki kalite kontrolü bağlamında, kalitenin nicel yöntemlerle tanımlanma eğiliminin yerini zamanla kalitenin sosyal organizasyonuna bıraktığı ve bunda yine ABD kaynaklı yönetim yaklaşımlarının etkili olduğu görülmektedir. Kalite kontrolünde bütünsel bakışı gerektiren yönetimsel yaklaşımın Japonya'da yaygınlaşma süreci özellikle Joseph Juran'ın 1954 yılında yaptığı konferanslarla gerçekleşmiştir. Bu konferanslarla birlikte, "kalite kontrol" terimi hem kalite kontrolünü hem de işletmenin performansında topyekun iyileştirme için gereken araçları anlatmak üzere kullanılmıştır (İmai, 2014: 12). Amerikan yönetim anlayışının Japonya'da revize edilme sürecini, Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'nın ya da daha genel bir ifadeyle Japon işletme yönetimi yaklaşımının bayrağını elinde tutan Toyota otomotiv şirketinin en ünlü yöneticilerinden biri olan Taichi Ohno şöyle özetlemektedir:

> "Amerikalı'ları taklit etmek her zaman için olumsuz bir davranış biçimi değil, tabii… Ayrıca Amerikan otomobil imparatorluğundan geçmişte çok şey öğrendiğimizi de inkar edemeyiz. Amerikalılar kalite kontrolü (QC), toplam kalite kontrolü (TQC) ve endüstri mühendisliği yöntemleri (IE) gibi mükemmel üretim ve şirket yönetimi teknikleri yarattılar. Japonya bu fikirleri ithal ederek uyguladı ve kazandı" (Ohno, 2015: 41).

Japon işletme yönetimi yaklaşımına içkin uygulamalar arasında, teknik olanların yanı sıra işletmenin sosyal organizasyonuna seslenen uygulamalar da Amerikan yönetim yaklaşımına ve hiç Şüphesiz Taylorizm'e yaslanmaktadır. Bugün Toplam Kalite Yönetimi bağlamında sıkça duyulan 'işin büyütülmesi', 'işin zenginleştirilmesi' ve 'iş rotasyonu' gibi kavramlar Taylor'un metotlarını kullanmaktadırlar (Drucker, 2014: 156). Taiichi Ohno'nun işletme maliyetlerini

azaltmak için üretim sürecinde meydana gelen israfı kategorize etme tarzı dolaysız bir şekilde Taylorizm'i anımsatmaktadır. İsrafa neden olan unsurlar; 1) Aşırı üretim, 2) Makinede harcanan zaman israfı, 3) Parçaların taşınması sırasındaki israf, 4) Prosesteki israf, 5) Stok bulundurmada israf, 6) Hareket israfı, 7) Hatalı parçalardan kaynaklanan israf (İmai, 2014: 89) olarak sıralanmaktadır. Yine Ohno'nun şu sözleri Japon yönetim anlayışıyla Taylorizm arasındaki ilişkiyi açıkça ortaya koymaktadır:

> "Diyelim ki bir bant üzerinde 10 işçi çalışıyor ve günde 100 parça üretiliyor. Bu, o bandın günlük kapasitesinin 100 parça, bireysel üretkenliğinin de 10 parça olduğu anlamına geliyor. Bandı ve işçileri daha ayrıntılı biçimde inceleyerek, fazla üretim yapılan zamanları, ölü zamanları, fizyolojik nedenlere bağlı eylem ve hareketleri belirleyelim. Durumu düzelttiğimizi ve 100 parçalık günlük üretim kapasitesini koruyarak, emeği 2 birim azalttığımızı varsayalım. Demek ki sekiz işçi günde 100 parça üretebiliyorsa, emeği azaltmadan (yani eskisi gibi 10 işçiyle çalışarak) günde 125 parça üretebilir, böylece de etkinliği arttırabiliriz. Bu, günde 125 parçalık üretim kapasitesinin önceden de var olduğu, ama ölü zamanlarda ve gereksiz hareketlerde kaybolup gittiği anlamına gelmektedir" (Ohno, 2015: 61).

Yukarıdaki paragraf Taylorist işletme yönetimi ve emek denetimi yaklaşımının temel ilkelerini şu bağlamlarda açık bir şekilde yansıtmaktadır:

1. Temel meselenin emek verimliliğinin ve göreli artık değerin arttırılması olarak tanımlanması.
2. Hareket zaman etüdlerinin yapılarak "ölü zamanların" ve "gereksiz hareketlerin" elenmesi.
3. İşin yapılış süresinin işçiden kopartılarak yönetime devredilmesi ve burada merkezileşmesi.
4. İş yoğunluğunun arttırılması.

Görüldüğü gibi, Japon işletme yönetimi yaklaşımı büyük ölçüde Bilimsel Yönetim ilkelerine dayanmakta ve bu ilkeleri yeni bir söylemin ve uygulamanın araçlarına dönüştürmektedir. Aşağıda bu yeni söylemin neleri içerdiğine detaylıca bakılacaktır, ancak ondan önce Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımının iki önemli unsuruna, yalın üretim sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'na değinilecektir.

2.4.2. Yalın Üretim Sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımının Temel Özellikleri

Bir önceki başlıkta, Japon işletme yönetimi yaklaşımını şekillendiren iki önemli etkene, Japon işçi sınıfı mücadelesine ve Taylorizm'e (daha geniş bir ifadeyle Amerikan yönetim düşüncesine) kısaca değinildi. Japon işletme yönetimi yaklaşımının diğer bir özelliği, bu yaklaşımla bütünlük arz eden bir üretim sisteminin varlığıdır. Yaygın biçimde post-fordist üretim sistemi olarak kavramsallaştırılan ve fordist üretim sisteminden belirli noktalarda farklılaşan bu üretim sistemi günümüz işletmelerinde oldukça yaygındır. Bu üretim sisteminin temel özelliği fordist üretim sistemine özgü katı sınırlamaların yerini daha esnek, sade ve dinamik yapılara bırakmasıdır. Post-fordist üretim sistemi denilince akla gelen ilk kavramlar yalın üretim, esnek çalışma, esnek uzmanlaşma ve sairdir. Benzer şekilde, Toplam Kalite Yönetimi kavramı da post-fordist üretim sistemine özgü bir üretim-yönetim yaklaşımını ifade etmektedir.

Post-fordist üretim sürecini, 19. yüzyılda makine kullanımı ve fabrika sisteminin 20. yüzyılın ilk yarısında Taylorist ve fordist yöntemlerle rasyonalizasyonunun 20. yüzyılın son çeyreğinde ortaya çıkan devamı olarak tanımlamak da mümkündür. Üretim sürecindeki bütün rasyonalizasyonların temel amacının artık değer oranını arttırmak olduğu gerçeği üzerinden hareket edilirse, bu üretim yönteminin diğer yöntemlerin devamı olması niteliği hiç şüphesiz amaçla ilgilidir. F. W. Taylor'un deneyler yaptığı Bethlehem Çelik Şirketi ya da Henry Ford'un Dearborn Fabrikası ile Toyota'nın post-fordist yöntemleri ilk olarak uyguladığı Tsutsumi Fabrikası üretim süreçlerinin dönem noktaları olmaktan başka, ortak noktaları, hepsinin artık değer çekmeyi daha ileri aşamalara yükseltmeleridir

(Aslan, 2005: 100-101). Üstelik, bu endüstriyel yapılanma ve süreçler, artı değerin paylaşımı konusundaki temel çelişkiler saklı kalmak kaydıyla, işçi-işveren ilişkilerini yeni ve geniş alanlara yayma potansiyelini de beraberinde getirmiştir (Köstekli, 2000: 15)

Post-fordist üretim sistemlerinin gündeme geldikleri dönem ekonomi politik anlamında, Keynezyen yönetimin yerini neo-liberal politikalara bırakışını simgelemektedir. Bu dönemde, devletin ekonomiye müdahalesi özelleştirme ve deregülasyon politikaları ile sınırlandırılmıştır (Akgeyik, 2000: 7). 1970'li ve 1980'li yıllarda Japon işletmelerin gösterdikleri başarı dolayısıyla Batı'nın dikkatini çeken (Akgeyik, 2000: 8) post-fordist üretimin yeni yöntemi, çalışanlara ve makinelerin değişen talep yapısına hızla uyum sağlamasına olanak sağlayan esneklik olmuştur. Fordist teknolojiler yerini robotlara, bilgisayar destekli makineler gibi mikro elektronik temel teknolojilere bırakmıştır (Akgeyik, 2000: 8).

Post-Fordist üretim sistemlerinin temel unsurlarından biri yeni teknoloji kullanımı sebebiyle sabit sermayeden tasarruf sağlanmasıdır. Ürün tasarımı, stok kontrolü, pazarlama, finans, yan sanayi ilişkileri gibi yönetim ve kontrol fonksiyonları iç içe olduğundan karar ve üretim arasındaki ilişki enformasyon teknolojileri sayesinde kurulmaktadır. Enformasyon teknolojisinin kullanımı hem maliyetleri düşürmekte hem de talebe hızla cevap vermede önemli yararlar sağlamaktadır (Özkaplan, 1994: 85).

Öte yandan, Post-fordist üretim sisteminin sermaye birikimi rejimindeki karşılığı "esnek birikim"dir. Bu rejimde emek süreçleri, işgücü piyasaları, ürünler ve tüketim talepleri esnekliğe yaslanır. Temel özelliklerinden biri yepyeni üretim sektörlerinin, finans hizmetlerinde yeni yöntemlerin, yeni piyasaların ortaya çıkması ve ticari, teknolojik ve örgütsel yeniliklerin temposunun büyük oranda hızlanmış olmasıdır (Harvey, 2010: 170). Bu yeni üretim tarzı yapısal işsizlik düzeyleri, vasıfların hızla yok edilmesi ve yeniden oluşması, gerçek ücretlerde alçak gönüllü artışlar ve fordist rejimin ana direklerinden biri olan sendikaların gücünün geriletilmesi gibi özelliklere sahiptir (Harvey, 2010: 171).

Post-fordist üretim sistemi denilince akla gelen ilk kavramlardan biri "yalın üretim"dir. Toplam Kalite Yönetimi kavramı ile birlikte Japon üretim ve yönetim sisteminin merkezi unsuru olan yalın üretim, günümüz işletmelerinde vuku bulan emek denetimi yöntemleri ile ilgili çok şey söylemektedir. Bu çalışmada, Neo-Taylorizm ya da Japon işletme yönetimi yaklaşımı olarak tanımlanan yalın üretim sistemi ve toplam kalite yönetimine içkin emek denetiminin özelliklerine bir sonraki başlıkta değinilecektir. Bu nedenle burada her iki kavram kısaca ele alınacaktır.

Yalın üretim sistemi, öncelikle tam da kelimenin birincil anlamındaki karşılığına denk gelecek şekilde stoksuz, gecikmesiz, sınırları tam anlamıyla çizilmiş bir üretim sistemidir. Bu üretim sistemi dahilinde gerçekleşen tüm ilişkiler, tedarikçiler ve müşteriler de dahil olmak üzere karşılıklı sorumluluk temelinde sürekli olarak yeniden tanımlanmaktadır. Ünlü otomobil firması Toyota'da uygulanması dolayısıyla dünya çapında yaygınlaşan yalın üretim sistemi "Toyota üretim Sistemi" ya da "toyotizm" olarak da adlandırılmaktadır. Toyota üretim sisteminin kurucusu olan Taiichi Ohno'ya göre bu üretim sisteminin esas fikri "israfların tamamen ortadan kaldırılmasıdır. Bu fikrin dayandığı iki nokta "tam zamanında üretim" (Just-in-time) ve "otonomasyon"[19]dur. "Tam zamanında üretim" montaj aşamasında otomobilin, her parçanın bant üzerine "tam gerektiği anda" ve sadece "gereken miktarda" gelmesi demektir. Bu tarz bir üretim stratejisi depoları işlevsiz bırakıp stoklamaya ortadan kaldırabilir (Ohno, 2015: 43). Bununla birlikte, tam zamanında üretim zincirinde her halka bir önceki ve bir sonraki halkaya sıkı sıkıya bağlı olmakla birlikte senkronizedir. Böylece, orta ve üst düzey yönetici sayısı önemli ölçüde azaltılabilmektedir. Çünkü, bilgileri ileten ve üretimi gerekli standartlar doğrultusunda yönlendiren iletişim sisteminin kendisi, bir diğer ifadeyle "kanban" olduğundan bu ilişkileri yönetecek ya da yönlendirecek insanlara gerek kalmamaktadır (Ohno, 2015: 45).

[19] Otonomasyon: İngilizce karşılığı autonomation, Japonca karşılığı ise jidoka. Üretim esnasında ortaya çıkan arızaların otomatik olarak saptanması. (Kaynak: https://www.seslisozluk.net/autonomation-nedir-ne-demek/, Erişim Tarihi: 02.08.2016)

"Otonomasyon" olarak tanımlanan uygulamayı ise esasında "oto-aktivasyon" olarak tanımlamak mümkündür. Bu kavram, üretim kapasiteleri yüksek ancak bir o denli karmaşık olan yeni nesil makinelerde karşılaşılabilecek olumsuzlukların otomatik kontrolünü gerçekleştirecek bir sistemi ifade etmektedir. Toyota'da oto-aktive makine terimiyle herhangi bir anormallik durumunda devreye girerek makinayı otomatik olarak durduran bir cihazla donatılmış makinalar kastedilmektedir (Ohno, 2015: 46).

Genel olarak bakıldığında, yalın üretimin temel amacının maliyetlerin mümkün olabildiğince azaltılması olduğu söylenebilir. Bununla birlikte, tam zamanında üretim sisteminde esas olan, değişmez sermayeden yapılacak kısmi bir tasarruftan ziyade emeğin yoğunlaştırılmasıdır (Savran, 2007: 149). Burada en önemli amaç işçi sınıfının daha sağlam bir biçimde kontrol altına alınarak artı-değer miktarı ve oranının yükseltilmesidir (Savran, 2007: 160).

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Japonya'da geliştirilen yalın üretim sistemi 70'li yıllarla birlikte krize girmiş olan yığınsal üretime bir alternatif olarak düşünülebilir; ancak yalın üretimin bu üretim tarzından köklü bir kopuşu temsil edip etmediği tartışılmaya açık bir konudur. Hiç şüphesiz, yalın üretim birçok noktada fordist üretim sisteminden farklıdır. Ancak şu da var ki, yalın üretime has yöntemler standart, ağır iş yükü içeren, kısa döngülü işlerle, banta dayalı üretimle birlikte uygulanmaktadır. Gerek geleneksel üretimde olsun gerekse yalın üretimde olsun işçiler zamanlarının büyük bölümünde benzer şeyleri yaparlar. Bu nedenle, yalın üretimin post-fordist olmaktan ziyade neo-fordist olarak nitelendirilmesi de mümkündür (Rinehart, 2012: 58). Dolayısıyla, yalın üretim sisteminde işçilerin üstlendikleri dolaylı sorumluluklar ve iş rotasyonu nedeniyle hep çok yönlü becerilere sahip olduğundan söz etmek, rotasyona bağlı işlerin tümünün kolayca öğrenilebilmesi, tekrara dayalı, standartlaştırılmış ve kısa döngülü olması; dolaylı işlerin özel eğitim gerektirmemesi ve beceriden ziyade işin yoğunluğunun arttırılmasıyla ilgili (Rinehart, 2012: 56) olduğu için anlamlı değildir. Yalın üretim sistemini uygulayan işyerlerindeki işçilerin çok yönlü beceriye sahip olduğunu öne sürmek ampirik gözlemlerden ziyade ideolojiden kaynaklanmaktadır (Rinehart, 2012: 56).

Fordist üretim sistemine özgü katılıklardan daha esnek yapılara geçişi öngören yalın üretim sisteminde işçiler rotasyon uygulaması altında birden fazla işe koşulurken işçi sendikalarının mücadele gücünde değişikliklere yol açarlar. Bu durum sermaye sınıfının arzuladığı bir sonuç olup aynı zamanda maliyetlerin düşmesine hizmet etmektedir. Taiichi Ohno'nun ifadeleriyle:

> "Tesislerin böyle bölümlere ayrılması ve iş örgütlenmesinin böylesine katı biçimde departmanlara bölünmesi işçilerin sendikal örgütlenmeleriyle de yakından ilgilidir. Nitekim ABD'de her profesyonel iş kolunun özel bir sendikası vardır. Durum böyle olunca da her şirkette birçok değişik sendika faaliyet göstermektedir. Bu sendikaların felsefesi, tornacıların yalnız tornada, frezecilerin yalnızca frezede, vs. çalışması fikrini aşılamak ve hayata geçirmektir. Bu uzmanlaşma mantığına göre bir frezeci tornacıların atölyesine hiçbir zaman giremez. Bunun sonucunda da işçiler ve makinalar hem çoğalır hem de yoğunlaşır. Bu üretim koşullarında Amerikan endüstrisinin maliyetleri düşürebileceği tek olasılık, tesis maliyetini ve emeği amorti etmek için toplu üretimi hayata geçirmektir. Bu da sürekli olarak daha mükemmelleştirilmiş, daha hızlı ve daha etkili makinalara büyük yatırımlar yapmayı gerektirir" (Ohno, 2015: 52).

Yalın üretimle birlikte post-fordist üretimde kendine yer bulan bir diğer anahtar kavram "Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı"dır. Yalın üretim, temel anlamda üretim sistemine ve bu sistemin özelliklerine atıfta bulunuyorken Toplam Kalite Yönetimi bir bütün olarak işletme yönetimine atıfta bulunmaktadır ve bir sistemden ziyade felsefedir. Aşağıda "neo-taylorist emek denetiminin özellikleri" başlığı altında özellikle Toplam Kalite Yönetimi'ne içkin unsurlara değinilecektir. Bu nedenle, burada Toplam Kalite Yönetimi'ne dair birkaç noktanın altı çizilecektir.

Öncelikle, Toplam Kalite Yönetimi, en genel ve yaygın tanımlamaya göre sayısal yöntemlerin ve insan kaynakları yönetimi politikalarının birlikte uygulanması suretiyle üretim sürecinin sürekli olarak geliştirilmesi, üretim sürecinin sürekli

geliştirilerek müşteri beklentilerinin karşılanması ve bu sayede rekabet üstünlüğünün kazanılmasıdır. Sürekli gelişme, müşteri tatmini, maliyetlerin düşürülmesi, takım çalışması, katılımcı yönetim ve ortak sorumluluk gibi kavramlar bu bağlam içinde anlam kazanmaktadır (Selamoğlu, 1998: 141-142).

Deming'in "Tüketici, üretim hattının en önemli parçasıdır" (Deming, 2014: 143) ifadesinde açıkça ortaya konulduğu üzere kalite kavramının geniş tanımındaki temel unsur, müşteri beklentilerinin karşılanması olarak sunulmaktadır. Diğer bir idafeyle, toplam kalite yönetimi anlayışının en temel ayırt edici özelliği, müşteri beklentilerinin karşılanmasıdır. Bu yaklaşıma göre müşteri, ürün ya da hizmeti sadece son aşamada kullanan ve tüketen kişi değildir. Daha geniş anlamda, müşteri üretim aşamasında yer alan kişileri de kapsamaktadır. Buna göre, işçiler de, ürün ya da hizmeti sadece son aşamada kullanan ve tüketen kişiler kadar müşteridir (Selamoğlu, 1998: 143-144).

Bir önceki başlıkta, Japon işletmelerinde kalite kavramının yaygınlaşıp bu kavramın ilerleyen yıllarda birçok dünya ülkesine ihraç edilmesinde Deming'in rolü vurgulandı. Toplam kalite yönetimi yaklaşımının temelini oluşturan Deming'in "Yönetim için 14 maddenin özeti" bugün bu yaklaşımı uygulayan işletmeler açısından yol haritası niteliğindedir. Bahsi geçen maddeler şunlardır (Deming, 2014: 19):

1. Ürün ve hizmet geliştirmeye yönelik bir amaç uyumunun yaratılması. Rekabet edebilir hale gelmek, iş yapmak ve yeni işler yaratmak gibi hedeflerin belirlenmesi.
2. Yeni felsefenin benimsenmesi.
3. Kaliteyi ürünün bir parçası haline getirerek kontrol ihtiyacının ortadan kaldırılması.
4. İşin etiket fiyatı bazında ödüllendirilmesinden vazgeçilip toplam maliyetlerin düşürülmesi. Her kalem malzeme için tek bir tedarikçiyle çalışılması.
5. Kalite ve üretkenliği arttırmak ve dolayısıyla sürekli olarak maliyetleri düşürmek için, üretim ve hizmet sisteminin sürekli olarak geliştirilmesi.

6. İş başında eğitimin kurumsallaştırılması.
7. Gözetimin amacının insanlara, makinelere ve aletlere daha iyi iş çıkartabilmeleri için yardımcı olmak olduğu düşüncesinden hareketle liderliğin kurumsallaştırılması.
8. Herkesin şirket için etkin bir şekilde çalışmasının sağlanması için korkunun yok edilmesi.
9. Departmanlar arası engellerin ortadan kaldırılması.
10. Çalışanları sıfır kusur ve yeni üretkenlik düzeyleri için yönlendirmeye çalışan sloganlardan, öğütlerden ve hedeflerden kurtulunması.
11. a) Fabrikada iş standartlarının ortadan kaldırılıp yerine liderliğin koyulması.

    b) Hedeflerle yönetimin, sayılarla, sayısal hedeflerle yönetimin ortadan kaldırılıp yerine liderliğin koyulması.
12. a) Saat hesabıyla çalışan işçinin yaptığı işten gurur duymasını engelleyen engellerin kaldırılması.

    b) Yönetim ve mühendislikteki insanların yaptıkları işten gurur duymalarını engelleyen engellerin ortadan kaldırılması.
13. Sıkı bir eğitim ve kendini geliştirme programının başlatılması.
14. Şirkette çalışan herkesin bu dönüşümü gerçekleştirmesi için çalışmasının sağlanması.

Yukarıda özetlenmiş halde sıralanan Deming'in "yönetim için on dört maddesi" açıkça görüldüğü üzere Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'nın anahtar kavramlarına bir temel oluşturmaktadır. Neo-Taylorist emek denetiminin özelliklerini ve ilkeleri açıklarken de atıfta bulunulacak olan bu anahtar kavramların bazıları şunlardır: liderlik, öz-denetim, sürekli geliştirme, eğitimin kurumsallaşması, şirket kültürü, takım çalışması ve sair. Aşağıda bu kavramlar emek denetimiyle ilişkilendirilen bağlamlar içerisinde tartışılacaktır.

2.4.3. Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nın İlkeleri

Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'na dair yukarıda sıralanan temel ilkeleri veri kabul etmek ve her bir ilkenin Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'na

içkin olduğu gerçeğini göz önünde bulundurmak suretiyle, bu yeni yönetim yaklaşımının kendine has bazı özellikleri ve ilkeleri dört farklı başlık üzerinden açıklanabilir.

2.4.3.1.Bir Algı Yanılsaması: Demokratik İşletme Yönetimi ve Karar Süreçlerine Katılım

Neo-Taylorist emek denetiminin temel özelliklerinin başında içi boşaltılmış bir demokrasi vurgusu gelmektedir. Bu tür bir denetimde, birinci bölümde de değinildiği gibi, göreli artık değeri mümkün olabildiğince arttıran her türden uygulama ve söylemin yoğun bir biçimde araçsallaştırılması söz konusudur. Temel iddia, eski dönemlerden farklı olmak üzere, günümüz işletme yönetimlerinin işletmeye dair aldıkları kararlarda işçilerin ve işçi temsilcilerinin, sendikaların görüş ve önerilerini dikkate aldıkları ve karar süreçlerine onları da dahil ettikleri ya da etmeleri gerektiğidir. Buna göre, işletmeler bu yolla kişisel amaçlarla örgütsel amaçların dengelenmesinde küçümsenmeyecek bir rol oynamakta ve çalışanın kendi benliğinin doyumu için önemli olanaklar sağlamaktadır (Genç, 2012: 166). Aynı yaklaşım, kapitalist üretim ilişkilerine içkin tüm eşitsizlikleri ve işçi sınıfı tarafından sürdürülen her türden mücadele pratiğini işçi sınıfına has bir motivasyon sorunu olarak tanımlamakta; böylesi bir uygulamayla işçilerin psikolojik yönden daha tatmin edici bir iş çevresine sahip olacaklarını, ayrıca miktar ve kalite yönünden daha yüksek bir üretim düzeyi elde edebileceklerini (Genç, 2012: 166) öne sürmektedir. Her yerinden eşitsizlik akan bir sistemin sömürülen öznelerini "demokrasi" kavramı etrafında işbirliğine çağırmak hiç kuşkusuz günümüz emek denetimi anlayışının ne kadar incelikli olduğunu göstermektedir. Kapitalist kar güdüsünün yönelim ve eğilimleriyle bağdaşması neredeyse imkansız görünen böylesi bir uygulamanın, kapitalist sınıf tarafından sürekli olarak güncellenen bir "demokrasi" vurgusu ile harmanlanması kendi bağlamı içinde anlamlı olmakla birlikte işçi sınıfı açısından yanıltıcıdır. Var olan üretim yapılanması üzerine inşa edilen bu tarz bir mikro-parlementer sistem, işçi sınıfının sömürü, baskı ve yabancılaşma süreçlerinin yol açtığı etkilerden kurtulmasına yetmemektedir (Ergil, 1977: 27).

Demokratik işletme yönetimi yaklaşımının öne sürdüğü biçimiyle, işletmedeki karar süreçlerine katılım ve iş doyumu gibi konular işveren ve yönetici gözünden, yukarıdan ele alınmaktadır. Bu anlamda, çalışanların düşünülmesi ve her türlü sürece ortak edilmesinde öncelikli olarak sorgulanması gereken samimiyettir. Bugün gerek özel yönetimlerde gerekse kamu kurumlarında, çalışanlara bir üretim/yönetim kaynağı olarak bakıldığı öne sürülebilir. Dolayısıyla, kulağa hoş gelen belirli söylemlerin araçsallığı gözden kaçırılmamalıdır (Zengin, 2010: 85). Nitekim, çalışanların kararlara katılımının, ancak kısa dönemde ve şirketin vizyonunu etkilemeyecek kararlarda geçerlilik kazandığını iddia etmek de mümkündür. Bu yönüyle yönetime katılma, bir anlamda ailenin 'asi' ya da 'asilik potansiyeli taşıyan çocuklarını' çeşitli ödünlerle kontrol altında tutma projesi olarak nitelendirilebilir (Şahin, 2011: 303). Bu projede düşünce, sistemin etkiliğine katkıda bulunmuyorsa gereksiz kabul edilir ve her birey, sistemin işleyişini daha iyi hale getirecek kabiliyetlerine göre değerlendirilir. Bilginin uygun olup olmadığı ise örgüte faydası oranında ölçülmektedir. Bu bağlamda eleştirinin 'yapıcı' olduğu durumlar dışında eleştirel bir düşünce geliştirmek oldukça zordur. Fikir ve ifade özgürlüğü, bu özgürlükler performansları iyileştirmeye yaradığı sürece uygulanır (Gaulejac, 2013: 63).

Demokratik işletme yönetimi ve işletmenin karar süreçlerine işçilerin katılımı mitinde, işçiler işyerinde ancak nispi anlamda bağımsızlık kazanabilmektedirler. Belli koşullarda işçilere daha fazla özerklik sağlanması şirketlerin yapısının demokratikleştirilmesi anlamına gelmez. Çünkü bu özerklik belli alanlarla sınırlı olmakla birlikte stratejik kararları kapsamaz; şirketin çıkarlarına hizmet etmeye yöneliktir ve işçilerin çıkarlarının (ki bu çıkarlar pekala şirketin çıkarlarıyla çelişebilir) gözetilmesini sağlayacak bir araç olarak işe yaramaz. Tıpkı en katı Taylorist yapılarda olduğu gibi (Serrano ve Crespo, 2012: 37). Bu türden bir yaklaşımda amaç çalışanlara yaptıkları işi bir ölçüde kendilerinin belirledikleri "hissini" vermektir. Arzulanan, özlü bir görev kazanımı değil, bir tür kazanım duygusu vermektir. Ne var ki, gerçek kazanım, kuşkusuz, onu mümkün kılacak bir görev gerektirir (Herzberg, 2013: 52).

Demokrasi kavramına dair söylemlerin yoğun bir biçimde kullanıldığı böylesi bir uygulamada son kararı verme yetkisi işletme yönetimlerine bırakılmakta; işyeri düzeyinde ise, çalışanlarda yarattığı olumlu psikolojik etkileriyle dikkat çeken çalışma barışı, ortaklık, aile, birlik-beraberlik gibi kavramlar sıkça vurgulanarak grev, iş yavaşlatma, iş durdurma, işe devamsızlık gibi eylemlerin engellenmesi ve işgücü devir hızının azaltılması amaçlanmaktadır. Bu yaklaşımın şirket sahipleri ve yönetimleri açısından en önemli getirilerinden birisi kolektif işçi mücadelesindeki rolünden kaynaklanmaktadır. Zira, birey olarak 'şirket ile birleştiğine inandırılan' işçiler kolektif olarak örgütlenmeye gerek duymayabilir ve dolayısıyla sermaye sınıfı tarafından korkulu rüya olarak görülen grev vb. 'başkaldırılar' yaşanmayabilir (Şahin, 2011: 306-307). Ayrıca, çalışanların ortak karar alma ve uygulama mekanizmaları içinde rol alması ya da müşterek sorumluluğa sahip olması birbirlerini kontrol etmelerine ve adeta örtülü bir kontrol mekanizmasının bireyleri gibi (Genç, 2012: 139) davranmalarına neden olabilir.

Kolektif işçi örgütlenmesi açısından taşıdığı potansiyel riskin yanı sıra, katılım ile istihdam güvencesi arasındaki ilişki de zayıftır. İşçilere yönelik öneri programları iş güvencesi konusunda garanti sağlamamakta, işçilerin sunduğu önerilerden kaynaklanan üretkenlik artışları iş kayıplarına yol açabilmektedir. Nitekim, işgücünün büyüklüğü, katılımın başarısına ya da başarısızlığına değil, tüketici talebine, kar düzeyine ve teknoloji, yatırım, taşerona iş verme gibi konularda işletme yönetiminin aldığı kararlara bağlıdır. Sendikasız işyerlerinde hayata geçirilen katılım programları çoğunlukla sendikaları devre dışı bırakma stratejisinin bir parçası olarak kullanılmaktadır (Rinehart, 2012: 51-52). Öte yandan bu tarz bir uygulama, işçilerin iş dışındaki yaşamlarında da işlerini düşünmelerinin ve işlerindeki aksaklıklara dönük çözüm önerileri için teknikler geliştirmelerinin yollarını hazırlamasına (Dikmen, 2013, 246) neden olmakta, özel yaşamlarını da sermayenin emeği denetim stratejisinin bir parçasına dönüştürmektedir.

Tüm bunların yanında, konuyla ilgili belirli eleştirilerin kapitalist sınıf perspektifinden de ortaya çıktığı söylenebilir. Örneğin; günümüz işletme yönetim biliminin en önemli isimlerinden birisi olarak görülen Peter Drucker'a göre, her kurumda son kararı verebilen ve verdiği kararlara uyulmasını bekleyen bir kişi, yani

nihai bir otorite olması zorunludur. Müşterek tehlike durumları net talimatlar gerektirir ve bunlar 'katılım' veya tartışma olmaksızın yapılır. Kriz zamanlarında tek çare, organizasyondaki herkesin 'hiyerarşi'yi soru sormadan kabullenmesidir (Drucker, 2014: 18). Bu yaklaşıma göre, çalışanlar sağlam tavsiyeler önermeye elverecek kadar ehil ya da bilgili olmadıklarında da demokratik tarza başvurmak anlamlı değildir. Özellikle, kriz dönemlerinde mutabakat sağlamaya çalışmak hatalıdır (Goleman, 2013: 27). Dolayısıyla, işçilerin çalıştıkları işletmelerdeki basit meseleler hakkında görüşlerinin alınması o görüşlerin her koşulda yönetim tarafından dikkate alınacağı anlamına gelmeyeceği gibi, pratik de olmayabilir. Esas mesele, işçi sınıfının her türden despotik çalışma koşullarında bile rızasının sağlanarak göreli artık değerin ve verimliliğin yükseltilmesidir. Bu bağlamda, "demokratik işletme yönetimi" adı altında yapılan tüm uygulamalar kapitalist üretim ilişkilerine has eşitsiz ilişkilerin katlanılır kılınmaya çalışılmasını; sermaye sınıfı bakımından daima bir tehdit unsuru teşkil eden işçi sınıfı mücadelesinin önüne set çekilmesini amaçlamaktadır.

2.4.3.2.Sınıfiçi ve Öz Denetim Biçimlerinin Meşrulaştırılması

Neo-Taylorist emek denetiminin diğer bir özelliği, işçileri sadece kendilerinin değil aynı zamanda diğer iş arkadaşlarının yaptığı işlerden de sorumlu oldukları yönünde bir hisse sürüklemesi ve bu yolla sınıf içi denetimin önünü açmasıdır. Bu durum, sınıf kavramını işçilerin gözünde bulanıklaştırma, anlam kaybına uğratma potansiyelini ve riskini taşımakla birlikte, sınıftan uzaklaştığı ölçüde işçinin bireysel varoluş tarzında da gedikler açmakta ve neredeyse bir tür gönüllülük esasına dayalı öz denetim biçimini ona empoze etmektedir.

Sınıfiçi denetimin temel amacı hiç şüphesiz sınıfı bölmektir. Nitekim, kapitalizme yönelen temel itirazların başında kapitalizmin, etnik köken, dil, din, ırk, toplumsal cinsiyet, cinsel tercihten kaynaklanan farklılıkları bölmek, ele geçirmek ve denetlemek için kullanarak kendi mantığının bir çeşitlemesine indirgeme çabası gelmektedir (Cleaver, 2008: 17). Sermayenin işçilerin birliğini önlemesi ve işçi sınıfını kendisinin kontrol edebileceği kadar zayıf bir konumda tutması, ancak işçileri bölmek ve bir grup işçiyi diğer bir grup işçiye karşı konumlandırmakla mümkün

olur. Sermayenin bölmek suretiyle sınıfı emek gücü olarak birleştirme çabaları ve işçi sınıfının sermayeye karşı birleşmek için bu bölünmenin üstesinden gelme çabaları arasındaki çelişki, sınıf mücadelesinin en temel ve en önemli özelliklerinden birisidir (Cleaver, 2008: 164).

Yukarıda ele alındığı üzere, post-fordist üretim sistemine özgü yalın üretim ve toplam kalite yönetimi gibi üretim ve yönetim uygulamaları işletmeye ilişkin alınan kararlara işçilerin her anlamda dahil edildiği ve bu yolla demokratik işletme yönetiminin önünün açıldığı iddiasını taşımaktadırlar. Bunlar yapısal özellikleri gereği çıkış noktasından farklı olarak işçilerin sorumluluğunu arttırırken, işçileri birbirlerinin denetçisi konumuna getirerek direnebilme potansiyellerini önemli ölçüde kısıtlar (Şahin, 2013: 20). Özellikle, Neo-Taylorist emek denetimini açıklarken sık sık atıf yapılan Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'nın önemli bir işlevi tekil işçi üzerinde iş arkadaşlarının üretkenlik ve disiplin baskısını yaratmasıdır. Burada, takım çalışması ile tamponsuz üretim birlikte çok ironik sonuçlara neden olur. En çarpıcı örnekse, işe gelmeme durumlarında ortaya çıkar. Bir işçinin işe gelmemesi durumunda, klasik sistemde olduğu gibi yerine yedek bir işçi getirilmez. Çünkü yalın üretim tamponsuz ya da yedeksiz üretimdir. Öte yandan, takımın işçi sayısında o gün bir azalma olsa bile daha önceki üretim kotasında bir azalma olmaz. Böylelikle işe gelmeyen işçinin tüm yükü kendi takımına mensup iş arkadaşlarına kalır ve bütün işçiler üzerinde, iş arkadaşlarının tepkisini çekmemek için, işe gelmemeyi asgariye indirme yönünde bir eğilim doğar (Savran, 2007: 154).

Bir diğer örnek ise "iç müşteri"dır. Bu kavram üretim hattında çalışan herhangi bir işçinin kendisinden bir adım önce çalışan işçinin yaptığı işin, ürettiği ürünün kalitesini kontrol eden kişiye dönüşmesini ifade eder. Süreç denetimi ortadan kaldırdığı iddiasıyla, herkesin birbirini denetlediği, gerekirse "örgütün bekası için" herkesin birbirini eleştirdiği, ispiyonladığı, birbiriyle yarıştığı, işçilerin ayın, haftanın ya da yılın işçisi seçilmek için birbirinin üzerine bastığı bir cadı kazanı (Dikmen, 2013: 275) yaratmaktadır.

Sınıfiçi denetimin yanısıra, işçinin kendisini ve davranışlarını sermayenin beklentilerine göre kurgulamasını ifade eden özdenetim de neo-tayloristik emek

denetiminin temel özelliklerinden birisidir. Günümüzün yönetsel iktidarı bedenleri denetlemekten çok, libidinal enerjiyi işgücüne çevirmekle ilgilenir. Burada, yönlendirilmiş ihtiyaç ekonomisinin karşısına yüceltilmiş arzu ekonomisi çıkarılır. Bedenlerin kılı kırk yaran denetiminden firma hizmetindeki psişik seferberliğe geçiş yapılır. Baskının yerini baştan çıkarma, dayatmanın yerini katılım, itaatin yerini minnettarlık alır (Gaulejac, 2013: 93). George Orwell'in de belirttiği gibi, "hükmetmek, insanların zihinlerini darmadağın etmek, sonra da dilediğin gibi yeniden biçimlendirerek bir araya getirmekle olur" (Orwell, 2015: 302).

Demokratik işletme yönetimi söylemi altında pazarlanan işçi öneri sistemleri, işçinin boş zamanında da işyerinde üretim faaliyetinin nasıl daha iyi yürütülebileceğini düşünmesine neden olduğu ölçüde, işçinin en azından zihinsel kapasitesinin çalışma süresini sınırsız hale getirmekte, boş zamanı kapitalist için harcanan bir süreye dönüştürmektedir. Bu bağlamda işçi, kendi çıkarını kapitalistinkiyle özdeşleştirerek, boş zamanını gönüllü biçimde emek üretkenliğinin ve yoğunluğunun arttırılmasının yöntemlerini düşünmeye harcamaktadır. Kalite çemberlerinin en tehlikeli yanı da işçinin ruhunu fethetmenin bir aracı olmasıdır (Savran, 2007: 155).

Bununla birlikte, standart ölçüm birimlerine dayanan düzenleme sistemi, işçinin çalışma zamanı ile çalışma dışı zamanı arasında ayırım yapabilmesine, işyerinden çıkınca işle olan ilişkisini kesmesine olanak sağlamıştır. Bu konudaki yeni düzenlemeler, işte geçen süreden ziyade, hedeflenen işin ve sonucun gerçekleşmesine önem vermektedir. Bu ise işçilerin çalışma içi ve dışı zaman arasında ayırım yapabilmesini zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla, çalışma insanların boş zamanına yayılmaya başlamakta ve işçilerin çalıştıkları saatleri, yani çalışma süresini sınırlamaları gitgide zorlaşmaktadır. Bu model uyarınca, içinde yaşanılan çağda işçinin yaptığı işe bağlı olması, her an çalışmaya hazır olması, şirketlerle güçlü bir psikolojik bağının olması ve şirketin hedeflerini kendi hedefleri olarak algılaması gerekmektedir. Aşırı iş yüküyle birlikte yapılan işin baskısının içselleştirilmesi, çalışmanın önceden belirlenmiş bir süreyle sınırlanmamasına yol açmaktadır. Bu nedenlerdir ki, bir yandan işçinin özerkliğinin artmasından dem vurulurken, diğer

yandan işçiler yeni bağımlılık biçimlerini içselleştirmektedir (Serrano ve Crespo, 2012: 41).

2.4.3.3.Gönüllü İşbirliği Yoluyla İş Geliştirme/Sürekli İyileştirme Faaliyetleri ve Artan Sömürü

Önceki bölümlerde, Taylorizm'in ilkeleri sıralanırken, Taylorist emek denetimi yaklaşımına özgü temel ilkelerin başında kafa ve kol emeğinin birbirinden ayrıştırılarak işin bilgisinin yönetime transfer edilmesi ve bu yolla emeğin vasıf düzeyinin mümkün olabildiğince düşürülmesi geldiği belirtildi. Emek ve sermaye arasındaki gerilimli ilişkinin temel uğraklarından en önemlisi hiç şüphesiz bu yönüyle işin bilgisinin iktidarının kimde olduğudur. İşin yapılış zamanına dair bilginin gelişen ve dönüşen üretim sistemlerinin de etkisiyle önemli ölçüde sermayenin tekeline geçmesi emeğin bu bağlam içindeki rolünü önemsizleştirmez. İşçi işi yapan, üreten özne olarak, her halükarda, kullandığı üretim araçlarının ve makinelerin üretim süreci içindeki etkinliğini arttıracak ve iyileştirecek bilgi adacıklarını, deneyimlerinden gelen kudretle, zihninde muhafaza etmektedir. Sermayenin göreli artık değeri sağlamak ve büyütmek üzere yöneldiği bu bilgi adacıkları, işçi sınıfının kapitalist sisteme karşı kullanacağı en önemli çatışma araçlarından birisidir. Bu noktada, sermaye sınıfının, artık despotik yöntemlerle değil hegemonik bir dil kullanarak işçinin işbirliğini teşvik ettiği ve işçinin işine dair her türden bilgisini kendi rızasıyla sermaye birikimine eklemlenecek şekilde teşhir etmesini amaçladığı söylenebilir.

Demokratik işletme yönetimi ve işletmenin karar süreçlerine işçilerin katılımı başlıkları altında harekete geçen algı yanılgısı, sınıfiçi ve öz denetim mekanizmalarını gerçek kıldığı ölçüde işçi sınıfı sermaye sınıfıyla her türden işbirliğine açık hale gelir ve bu işbirliği gelişmiş bir sömürüyü kazanılmış rızayla birlikte üretim alanına taşır. Bu noktada, akla gelen ilk uygulamalar iş geliştirme, sürekli iyileştirme faaliyetleri, kalite çemberleri ve ekip çalışmalarıdır. Bunların uygulamada ne şekilde gerçekleştirildiğine, sonuçlarının neler olduğuna ve işçi sınıfının bu uygulamalara karşı ne türden bir tavır sergilediğine bir sonraki bölümde detaylıca değinilecektir.

Literatürde ve uygulamada "Kaizen" olarak da nitelendirilen sürekli iyileştirme ve geliştirme faaliyetleri müşteri ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçlardaki değişimleri sürekli olarak incelemeyi; bunları işletme çalışanları ve tedarikçilerle paylaşmayı zorunlu kılan bir uygulamadır. İşletmelerde dinamik olarak hiç bitmeksizin devam eden bu uygulama ani ve birdenbire yapılan büyük bir yenilik çabasından farklıdır. Kendi kendini yöneten ekipler vasıtasıyla sağlanan bu faaliyetler Batı ülkeleri ve ABD'nin klasik yönetim düşüncesindeki teknolojik buluş ve yeniliklerden farklı biçimde herkesin katılımı ile günlük, haftalık, aylık her türlü iyileştirmelerin sürekliliğine dayanır (Eren, 2013: 114). Müşteri tatmininin sağlanması doğrultusunda, üretilen ürün ve sunulan hizmetlerin kalitesinin arttırılmasına dayanan sürekli iyileştirme uygulamalarındaki temel amaç, ürün ve hizmetlerin kalitesini artırırken bunun firmaya olan maliyetini en alt düzeye indirmektir (Suğur vd, 2004: 134). Burada işin daha kolay, daha güvenli ve daha ilginç hale getirilmesinden ziyade işin yapılması için gereken işçi sayısının azaltılması (Rinehart, 2012: 57) daha olası bir sonuçtur.

Sürekli iyileştirme uygulamaları ya da diğer bir ifadeyle Kaizen felsefesi, işçilere sadece işyerinde değil bir bütün olarak sosyal ilişkilerde, aile yaşantısında yaşam tarzlarının sürekli olarak iyileştirilmesi gerektiğini (İmai, 2014: 3) telkin eder. Japonya'da çok sık kullanılan bu sözcüğü gazetelerde, televizyonda, radyoda hükümet yetkilileri ya da politikacılar tarafından muhtelif şekillerde kullanılırken duymak mümkündür. Örneğin; ABD'yle Japonya arasındaki ticaret dengesinin Kaizen'i, X devletiyle diplomatik ilişkilerin Kaizen'i, sosyal refah sisteminin Kaizen'i gibi (İmai, 2014: xxxi).

Başlangıç noktası, işyerinde üretimde bulunan işçinin hareketlerindeki israfı ortaya çıkarmak (İmai, 2014: 83) olan bu uygulamada öne sürülen temel argümanlardan biri, sürekli iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerinin işçilerin kendileriyle ilgili alınan kararlara katılarak itaat etmek yerine inisiyatif almalarının yolunu açmış olduğudur. Buna göre, çalışanlar yukarıdan aşağıya doğru gelen emirlere uymak yerine, işlerin nasıl yapılacağı hususunda kendilerine inisiyatif verilmesini talep etmektedirler (Genç, 2012: 234). Ancak ne var ki, bu türden bir sorumlu özerklik işçilere sınırlı bir iş kontrolü, tasarım ile uygulama arasında yine

sınırlı bir birlik sunarak onları sermaye sınıfının çıkarlarına bağlamaktadır. Erken kapitalizm döneminde sorumlu özerklik geçmişten bir miras olup zanaat denetimi biçimini almışken, tekelci kapitalizmle birlikte işçilerin direncinin önüne geçmeye yönelik bilinçli bir yönetimsel stratejiye dönüşmüştür (Burawoy, 2015: 162). Bu strateji Japon üretim ve yönetim sisteminde olabildiğince korunmuş ve daha da ötesi güçlendirilmiştir.

Öte yandan, bu tarz bir uygulama hiç şüphesiz, "aile" ve "biz" ifadelerini üretim sürecinin ve iyileştirme faaliyetlerinin merkezine taşıdığı ölçüde emek denetimini kolaylaştırmaktadır. Çünkü, kapitalist işletmenin ve yöneticiler de dahil olmak üzere tüm çalışanların işçiler tarafından bir "aile" olarak algılanması, her bir işletmenin işçilerinde diğer işletmelerle rekabet duygularını keskinleştirmekte; işletme içinde ve genel düzeyde sınıflararası çelişkilerin gölgede kalmasına neden olmaktadır (Savran, 2007: 154). Bu türden bir yaklaşımın kökenlerini de zanaata dayalı üretim biçiminden devşirmek mümkündür. Örneğin; William H. Sewell, "Zanaatkarlar, Fabrika İşçileri ve Fransız İşçi Sınıfının Oluşumu: 1789-1848" isimli makalesinde, erken dönem Fransa'sında belirli bir zanattaki usta ve kalfalar arasındaki ilişkilerin sıklıkla gergin ya da sevimsiz olduğunu ancak bu gerilim ve sevimsizliklerin ortak bir topluluğa üye olma duygusundan kaynaklandığını belirtmiştir. Yazar, bu noktada kardeşin kardeşe, babanın oğula düştüğü bir aile tartışması analojisi yapmış ve bu tür analojilerin önerebileceği çok şey olduğunu öne sürmüştür. Buna göre, aile metaforları (ebeveyn iktidarı, kardeşlik vb.) ortaklık dilinde önemli bir rol oynamaktadır (Sewell, 2012: 63).

Hem bireysel hem de ortak yükümlülük gerektiren "ekip çalışması" (Katzenbach ve Smith, 2013: 227) yoluyla güçlendirilen aile algısı Neo-Taylorist emek denetiminin önemli bir unsurudur. Nitekim, sermaye sadece birim maliyetleri azaltmak ve gerilemeden sakınmak için değil, sınıf mücadelesi üzerindeki kozunu kaybetmemek için üretim sürecini yeniden yapılandırma zorunluluğuyla sürekli olarak karşı karşıyadır. Günümüzde yürüyen bant üretiminin katı doğrusal şemasının yerine takım çalışmasına yapılan vurgu işçilere verilen bir taviz gibi görünse bile esasında- neredeyse istisnasız olarak- işçi sınıfının bant üretimi deneyiminden edindiği pazarlık gücünü kırmayı amaçlar (Sohn-Rethel, 2011: 173).

Bununla birlikte, iş iyileştirme ve geliştirme faaliyetleri ile işçi motivasyonu arasında kurulan ilişkide de gelişmiş bir denetim stratejisinin varlığı kolayca hissedilebilmektedir. Salt Taylorist bir yaklaşım, biricik motivasyon kaynağının ücret olduğunu öne sürerken günümüzde işçi motivasyonunu arttırmak üzere tasarlanmış muhtelif motivasyon teorilerinden bahsetmek mümkündür. Örneğin; bu bağlamda kurgulanan "kalite çemberleri" uygulamasının, çalışanları gönüllü olarak işletmenin sorunlarına çözüm arama uğraşı içine soktuğundan işçi motivasyonunu arttırdığı (Yılmaz, 2013: 379) öne sürülebilmektedir.

Son olarak, 5S olarak bilinen uygulama da işyerinde gerçekleşen iyileştirme faaliyetlerine işaret eder. Sınıflandırma (seiri), düzenleme (seiton), temizlik (seiso), standartlaştırma (seiketsu), disiplin (shitsuke) olmak üzere beş temel bileşene dayanan bu uygulama uzunca bir süre Japonya'da çalışma ortamında gerçekleştirilmiştir. Japon 5-S uygulayıcıların çoğu bu uygulamayı sadece fiziksel ortam ve çevrenin iyileştirilmesi için değil; bununla birlikte düşünme süreçlerinin de iyileştirilmesi için düşünmüşlerdir (Altındal, 2013: 242). Bununla birlikte, bu bileşenler arasında konu açısından dikkati en fazla çeken hiç şüphesiz "disiplin"dir. 5-S sistemini işletmeler açısından yararlı bulanlara göre diğer dört ilke tek başına disiplin olmaksızın yeterli olmamakta; uygulamaların sürdürülebilmesi için disiplin mekanizmasının geliştirilmesi, disiplin kurallarının yaratılması ve uygulanmasının sağlanmasının alışkanlık haline getirilmesi gerekmektedir. Buna göre, bu şekilde denetimin her an sağlanması gerçekleşebilecektir (Altındal, 2013: 242).

2.4.3.4.Ortak Bir Dil ve Slogan: Bir İktidar Alanı Olarak "Dil"in Yeniden Kurgulanması

Taylorizm, başlı başına despotik bir emek denetim biçimi olduğu için, Taylor'un eserlerinde ve Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'nın ortaya koyduğu ilkelerin içeriklerinde "dil"in rıza üretiminin, sınıfiçi ve öz denetimin bir aracı olarak kullanıldığına dair herhangi bir ifade, belirti yoktur. Klasik yönetim teorilerinden biri olan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'nda mekanik rasyonelliği bozabilecek insana ilişkin psikolojik faktörler göz ardı edildiğinden ayrıntılı olarak incelenmemiştir.

Ekonomik rasyonellik anlayışının işletmelerde uygulanmasını ifade eden bu yaklaşım, insanı, kendine her söyleneni yapan, rasyonel olduğuna inanılan, sisteme uyan, pasif bir unsur olarak varsaymıştır (Genç, 2012: 93). Dolayısıyla, işçinin motivasyonunun ücret dışındaki herhangi bir faktörün kullanılması suretiyle sağlanmasına ve bunu sağlayacak bir dilin ya da söylemin sorunsallaştırıldığına dair herhangi bir ifadeye rastlamak pek mümkün değildir.

İşletme yönetimlerinin kullandıkları kavramlara, dile ve sloganlara yönelik ilgilerinin ve eğilimlerinin görece yeni bir fenomen olduğu söylenebilir. Japon tarzı işletme yönetimi uygulamalarında kendine baskın bir şekilde yer bulan Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'nın doğası; özellikle son birkaç on yıldır işletme yönetimi dünyasında oldukça ses getiren "yönetim guru"larının yazdıkları metinler; "örgüt kültürü" başlığı altında yapılan araştırmalar ve benzeri faktörler "dil"in kavramlar ve sloganlar vasıtasıyla birer emek denetim aygıtına dönüşme sürecini desteklemiştir. Öte yandan, gelişmiş iletişim teknolojilerinin kullanılması suretiyle neredeyse toplumun tamamını kapsayacak bir etkinliğe ulaşmış olan iletişim süreçleri ile tüketici alışkanlıklarına yön veren ve kitlesel üretimin aksine farklılaştırılmış ürünleri piyasaya farklı söylemler altında sunmaya odaklanmış reklamcılık ve pazarlama faaliyetleri de kavramların ve sloganların etki alanını genişletip üretim alanlarına birer denetim aygıtı olarak ihraç edilmelerinde etkili olmuştur.

Kapitalizmin eşitsizliğe dayalı ilişki biçimlerini kavramlar ve sloganlar vasıtasıyla gizleme amacını taşıyan bu iktidar alanı neo-taylorist emek denetiminin oldukça önemli bir boyutudur. Örneğin, son yıllarda sadece işçilerin değil, toplumun neredeyse tamamının, özellikle tüketimi desteklemek üzere tasarlanmış reklamlar ve satış kampanyaları üzerinden duymaya aşina olduğu "kalite" kavramı düşünülebilir. Kalite düşüncesi, özellikle 'toplam' sıfatıyla birlikte, saflık dünyasını akıllara getiren bir kusursuzluk ve mükemmeliyet dünyasını referans alır. Bu herkesin görevini kusursuz bir şekilde tamamlayacağı hatasız bir dünyadır. Adeta düşüş öncesi cennet mitine gönderme yapan bu kavram tüm karşıtlıkların uzlaştığı, hatanın, yanlışın, kusurluluğun ve saf olmayanın kökünden kazındığı, herkesin sınırsızca ve çatışma olmaksızın yaşayabildiği, arzunun doyuma ulaştığı ve eksikliğin ortadan kalktığı

fantastik bir dünyaya işaret eder. Bu dünyada herkes, sonunda başkasının arzusuyla çatışmadan sonsuz bir mutluluk ve genele yayılmış bir uyum içinde yaşayabilir (Gaulejac, 2013: 89). Kavramın bu abartılmış halinin hiç şüphesiz üretimin başındaki işçi tarafından her anlamda karşılık bulması amaçlanmakta; düşük ücretlerin, uzun çalışma saatlerinin ya da arzulanmayan çalışma koşullarının her yerinden "önce kalite" sloganının fışkırması sağlanmaya çalışılmaktadır. İşçi, "kalite"nin sadece işletme yönetiminin değil, aynı zamanda kendisinin de sorumluluğu olduğuna inandığı ölçüde günümüz emek denetimi uygulamalarının o kompleks ağına angaje olur. İnsan aklının şaşırtılması politikasına dayanarak türetilen 'kalite' kavramı sayesinde işçi sınıfına ve işçi sınıfı mücadelesine karşı eşi benzeri görülmemiş bir ideolojik saldırının kilit kelimesi oluşturulmuş, kavram işçilerin isyan etmemesi gerektiğinin bir argümanı haline getirilmek istenmiştir (Koşar, 2015: 27).

Son olarak, Deming'in işletme yöneticilerine yol göstermesi amacıyla sunduğu 14 temel ilkeden biri sermaye ve işçi sınıfı arasındaki eşitsiz ilişkiyi gizlemeye yönelik olarak kurgulanan dil üzerinedir. Deming, "Çalışanları, üretkenliği arttırmaya çağıran hedeflerden, sloganlardan, öğütlerden, posterlerden kurtulun" (Deming, 2014: 54) derken, üretkenliği açık bir şekilde çağıran ifadelerin rıza üretme noktasında sorun teşkil edebileceğini kastetmiştir kuşkusuz.

2.4.4. İşçi Sınıfının Neo-Taylorist Emek Denetimine Yaklaşımı ve İşçi Sınıfı Mücadeleleri Açısından Neo-Taylorist Emek Denetimi

Daha önceden de belirtildiği gibi, bu çalışmada Neo-Taylorist emek denetimi ifadesi genel anlamda Taylorizm sonrası tüm yönetim yaklaşımlarını, özel anlamda ise yalın üretim ve toplam kalite yönetimi bağlamında şekillenen Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nı karşılayacak şekilde kullanılmıştır. Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'na böylesi bir rol biçilmesinin temel nedeni, hiç şüphesiz Taylorist emek denetiminin ilkeleriyle açıkça uyumlu olan özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bunun yanısıra, dünya çapında sahip olduğu şöhret ve işletmelerdeki uygulanma sıklığı da bu yönetim ve denetim yaklaşımına yapılacak özel bir vurguyu gerekli kılmıştır.

Taylorizm'e, diğer bir ifadeyle Bilimsel Yönetim'e, benzer şekilde yalın üretim sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı da büyük ses getirmiş; 60'ların ortalarından itibaren artan işçi mücadelelerine ve fordist üretim sisteminin içine girdiği verimlilik krizine çözüm olabilecek sihirli bir değnek gibi sermaye sınıfının gündemine taşınmıştır. Örneğin; Toplam Kalite Yönetiminin anahtar uygulamalarından biri olan "kalite çemberleri" 1970'li yıllardan itibaren Japonya dışındaki ülkelerde de yaygınlaşmış; ABD, Avustralya, Avusturya, F. Almanya, Belçika, Brezilya, Danimarka, G. Kore, Fransa, Hindistan, Hong Kong, İngiltere, İspanya, İsveç, İsviçre, İtalya, Kanada, Norveç, Portekiz, Singapur, Tayvan, Türkiye, Yeni Zelanda gibi dünya ülkelerinde uygulanmaya başlanmıştır (Özgürlük Dünyası, 1991). Özellikle, yüksek işsizlik ve gerileme dönemlerinde sendikalar ciddi tavizler vermek zorunda kalmış; ABD ve İngiltere'de güçlü sendikalarının girdikleri pazarlık süreçlerinin sonucunda, Japon sisteminin, az sayıda iş sınıflandırması, yeni çalışma kuralları, takım çalışmaları, vb. unsurlarını içeren bir model kabul edilmiştir (Yücesan Özdemir, 1999: 31). Öte yandan, Bilimsel Yönetim'in yaygınlaşmaya başladığı ilk dönemlerde olduğu gibi, işçi sınıfının ve örgütlerinin Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'na dair uygulamaları bazı durumlarda işçi sınıfı açısından yararlı bulduğu; bazı durumlarda ise, sömürüyü arttırdığı ve çalışma koşullarını ağırlaştırdığı gerekçesiyle bu uygulamalara mesafeli durmayı tercih ettiği söylenebilir.

Sendikaların, Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı ve Yalın üretim uygulamalarını hayata geçiren işletmelerde izlediği uzlaşma politikası üye işçilerin ücreti görece iyi olan işlerini kaybetme korkusundan kaynaklanabileceği gibi; başlangıçta Japon yöneticilerle iyi geçinmenin Japon şirketlerinde gerçekleşen örgütlenme süreçlerinin bir ön koşulu olduğu düşüncesine sahip olmalarıyla da yakından ilgilidir. ABD'de General Motor-Toyota ortaklığının, NUMMI işyerinde örgütlü olan Amerikan Otomobil Sendikası (UAW) ile yaptığı ilk toplu sözleşme, işçi-işveren uzlaşması bakımından örnek alınması gereken, geleceğin toplumunun bir simgesi olarak gösterilmiştir. Ancak zaman ilerledikçe ve tüm sendika birimlerinde deneyim arttıkça yalın üretimin getirdiği yeni üretim ve yönetim tekniklerine karşı yapılan eleştiriler ve gösterilen direnç de artmıştır (Ansal, 1999: 25)

Bir başka örnek olan Kuzey Amerika'da ise, işletme yönetimlerinin Japon tarzı insan kaynakları yönetimi programlarını getirme girişimleri bazı işçilerin olumsuz tepkilerine yol açmıştır. Örneğin; Kanada'nın en önemli sanayi sendikalarından biri olan Kanada Otomobil İşçileri Sendikası (CAW) oto sanayindeki Japon tarzı İKY yeniliklerini kınamıştır (MacNeil, 1990'dan aktaran Reshef, 1993: 118). CAW'a göre, İKY yönetimin sendika karşıtı sis perdesinden başka bir şey değildir (Reshef, 1993: 118).

Bütünsel bir işletme yönetimi yaklaşımı olan Toplam Kalite Yönetimi'nin oldukça teferruatlı ve neredeyse takıntı düzeyindeki "kalite" vurgusu, bir yönüyle işçi sınıfı mücadeleleri açısından gelecek vaat eden yalın üretim sisteminin zayıf yapısını yansıtmaktadır. Kapitalist üretim ilişkilerinin sermaye sınıfınca arzu edilen tarzda sürdürülebilmesi için, bu yapının işçi sınıfı tarafından sürekli olarak geliştirilmesi ve sahiplenilmesi gerekmektedir. İşçinin yaptığı işe dair sürekli olarak kendini yeniden üreten bir bilgi dağarcığına sahip olması ve işgücünün önemli bir kısmının çevreselleşmesi ile yöneticilerin kontrol alanının genişlemesi gibi faktörler öz denetim, sınıf içi denetim ve yerine göre despotik denetim biçimlerinin önemini arttırmıştır. Bu bağlam içinde "kalite" kavramı, şu ana kadarki yönetim teorilerinin emek denetimine ilişkin geliştirdiği aygıtlar içerisinde en güçlü ve aynı zamanda yeni üretim sistemlerinin işçi sınıfı karşısındaki dayanıksız konumu düşünüldüğünde en güçsüz olanıdır.

Sungur Savran'ın da belirttiği gibi, Taylorizm'in temel hedefi işçinin işe dair bilgisinden kopartılması suretiyle yönetimin tüm emek sürecini kontrol altına alması; vasıflı emeğin basit emeğe indirgenmesi ve üretimin bütün tasarımının ve bilgisinin yönetimde yoğunlaşmasıdır. Ancak ne var ki, bu hedef gerçekleştirildikten sonra dahi, işçinin işe dair bilgisi sıfıra inmez. İşi yapanın o iş hakkındaki deneyim ve gözlemlerinden doğan bilgi, hem işçiye yönetim karşısında sınırlı bir güç kazandırır; hem de, yönetim bu bilgiden uzak kaldığı ölçüde, üretimin sermaye açısından daha rasyonel biçimde düzenlenmesi konusundaki potansiyel harcanmış olur (Savran, 2007: 148). Dolayısıyla, yalın üretim sistemi bu yönüyle işçi ve işveren arasında gerçekleşen sürekli bilgi akışını garantiye alacak bir iletişim sürecini gerekli kılar.

Böylesi bir iletişim süreci sermayeye fayda sağladığı ölçüde işçi sınıfının mücadele dinamiklerini zaafa uğratmaktadır.

Yığınsal üretimin krize girmesiyle birlikte üretim sistemlerinde yapılan değişiklikler ve düzenlemeler emeğin yapısını da etkilemiş; maliyetleri kısmak adına alınan önlemler işsizliği tetiklediği gibi bir kısım işgücünün çevreselleşip, taşeronlaşmasını da beraberinde getirmiştir. Bugün sendikalarla ilgili yaşanan sorunları ortaya çıkaran temel etkenlerden biri de budur. Ancak çevreselleşen ve taşeronlaşan işgücünün sendikal örgütlenmeyi zorlaştırdığı ölçüde bir tür mücadele krizine yol açtığı düşünülmemelidir. Çünkü, tam zamanında üretim ilkesine dayanan taşeronluk sistemleri işçilerin işyeri pazarlık gücünü zayıflatmaz. Aksine, üretim süreci dahilindeki tamamlayıcı fabrikalarda ve ulaştırma sürecindeki olası grevler karşısında, tam zamanında üretim fordist kitle üretimine göre çok daha korunmasız durumdadır (Silver, 2009: 98). Aynı zamanda, bu yeni üretim sisteminde işçinin üretim gücünden en üst düzeyde yararlanılması amaçlandığı için esasında emeğe olan bağımlılık da artmaktadır. Bu bağımlılık sendikaların güçlenmeleri için önemli bir potansiyel yaratmakla birlikte mevcut gelişmeler henüz bu potansiyelin gelişmesi yönünde olmamıştır (Köstekli, 2000: 33). David Harvey'in ifadeleriyle:

> "…mekan-zaman yapısı kapitalizmin işleyişinde organizasyonel bir meseledir. Japonların 1970'lerde stoksuz üretimle emek sürecine getirdikleri büyük yenilik buydu. Mekan ve zamanda malların akışı öyle sıkı ayarlanıyordu ki sistemin hiçbir yerinde neredeyse hiç stok yapmadan üretim mümkün oluyordu. Japon otomotiv endüstrisine 1980'lerde tüm diğerleri karşısında rekabet avantajı veren işte bu yenilikti. Diğerleri onlara yetişinceye kadar Japonlar göreli artık değerin geçici biçiminden yararlandılar. Bu sistemin kötü yanı ise kesintiler karşısında kırılgan olmasıydı. Mekan-zamansal zincirde herhangi bir kopma olursa, mesela işçiler greve çıkarsa, ortada stok olmadığı için geri kalan her şey işlemez hale geliyordu" (Harvey, 2012b: 196)

Beverly Silver, *Emeğin Gücü* isimli kitabında konuyla ilgili olarak 8 Ekim 1992 tarihinde NewYork Times'ta çıkan bir habere atıf yapmaktadır:

> "Otomobil endüstrilerinin çok büyük bir kısmı üretim stoklarını düşük tutmayı temel alan Japon sistemini benimsedikleri için, parça üretimi yapan fabrikalardaki grevler, geçmiştekilerden çok daha etkili oluyor… Sendikanın yalnızca birkaç bin işçinin grevlere katılmasını sağlayarak, üretimi sekteye uğratma konusunda gösterdiği başarı, firmaların –otomasyon ve dış kaynak kullanımı gibi yöntemler aracılığıyla- bazı tanımlı işlerde kesintiye gitmesiyle elde edeceği kazançtan çok daha yüksek bir bedel ödetmenin bir yolu olarak karşımıza çıkıyor" (Silver, 2009)

Yalın üretim, sadece işçilerden gelebilecek tepkiler karşısında değil, aynı zamanda işletme yönetimlerinden kaynaklanabilecek sorunlar karşısında da hassas bir yapıya sahiptir. Örneğin; işletme yönetimi açısından ideal bir koşul olarak değerlendirilen tam zamanında üretim sistemini otomobil gibi, binlerce parçadan oluşan bir üründe gerçekleştirmek oldukça karmaşık bir iştir. Çok sayıda sürecin birbirine uyumlu kılınması gereken tam zamanında üretim sistemini üretim sürecindeki tüm departmanlarda başarıyla uygulamak kolay değildir. Bir öngörü hatası, herhangi bir yanlış kayıt, hatalı bir ürün, tesiste ortaya çıkabilecek herhangi bir sorun, bir personel değişikliği ve bunlara benzeyen sayısız aksaklık, engel ortaya çıkabilir (Ohno, 2015: 43) ve bu durum da üretim akışını ciddi anlamda sekteye uğratabilir.

Günümüz emek piyasalarına ilişkin olarak yapılan değerlendirmeler arasında en sık duyulanı hiç şüphesiz sendikal hareketin geçmişe oranla öneminin azalmış olduğudur. Niceliksel ve hatta belirli noktalarda niteliksel açıdan bu değerlendirme doğru olmakla birlikte buradan hareketle sermayenin bir tür zafer kazandığı ve işçi sınıfı üzerinde tam anlamıyla tahakküm kurduğu gibi bir düşünceye kapılmak anlamlı değildir. İşçi sınıfının politik bir bağlamı da kapsayacak şekilde örgütlü ya da örgütsüz kolektif mücadeleye yöneldiği dönemlerin geride kalması sınıfın geri çekildiği anlamına gelmez. Bu gerçeği açığa çıkarmak için sorulması gereken ilk

soru sermaye sınıfının emeği denetlemeye yönelik olarak kurduğu savunma konumlarının sürekli olarak üretilip üretilmediği olmalıdır.

Bunların yanısıra, işçi sınıfının bilim ve teknikteki gelişmelerden faydalanarak gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde iletişim ve dayanışma imkanları artmıştır. Sanayi işçilerinin önemli bir kesimi bilgisayar kullanma bilgisine sahip olup, bu kesimin önemli bir kısmı gençlerden oluşmaktadır. Bu durumdan hareketle, genç işçi kuşaklarının, kendi sınıfları için mücadele ve örgütlenmede daha bilinçli hareket etmelerinin bugün daha fazla mümkün hale geldiği (Akdağ, 2014: 81) öne sürülebilir.

Bugün, sermaye sınıfı mevcut koşullara uyacak şekilde işçi sınıfı mücadelesini kolektif bir hareket olmaktan çok tekil bir sorun gibi tanımlama eğilimindedir. Bu durum, bir yanıyla, üretim sisteminin tekil mücadeleler karşısında bile sahip olduğu zayıflıktan, diğer bir yanıyla da kolektif mücadelenin geleceğine dair ümitsiz bir tablo çizmeye dair kötü niyetinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, iş hayatındaki sorunları açıklama noktasında işletmeciler, işletme yöneticileri ve karar mercileri çoğunlukla bu sorunların ücretli çalışanların ve kadroların, koçluk ya da psikolojik destek şeklinde bir refakatçi gerektiren psikolojik kırılganlıktan ileri geldiği öne sürmektedirler. Çalışanlar, işyeri doktorları ve sendika örgütlerince gündeme getirilen ise bu ıstırapların yeni örgütlenme biçimlerinin ve bunlara özgü işletme yöntemlerinin sonucu olduğudur (Gaulejac, 2013: 13). Örneğin; "üretkenlik karşıtı iş davranışı", çalışanın tatmin düşüklüğüne bağlı olarak gerçekleştirdiği bazı olumsuz iş davranışları (Keser, 2011: 121) olarak tanımlanmakta, dahası "değişime karşı direniş" (Gaulejac, 2013: 15) gibi yaftalamalardan çekinilmemektedir.

3. BÖLÜM

İŞÇİ MÜCADELESİ VE İŞLETME YÖNETİMİNDE EMEK DENETİMİ ÜZERİNE BİR SAHA ÇALIŞMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

3.1. İşletmelerde Hayata Geçirilen Yönetim ve Denetim Uygulamalarına Etkisi Açısından Türkiye İşçi Hareketlerinin Önemi

Çalışmanın birinci bölümünde işçi mücadelesi ve kapitalist sistemdeki emek denetimi arasındaki ilişkiye değinilip bu ilişkinin açıklanmasında yol gösteren kuramsal yaklaşım ele alındı. Bu bölümde aynı zamanda, çalışmanın tamamı boyunca yeri geldikçe atıf yapılacak olan belirli kavramlar da kısaca tartışıldı. İkinci bölümde ise, emek denetim aygıtlarını içeren temel yönetim yaklaşımlarına ve bunların özelliklerine değinildi. Bunlar Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, İnsan İlişkileri Yaklaşımı ve Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'dır. Bu yaklaşımların ortaya çıkış süreçleri, birinci bölümde açıklanan kuramsal temelin bir gereği olarak, ABD, Avrupa ve Japonya işçi sınıfları üzerinden ele alındı. Bu yol, emek denetimine dair aygıtların ve uygulamaların çoğunlukla bu ülkelerde hayata geçirilmiş olması nedeniyle özel olarak tercih edilmiştir. Böyle bir tercih, çalışmanın ilerlemesini kolaylaştırmış olmakla birlikte fazlaca Batı merkezli görünebilir. Dolayısıyla, bu bölümde, Türkiye özelinde yapılmış bir araştırmayla ele alınan konu spesifik bir düzleme oturtulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın amacı, emek denetimini sağlamak amacıyla kullanılan işletme yönetimi yaklaşımlarının ve bu yaklaşımlara içkin uygulamaların Türkiye'de nasıl gerçekleştiği açıklamak ve bunlarla Türkiye işçi sınıfı mücadeleleri arasındaki ilişkiye dair bir perspektif sunmaktır. Çalışmaya başlanırken, Türkiye'deki kapitalistleşme süreçlerinin ve işçi sınıfı hareketlerinin birçok noktada diğer kapitalist ülkelerden belirgin farklılıklar içerdiği hususu dikkate alınmıştır.[20] Ancak,

[20] Belki, geç kapitalistleştiği için Japonya yakın bir örnek olabilir ancak, çok hızlı toparlanıp diğer kapitalist ülkelere kısa zamanda yetiştiği ve hatta rekabette dönem dönem onları alt ettiği için bu

bu gerçeğin böyle bir tartışmanın Türkiye özelinde yapılması için bir engel teşkil etmeyeceği düşünülmüştür. Hiç şüphesiz, gerek sanayileşme sürecinin erken kapitalistleşmiş Batı ülkelerine göre çok daha geç başlamış olması gerekse bu sürecin uzunca bir müddet devlet eliyle ya da devlet güdümünde sürdürülmesi Türkiye özelinde yapılacak bir tartışmada farklı parametrelerin göz önünde bulundurulmasını gerektirmiştir. Örneğin; bir önceki bölümde de belirtildiği gibi, ABD'de işletme üretim ve yönetim sistemlerini yoğun bir şekilde rasyonalize etme ve profesyonelleştirme çabalarına 19. yüzyılın ortalarında ve özellikle sonlarına doğru rastlamak mümkün iken, Türkiye'de böyle bir çabaya "ağırlıklı olarak" 20. yüzyılın sonlarına doğru rastlanmaktadır. Benzer şekilde, ABD'de kapitalist sınıfın önemli bir güç olarak toplumsal hayata damgasını vurması özellikle Amerikan İç Savaşı'ndan sonraki yıllarda gerçekleşmiş iken, Türkiye'de bu çok daha geç tarihlere denk düşmektedir. Nitekim, Mustafa Sönmez'in de ifade ettiği gibi, Türkiye'de özel girişimciliğin, özelleşmenin, piyasalaşmanın geliştiği dönem 1970'ler ve özellikle 1980 sonrasına denk gelmektedir. Bu bağlamda özel sektörün, burjuva sınıfının ortaya çıkıp gelişmesinde bu yılların sonrasını esas almak gerekmektedir. 1980 sonrasında ekonomi dış dünya ile bütünleşmiş, kapitalistleşme ve dış pazara açılma süreçleri yaşanmıştır (Sönmez, 2010: 9). Bunun yanında, 19. yüzyılın sonlarına doğru ortaya çıkan ve 20. yüzyıldan itibaren güç kazanan tekeller[21], işletme yönetimi sorunsalına dair çabaların hayat bulduğu temel kapitalist yapılar olması anlamında Batı ülkelerini Türkiye'den ayırmaktadır.

Aynı ayrım işçi hareketleri için de geçerlidir. Erken gelişmiş kapitalist ülkelerde, 19. yüzyılın başlarında ve hatta 18. yüzyılın sonlarında gerçekleşen büyük işçi hareketlerine rastlamak mümkün iken, Türkiye'de böylesine kitleselleşmiş (yer yer politikleşmiş), görece güç kazanmış işçi hareketlerine ancak İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra rastlamak mümkündür.[22] Bu farklılık çoğunlukla ülkenin içinde bulunduğu siyasi, ekonomik, hukuki, toplumsal ve kültürel yapıdan kaynaklandığı

ülkenin Türkiye ile benzer deneyimler yaşadığını iddia etmek en azından İkinci Dünya Savaşı sonrası için zordur.

[21] Bknz: Paul Sweezy, Paul Baran, **Tekelci Sermaye,** Kalkedon Yayınları, İstanbul, 2007.

[22] 1908 yılında, İkinci Meşrutiyet'ten sonra gerçekleşen işçi hareketlerini veri almak kaydıyla bu yoruma Osmanlı dönemi de dahil edilebilir.

için anlaşılabilirdir. Ancak bununla birlikte, Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk yıllarında işçi sınıfının toplumsal açıdan anlam taşıyan bir role ve siyasal ve ekonomik hayat üzerinde yönlendirici bir güce sahip olmadığı gibi bir sonuca ulaşmak da mümkün değildir. İşletme yönetimleri açısından, Türkiye özelinde dikkati çeken temel etken erken cumhuriyet döneminde, birtakım çabalara rağmen fabrikalardaki yönetim ve denetim işlerini herhangi bir rıza üretimine yer vermeyecek şekilde kanunlarla düzenleme; meseleyi işletme içinde değil de, devlet düzeyinde belirlenen bazı politik kararlarla ele alma eğilimi olmuştur. Kuşkusuz, mikro düzeyde tanımlanabilecek emek denetim araçlarını mümkün kılan "işletme yönetimi" yaklaşımı, kapitalist sınıfın işletmelerdeki üretim ve yönetim süreçlerini yoğun bir şekilde rasyonalize etme ve profesyonelleştirme çabalarıyla karakterize olur. Türkiye'de bu çabaya özellikle 90'lı yıllardan sonra rastlanılmaktadır. Dolayısıyla, gelişmiş Batı ülkelerinin, özellikle ABD'nin, referans alınması suretiyle işletme yönetim yaklaşımlarındaki değişim süreçleri ve bu süreçleri önceleyen bir dinamizm olarak işçi hareketleri üzerine daha bütünlüklü ve geniş kapsamlı bir perspektif yaratmak mümkün iken, aynı şeyi Türkiye açısından yapmak bir hayli zordur. Bu nedenle, sağlıklı bir analiz yapabilmek için Türkiye ile ilgili tartışma, konuya dair genel bir tablo çizildikten sonra 90'lar sonrasına dair vurgu arttırılarak yapılmıştır. Engin Yıldırım'ın da belirttiği gibi, 12 Eylül'den sonra 1989 Bahar Êylemleri'yle başlayan işçi hareketlerinin 1990-1991 yıllarında genel greve kadar ulaşan önemli mücadeleleriyle Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının[23] aynı döneme rastlaması basit bir tesadüf olmamalıdır (Yıldırım, 2000: 267). Nitekim, Türkiye'de Toplam Kalite Yönetimi'nin önde gelen uygulayıcılarından olan Netaş ve Brisa önemli işçi eylemlerinin ardından Toplam Kalite Yönetimi programlarını uygulamaya koymuştur (Yıldırım, 2000: 269). Benzer şekilde, 90'lı yılların başında Arçelik, Oyak-Renault gibi yabancı ortaklı, özellikle büyük holdinglere bağlı şirketlerin uygulamaya başlamasıyla Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı yaygınlaşmış ve 90'lı yıllarda yabancı sermaye katkısı olmayan, uluslararası alanda ihracat düzeyi düşük ya da ihracat hacmi olmayan küçük ölçekli işletmeler de bu yaklaşımı benimsemeye başlamışlardır (Kumaş, 2003: 8).

[23] Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının, Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nın önemli bir bileşeni olduğu daha önce belirtildi.

Türkiye'deki yerel, yabancı ya da yerel-yabancı ortaklı işletmelerin birçoğu, 80'lerin sonu ve 90'ların başında gerçekleşen büyük işçi hareketlerinin etkisiyle işletme yönetimlerinde hızlı bir profesyonelleşme sürecine girmiş ve bu bağlamda o dönem Batı ülkelerinde moda olan Neo-Taylorist emek denetimi aygıtlarını ivedilikle uygulamaya koymuşlardır. İşçi hareketlerinin bu profesyonelleşme sürecinde önemli bir güdüleyici güç olmasının yanısıra; aynı okuma içinde hızlı özelleştirme süreçleri, devlet ve piyasa arasındaki ilişkilerin değişen niteliği, yabancı sermayenin rolü gibi unsurları da ihmal etmemek gerekmektedir.

Aşağıda, ele alınan konuyla ilgili olarak Türkiye üzerine genel bir tablo çizildikten sonra bahsi geçen işçi mücadelesi-emek denetimi ilişkisinin Türkiye'de faaliyette bulunan işletmelerde nasıl gerçekleştiği sorusunu cevaplandırmak üzere, iki adet işletmede saha araştırması yapılmış ve bu araştırmanın analizleri de bu bölüme eklenmiştir. Böylece, işçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki ilişkinin daha tekil ve somut örnekler üzerinden tartışılabilmesi de sağlanmıştır. Kapitalist sınıfı emek denetim aygıtları üzerine düşünmeye sevk eden kolektif işçi mücadelelerinin yanısıra, ikinci bölümde belirtilen post-fordist üretim sistemi karşısında güç kazanan küçük çaplı işçi mücadelelerin önemi de bu bölümde ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır. Bu bölümde, metne eklenen saha çalışmasının bulguları üzerinden sermaye sınıfının işçi sınıfına karşı kendini konumlandırdığı sürekli savunma halinin daha iyi görülebilmesi ve analiz edilebilmesi amaçlanmıştır.

3.1.1. İşçi Mücadelesinde Devlet Denetimi Versus Profesyonel İşletme Yönetimi Yaklaşımı

İşletme yönetimine ilişkin yaklaşımların ABD kökenli olması, bu ülkede ortaya çıkan kapitalistleşme süreciyle yakından ilgilidir. Önceki bölümlerde belirtildiği gibi, işletme yönetim teorilerinin temeli niteliğinde olan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı 19. yüzyıl sonu Amerikası'nda sermaye birikim süreçlerinin hızlandığı, işçi sayısının arttığı, emek sermaye çatışmasının ciddi anlamda belirginleştiği bir ortamda, işçi sınıfını ehlileştirerek kapitalist sermaye birikimi sürecinin gerektirdiği şekilde davranmasını sağlayacak bir araç olarak F. W. Taylor

tarafından geliştirilmiştir. Aynı ilişkiyi diğer yönetim yaklaşımları açısından da kurmak mümkündür.

Türkiye örneğine gelindiğinde ise, konunun farklı bir bağlamda ele alınması gerektiği ortaya çıkmaktadır. İşletme yönetimine ilişkin kuramsal yaklaşım ve bu yaklaşımların doğal ve dolaysız bir uzantısı olan emek denetimi olgusu, işletme yöneticileri, girişimciler, akademisyenler ve konuyla ilgili diğer toplumsal aktörler tarafından çoğu zaman üretimin rasyonalize edilmesi ve işletme yönetiminin profesyonelleşmesi amacıyla sadece gelişmiş kapitalist ülkelerin değil, aynı zamanda kapitalistleşmekte olan ülkelerin işletmelerinde de gündeme getirilmiştir. Ancak, hiç kuşkusuz işletme yönetimine ve emek denetimine ilişkin yaklaşımların geç kapitalistleşmiş ya da kapitalistleşmekte olan ülkelerde, erken kapitalistleşmiş Batı ülkelerinde olduğu gibi görece sistematik bir bağlam dahilinde hayata geçirildiğini öne sürmek zordur.

Türkiye'de sanayileşme ve işletme yönetimine teorik bakış, Osmanlı'dan devranılan birtakım referanslarla gelişmiş[24] olup 1930'lu yıllara denk gelmektedir. Bu yıllar, devlet tarafından geliştirilen planlı ekonomi politikalarının uygulandığı ve devletin işveren rolünü tanımlamaya başladığı bir süreci ifade etmektedir. Sungur Savran'ın belirttiği gibi, Türkiye'de kapitalizme geçiş emperyalizm koşullarında gerçekleşmiştir. Emperyalist ülkelerin devasa sınai üretici güçleriyle dünya pazarına hakim olduğu bir dönemde kapitalizme geçiş, spesifik anlamda sınai sermaye birikiminin ilk atılımı, tüm ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de devletin sosyal ve ekonomik hayata aktif müdahalesini gerektirmiştir (Savran, 2011: 99). Buradan hareketle, ticaret sermayesinin damgasını vurduğu bir sermaye birikimi sürecinden sınai sermaye birikimine geçişin Türkiye'de devlet kapitalizmi temelinde gerçekleştiği söylenebilir (Savran, 2011: 154). Kolektif bir kapitaliste dönüşen ve yoğun bir yatırım faaliyetine soyunan cumhuriyet devletinin 30'lu yıllarda giriştiği sanayileşme hamlesi dünya kapitalizminin koşullarından bağımsız bir biçimde

[24] Bkz: Aytemur, Janset (2014). **Türkiye'de Yönetim Düşüncesinin Erken Dönemleri: Sümerbank (1930-1945),** İstanbul: Libra Yayınevi.

bilinçli olarak öngörülmüş ve önceden planlanmış bir yönelişin değil, somut koşullar karşısında gerçekleşen bir arayışın ürünüdür (Savran, 2011: 155).

Öte yandan, şunu da belirtmek gerekir ki, devletin ekonomiye yoğun müdahalesini gerektiren devletçilik uygulamaları Türkiye Cumhuriyeti'nde kapitalist sermaye birikiminin özel bir yolu olarak ortaya çıkmıştır (Boratav, 1974: 11). Bir iktisat politikası olması anlamında devletçilik Türkiye'de kapitalizmin gelişimine ve sistemin biçimlenmesine özel damgasını vurmuştur (Boratav, 1974: 11). Devletçilik olarak tanımlanan uygulamalar ve müdahaleler tarihsel olarak liberalizm dışladığı ya da karşısına aldığı uygulamalar değildir (Türkay, 2009: 143). Devlet, özel sektöre karşı olmamakla birlikte kapitalist bir ekonomide ya da kapitalist bir sistemde, kuruluş aşamasında kuruluşun koşullarını yaratmada kritik roller üstlenen bir aktördür (Türkay, 2009: 146).

Bununla birlikte, 1930'lu yıllar aynı zamanda Türkiye'de işletme yönetimine teorik bakışın ortaya çıktığı bir dönemi de işaret etmektedir. Ancak kapitalistleşme sürecinde devletin sahip olduğu belirleyici rol ve işçi sınıfı mücadelelerinin olgunlaşma düzeyi Batı tipi bir işletme yönetimi anlayışının Türkiye'de yaygınlaşmasını oldukça geciktirmiştir. Şükrü Özen'e göre, Türkiye'deki uygulayıcıların, akademisyenler vasıtasıyla ya da doğrudan olmak kaydıyla, yönetim bilgisini tarihsel süreçte örgütsel başarı için "içsel verimliliği" arttırmak yerine, özellikle de devletle olan "dışsal ilişkileri" geliştirmenin kritik olduğu bir iş ortamında, bu verimliliği hedefleyen yönetim bilgisine pek ilgi duymadıkları söylenebilir (Özen, 2002: 48). Gerçekten de, Cumhuriyet'in ilk yıllarından başlayarak uzunca bir süre ekonomi alanında devletçiliğin benimsenmesi, siyasal hayatta sınıf savaşının önlenmeye çalışılması, tüm ulusu kucaklayacağı belirtilen tek partili otoriter bir rejimin sürmesi, devleti çalışma hayatı ve ilişkilerinin tek düzenleyici ve otoriter aktörü haline getirmiştir (Akkaya, 2010: 80). Bu bağlamda, 1923-1946 dönemine has ekonomik, siyasal ve hukuksal ortamın, işçilerin tüm olumsuz koşullara, baskı ve kontrol altında tutma çabalarına rağmen her fırsatta örgütlenmeye çalıştıkları gerçeğini göz ardı etmeden, sendikacılığının doğuşu ve gelişmesi açısından uygun olanaklar sunmadığı da söylenebilir (Akkaya, 2010: 87). Benzer şekilde, Cumhuriyetin ilk yıllarında tarım alanlarının işlenmesindeki yaşanan

işgücü sıkıntısı, sanayinin gereksinim duyduğu işçi kaynağını da kısıtlamıştır. Köylerdeki sefalet ve yoksulluk birçok köylüyü kentlerde iş aramaya itmiş olsa da işçilik sürekli bir geçim kaynağı olmaktan çok, tarım gelirlerine ek, geçici bir gelir kaynağı olan bir meslek olarak görülmüş ve var olan fabrikalarda işçi devir hızı yüksek olmuştur (Akkaya, 2010: 60).

1930'lu yıllarla birlikte hız kazanan sanayileşme sürecinde akademik çevrelerde ilgi gören işletme yönetimine ilişkin temel tezlerin Almanya'dan ithal edilen "işletme iktisadı" disiplinine dayandığı görülmektedir. Türkiye'de bir "akademik" disiplinin nüvesini teşkil etmesi açısından işletme iktisadı önem taşımaktadır. İş yapma ya da "işletme" konularının üniversiter kapsamda da yer alabileceğinin meşrulaştırılmasıyla ilk adım işletme iktisadıyla atılmıştır. Öte yandan, işletme iktisadı bir 'bilgi' ve 'yaklaşım' olarak 1930'lardan 1950'lerin başlarına kadar akademik ortamda yarattığı alana büyük ölçüde egemen kabul edilebilecek bir yer kaplamıştır (Üsdiken, 2003: 120).

Mevcut proleterleşme süreçlerinin çok yavaş ilerlemesine ek olarak tam anlamıyla işçileşmiş bir kitleden bahsetmenin güç olması, gelinen sanayileşme düzeyi ve Taylorist yöntemleri uygulayacak yöneticilerin yokluğu Taylorizm'i oluşturacak maddi koşulların erken Cumhuriyet dönemindeki yokluğuna (Çalış ve Yıldırım, 2009: 431) işaret etmektedir. 1930'lu ve 40'lı yılların Türkiye'si yönetim bilgisinin yayılması ve kurumsallaşması bakımından çok elverişli olmamış; ancak, Taylorizm gibi dönem Türkiye'si için yeni sayılabilecek yaklaşımlar bazı yönetici ve araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Japonya, Sovyetler Birliği, Fransa, Almanya ve Birleşik Krallık gibi ülkeler bu konuda, sahip oldukları sanayileşme düzeyinin bir parçası ve uluslararası bir sanayi gücü olarak Taylorizm'in rekabette yaratacağı ayrıcalıklı güç üzerinde durmaları dolayısıyla, yazından ziyade uygulamaya vurgu yapmışlardır (Çalış ve Yıldırım, 2009: 428). Türkiye'de ise, dönemin başat aktörleri durumunda olan devlet işletmeleri ve yüksek öğretim sistemi, yönetim düşünce ve uygulamalarının ülkeye transferinde eklektik bir yol izlemiştir. Şüphesiz, bu durum tamamıyla tesadüfi bir şekilde gerçekleşmemiştir. Hangi fikirlerin ithal edildiği, onları taşıyan aktörlerle; hangi fikirlere önem verildiği, söz konusu aktörlerin tarihsel olarak veya o dönemde geliştirdikleri uluslararası bağlarla yakından ilgilidir.

Fikirlerin ülkeye geliş şartlarını biçimlendiren bu iki durumun, aynı zamanda onlara yerel düzeyde sergilenen bağlılığı etkilediği ve yerel alanı ne düzeyde şekillendireceğini belirlediği öne sürülebilir (Üsdiken ve Aytemur, 2009: 426). Bu bağlamda, Türkiye'de Taylorizm Amerikan yerine Fransız yazını üzerinden öğrenilmiş; akademik dünyaya hakim olan işletme iktisadı disiplini, aynen aktarıldığı Almanya örneğinde olduğu gibi, iyi bilindikleri, öğretildikleri ve tartışıldıkları halde Taylor ve Fayol'a sınırlı bir ilgi gösterilmiştir. Taylor'un ülkeye tam olarak girişi ise ancak 1941 yılında, Devlet Demiryolları tarafından basılan, fakat yine Fransızcasından çevrilen bir kitap ile olmuştur (Üsdiken ve Aytemur, 2009: 427). Bunun yanında, Türkiye'de Taylorist yöntemlerle ilgili 1924 yılından itibaren gelişen bir literatürden bahsetmek de mümkündür. Örneğin; 1924-1948 yılları arasında yayınlanan bazı makaleler vardır ki, bu makalelerin ortak özelliği doğrudan Taylor'un kitaplarından ziyade onun Almanya ve Fransızca'ya çevrilen eserlerinden Türkçe'ye çeviri yoluyla aktarılmış olmalarıdır. Bunların çok azı özgün bir bakış açısıyla Taylorizm'i incelemekte olup, bu konuda eser verenlerin birçoğu yurtdışına öğrenim amaçlı olarak gönderilmiş ve Türkiye'deki sanayi yapısıyla ilgili herhangi bir bağ kurmadan Taylorizm'i anlatmışlardır (Çalış ve Yıldırım, 2009: 428).

Taylorizm gibi ABD kökenli ya da İşletme İktisadı gibi Almanya kökenli işletme yönetimi yaklaşımlarının akademik çevrelerde gördüğü ilgiyi işletmelerdeki uygulamalarda ne kadar gördüğü düşündürücü bir meseledir. Daha önceden de belirtildiği gibi işletmelerde uygulanan emek denetim mekanizmalarının varlığı ya da bu mekanizmaların ortaya çıkışı, zamanla değişip dönüşmesi, baskıcı niteliğini arttırması işçi mücadelesiyle; kapitalist sınıfın bu mücadeleyi bastırıp artık değeri garantiye alma amacıyla yakından ilgilidir. Ancak, Cumhuriyet Halk Fırkası'nın tek parti olarak ülkeyi yönettiği ve baskıcı bir devlet yönetimi anlayışının hakim olduğu 30'lu ve 40'lı yıllar işçi mücadeleleri açısından, ve dahası işçi sınıfının oluşum süreçleri açısından ABD ve Avrupa ülkelerinden bir hayli büyük farklılıklar göstermektedir.

Kapitalist dünyanın sahnesine bir başrol oyuncusu olarak birçok ülkeye göre geç giren; bununla birlikte kısa bir süre içinde önünde ciddi bir engel yaratma potansiyeli olan işçi sınıfı mücadelelerini denetim altına almaya yönelik stratejileri

hızlıca geliştirip uygulamaya koyan Japonya'da bile devlet, Savran'ın belirttiği üzere, 19. yüzyılda salt özel sermaye birikimine müdahalenin ötesine geçerek sanayinin kapitalist esaslara göre örgütlenmesini kendi üzerine almıştır (Savran, 2011: 156-157). Türkiye'de ise benzer bir durum çok daha geç tarihlerde yaşanmıştır.

Yerleşik bir sınıf kültürüne sahip olmak hiç şüphesiz sınıf bilinci üzerinde belirleyicidir (Şahin, 2013: 30). Cumhuriyetin ilk yıllarındaki işçi sınıfı kompozisyonu, maddi özendiriciler sayesinde sürekli işçiliği tercih edenlerle, yılın küçük bir bölümünde işçilik yaparak geri kalan bölümünde köyündeki tarlasını işlemekle meşgul olan yarı işçi-yarı köylü bir kitleden oluşmaktaydı (Üstün, 2002: 233).

Öte yandan, Türkiye'de sınai kapitalizminin temeli 30'lu yıllarda devlet öncülüğünde atılmış olmasına rağmen, ciddi anlamda bir sanayi burjuvazisinin oluşması 1950'li yıllarda gerçekleşmiştir (Savran, 2011: 158-159). Sermaye birikiminin içe yönelik üretim ve dış yardımlarla geliştiği, sanayi sermayesinin güçlendiği, özel sermayeli fabrikaların hızlı bir şekilde arttığı, büyük işletmelerde yaygın biçimde otomasyonun gündeme geldiği (Koçak, 2008: 76) bu yıllar Sovyet Rusya ve ABD arasındaki soğuk savaş koşullarının oluşmaya başladığı ve ABD'nin komünizme karşı kuracağı hegemonik projeyi belirli dünya ülkeleri üzerinden gerçekleştirmeye çalıştığı bir süreci ifade etmektedir. Bu hegemonik projenin bir boyutu da ülkelerin işçi sınıflarının komünist akımlara kapılmadan muhtelif yollarla denetim altına alınması olmuştur. Bu dönemin hegemonik gücü olan ABD, uzun vadeli çıkarlarına uyacak şekilde bir taraftan savaşın enkazı altında kalmış Avrupa'nın ekonomisini canlandıran, diğer taraftan az gelişmiş ülkelerin kapitalizmini uluslararası yeni iş bölümü dahilinde geliştiren politikalara yön vermiştir (Sönmez, 2010: 22).

1950'li yıllarda yaşanan tüm genel siyasi iklim değişikliği sendikalara ve işyerlerine yansımış; patronajdan sendikal mücadeleye çeşitli stratejileri birlikte kullanmak suretiyle bölüşüm ilişkilerine müdahale etmeye başlayan işçi sınıfının oluşum sürecinin bazı karakteristikleri belirginleşmiştir (Koçak, 2015: 336). Bunun

yanında, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra, 1946 yılında Cemiyetler Kanunu'nun sınıf esasına dayalı cemiyetlerin kurulmasını yasaklayan maddesinin yürürlükten kaldırılmasını izleyen aylarda büyük hızla kurulan, yaygınlaşan ve "46 Sendikacılığı" olarak anılan kısa ama önemli bir işçi mücadelesi süreci vardır (Koçak, 2014: 61). 30'lardan o güne kadar biriken dinamizmi ve mücadele ruhunu yansıtması açısından son derece önemli olan bu hareketlilik kısa bir süre içinde devlet tarafından engellenmiştir. Bu dönemin temel özelliklerinden biri, işçilerin kısa dönemli çıkarlarını korumak gayesiyle kurdukları ve kendiliğindenci yanı ağır basan örgütlerinin yanı sıra, sosyalist partilerin öncülüğünde kuruluşu gerçekleşen çeşitli sendikal örgütlerin de sayısının hızla çoğalmaya başlamasıdır (Akkaya, 2002a: 154). Nitekim, izleyen süreçte Devlet, öncelikle kendi güdümü dışında kurulan sendikaları sıkıyönetim aracılığıyla kapatmış, işçi örgütlenmesini ve sendikalaşmayı kendi resmi ideolojisi dahilinde sağlayabilmek için yasal düzenleme yapmıştır. Bu nedenle, 1947 yılında Sendikalar Kanunu çıkarılmıştır (Akkaya, 2002a: 162). Burada, konuyu çok fazla dağıtmamak adına detaylara girilmeyecektir. Ele alınan konu açısından esas mesele, bu dönemde işletme yönetimi/emek denetimi yaklaşımları ve uygulamalarına dair ne türden değişimlerin yaşanmış olduğudur.

Belirtildiği gibi, Türkiye'de yönetim meselesini ele alan ilk yayınlar 1930'lu yılların ortalarına gitmektedir. Ancak yönetim meselesi 1950'lere kadar az sayıda öncünün ürünleriyle sınırlı kalmış; yayın faaliyetindeki hızlı artış, özellikle daha popüler nitelikteki yayın ortamlarında olmak üzere, 1950'li yılların ikinci yarısıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Almanya'dan ithal edilen yaklaşım ve bilgilerle şekillenen yönetim anlayışı, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ABD ile başlayan çok yönlü yakınlaşmalarla birlikte terk edilmeye yüz tutmuş ve yerini Amerikan etkisiyle şekillenen düşünceler almıştır (Üsdiken ve Çetin, 1999: 51). Şükrü Özen'in Abrahamson'un "sarkaç tezi"ni[25] referans almak suretiyle belirttiği üzere; uluslararası yönetim yazını makro ekonomik dalgalanmalara bağlı olarak normatif ve ussal söylemler arasında gidip gelirken, Türkiye ilk kez ABD yönetim yazını ile

[25] Bkz.: Abrahamson, E (1997). "The Emergence and Prevelance of Employee Management Rhetorics: The Effects of Long Waves, Labor Unions, and Turnover, 1875-1992", **Academy of Management Journal,** Volume: 40, Issue: 3, 491-533.

1950'li yıllarda etkileşim içine girmiş, o yıllarda literatürde moda olan söylemi, yani "İnsan İlişkileri Yaklaşımı"nı ithal etmiştir. Erken dönemde benimsenen bu yaklaşım Türk yönetim yazınına damgasını vurmuş ve bu damga çok uzun yıllar boyunca sürmüştür (Özen, 1999: 107-108). Dolayısıyla, yönetme işine İnsan İlişkileri Yaklaşımı Amerikan akademik yazınında kendisini 1930'lu yıllarda gösterirken, bu yaklaşım Türkiye'deki akademik dünyaya 1950'li yıllara kadar hiç uğramamıştır. Türkiye'deki akademik dünya 1950'lere kadarki sürede ağırlıklı olarak Türkiye'de bugün de yaygın biçimde benimsenen sınıflandırmaya göre 'klasik' dönemi yaşamıştır (Özen Aytemur, 2010: 152).

İşletme yönetimlerine ilişkin yaklaşımlar ve detaylı uygulamaların işçi mücadelesine karşı geliştirilmiş birer savunma ve denetim aygıtı olduğu kabülünden hareketle, Türkiye'de bu yaklaşım ve uygulamaların çok daha geç tarihlerde, 90'lar itibariyle (diğer bazı sosyo-ekonomik değişim ve dönüşümlerin de veri alınması suretiyle) yaygın biçimde işletmelerde uygulandığı söylenebilir. Öte yandan, Türkiye'de işçi sınıfının bir mücadele öznesi olarak toplumsal hayatta görünür bir hal alması 60'lı yıllar itibariyle gerçekleşmiştir. Ancak bu durum, 30'lu yıllardan beridir iyi kötü biriktirilen sınıfsal nitelikteki deneyimlerin değersiz olduğu anlamına gelmemektedir. Nitekim, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulduğu dönemden başlayarak devlet tarafından işçi sınıfına sistematik olarak yapılan baskı ve 50'li yıllar itibariyle özellikle ABD hegemonyasının etkisiyle işletme yönetimi konusunun sorunsallaşması, devlet ve henüz oluşmakta olan kapitalist sınıf tarafından tehdit olarak algılanan işçi sınıfının mevcut ve potansiyel mücadele dinamiğine atıfta bulunmaktadır.

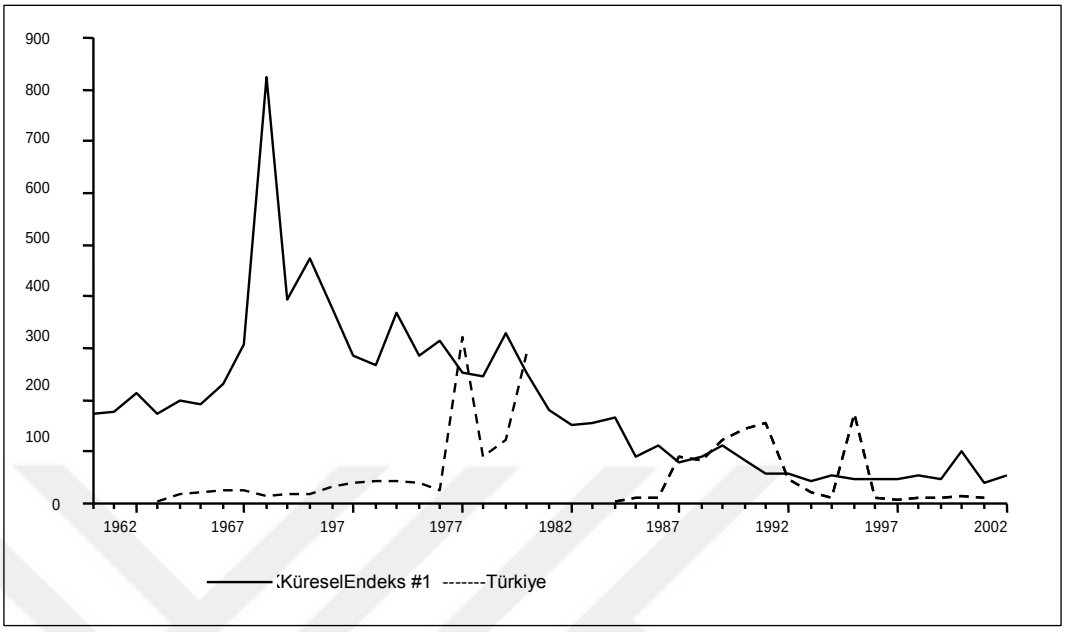
Türkiye işçi sınıfı, nicel varlık, stratejik sektörlerde yoğunlaşma, mülksüzleşme, sınıf mücadelesinin yaygınlaşması ve örgütlenme gibi temel kriterler bakımından 1960'lı yıllarda şekillenmiş (Üstün, 2002: 235) ve bu mücadele içinde sahip olduğu gücü görebilmiş, kendi gücünün farkına varmaya başlamıştır. Mücadele pratiği işçi sınıfına hem kendisi hem de diğer sınıflar ve devlet hakkında ciddi bir eğitim sağlamış, ayrı bir sınıf olma bilinci ilk kez bu dönemde derinleşmiş ve kitlesel bir bilinç durumuna dönüşmeye başlamıştır (Üstün, 2002: 237). Bu anlamda, 60'lar ve işçiler tarafından yapılan eylemlerin daha açık politik biçimler kazanmaya

başladığı (Üstün, 2002: 247) 70'li yıllar Türkiye işçi sınıfı hareketleri tarihinde müstesna bir yere sahiptir. Ders kitaplarında yönetim ve örgüt kuramlarından ziyade ağırlıklı biçimde işletme ve yönetim işlevlerine ağırlık verilen 1960'lı yıllar (Doğan, 2007: 188), aynı zamanda DİSK'in kuruluşuna da tanıklık etmiştir.

DİSK, Türk-İş'in "partiler üstü" ve toplu sözleşme ile sınırlı sendikacılığına karşı "sınıf ve kitle" sendikacılığı felsefesini benimsemiş; siyasal mücadelenin ve örgütlenmelerin işçiler açısından daha önemli olduğunu vurgulamıştır. 1963 yılında kurulan Türkiye İşçi Partisi ve dönem boyunca gelişen sosyalist hareketin de bu gelişmelere ciddi katkıları olmuş; işçi sınıfı kendi aydınları ile buluşmaya, mücadelesini yükseltmeye çalışmıştır. Hiç kuşkusuz, zaman içinde sertlik düzeyi artan eylemlerde bilinç düzeyi yükselen bir militan, öncü işçi kitlesinin ortaya çıkması ve sosyalist düşüncelerle buluşması da etkili olmuştur. DİSK'in başarılı grevleri ve üye işçilerin ücretlerinde yaşanan artış DİSK'e yönelişi hızlandırmış; 1960 yılına kadar örgütsel planda burjuvazinin egemenliğinde kalan işçi sınıfı, bağımsızlaşma yolunda önemli bir yol kat etmiştir (Akkaya, 2014: 147).

Aşağıdaki grafikte de görüldüğü üzere, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki yıllarda, grevleri ve lokavtları kapsayacak şekilde tanımlanan işçi hareketlerindeki nicel artışların dünya genelindeki zirve noktası 1967-1972 yılları arası iken, Türkiye'de 1977-1980 yıllarıdır. 12 Eylül darbesiyle birlikte sekteye uğrayan sınıf hareketliliği, aşağıda tekrar vurgulanacağı üzere, 80'lerin sonundan itibaren tekrar canlanmıştır.

Grafik2:KarşılaştırmalıOlarakKüreselEndeksveTürkiye



Kaynak: L. J. Perry and Patrick J. Wilson, **Trends in Work Stoppages: A Global Perspective,** International Labour Office Policy Integration Department Statistical Development and Analysis Unit Working Paper No.47, 2004, Geneva, s.47.

Devletin emek-sermaye ilişkileri üzerinde tarihsel anlamda oldukça belirleyici olduğu ve sermaye sınıfının toplumsal bir sınıf olarak çok ileri tarihlerde kendini ortaya koyduğu Türkiye gibi bir örnekte, işletme yönetimlerinin işçi sınıfını işletme içinde kullanılan aygıtlarla denetim altına almaya dönük bir ilgiyi geliştirip geliştirmediği ya da ne ölçüde geliştirdiği sorusunu yanıtlamak oldukça güçtür. 1960 itibariyle her on yılda bir ordu tarafından yapılan darbeler emek denetimi gibi özellikle kapitalist işleyişe ilişkin bir olgunun Türkiye özelinde tartışılmasını oldukça zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, bu yılları askeri darbelerle kesintiye uğrayan bir mücadele deneyimi dönemi olarak okumak daha anlamlı görünmektedir. 12 Eylül darbesinden sonra sekteye uğrayan işçi sınıfı mücadelesi aşağıda detaylı tartışılacağı üzere, 80'lerin sonu ve 90'lar başında yeniden hareketlenmeye başlamıştır. Ancak işletmelerin bu hareketliliğe karşı geliştirdiği önlemler, artık sermayenin artan uluslararasılaşmasına, kazandığı güce ve toplumsal kabule bağlı olarak çoğunlukla işletme içi odaklıdır. Dolayısıyla, daha öncesinde içsel verimliliği artırmaya dönük yönetim bilgisinden yararlanmaya pek yönelmeyen sermaye sınıfının 1990'lı yıllarda Toplam Kalite Yönetimi gibi işletmelerde "ussal gelişme" vaadi taşıyan bir yönetim

modeline muntazam bir ilgi gösterdiği ve bu modeli tüm yurtta yaymaya çalıştığı söylenebilir (Özen, 2002: 63).

3.1.2. Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nın Türkiye'de Yaygınlaşması

Türkiye açısından 12 Eylül 1980 sonrası ekonomik, sosyal, toplumsal ve hatta kültürel konularda büyük değişimlerin ve dönüşümlerin yaşandığı bir süreçtir. Ülkede yaşayan halkın büyük bir kısmının vicdanlarında ve zihinlerinde derin yaralar ve izler bırakmış olan bu süreç, 70'lerde ciddi biçimde siyasallaşan ve devrimci bir güzergah izleyen işçi mücadelesinin önüne set çekmiş, gelecek yıllara aktarılması muhtemel, görece gelişmiş bir sınıfsal bilincin körelmesine neden olmuştur. 1960-1980 arası dönem sadece işçi hareketinin değil aynı zamanda sosyalist hareketin de büyük bir hız kazandığı dönem olma özelliğini taşıyor iken, 1980 sonrası her iki hareket de oldukça etkisiz kalmıştır (Akkaya, 2002b: 64) .

12 Eylül darbesi, 1980'e kadar ciddi sayılabilecek ölçüde güçlenmiş Türkiye işçi sınıfını dağıtmaya yönelik bir girişim olduğu ölçüde, emek denetimini ve kontrolünü sağlamak amacıyla hayata geçirilmiş aygıtların en baskıcı olanıdır. 12 Eylül, öncelikle işçi sınıfının DİSK'te cisimleşmiş olan mücadeleci, militan geleneğini ezmek amacıyla yapılmıştır (Savran, 2009: 39). 1960-80 döneminde işçi sınıfının mücadeleciliği, sermaye birikiminin önünde giderek büyüyen bir engelin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Sayısı ve militanlık düzeyi yükselen grevler, toplu sözleşmelerde sürekli olarak yeni taleplerin gündeme gelmesine; Türk-İş'in uzlaşmacı ve bağımlı sendikacılığından farklı bir solukla mücadeleye giren DİSK'in etkisi, sermaye sınıfının ücretler ve haklar konusunda işçi sınıfına önemli ödünler vermek zorunda kalmasına neden olmuştur. Bu dönemde ücretler, görülmedik bir tempoda yükselmiş, işçiler özellikle büyük işletmelerde kıdem tazminatının yaygınlaşması, disiplin konularında söz hakkı, iş güvenliğinde gelişmeler gibi yeni haklar elde etmeye başlamışlardır (Savran, 2011: 174).

1970'lerin sonuna doğru işçi hareketlerinde yaşanan artışa paralel olarak ekonomik kriz de derinleşmiştir.[26] Artık kâr ve sömürü oranlarının düştüğü bu dönemde özellikle 1979 ve 1980 yılında yaşanan grevler emek ile sermaye arasında çetin bir mücadelenin başladığını göstermektedir. Krizin derinleşmesiyle birlikte, sermayenin yeniden yapılanmasını sağlayacak dönüşümün başlatılmasını amaçlayan yeni istikrar ve yapısal uyum politikaları ancak 24 ocak kararlarının alınması ve ardından bu politikaların uygulanması için gerekli ortamın 12 Eylül askeri darbesiyle yaratılmasından sonra uygulanmıştır (Akkaya, 2002b: 69).

Verimlilik krizlerine bakıldığında, cumhuriyet döneminde verimlilikteki değişimler bakımından ciddi krizlerin ilkinin İkinci Dünya Savaşı döneminde, ikincisinin 1976-1980 yıllarında, üçüncüsünün 1994'te ve dördüncüsünün ise 1998'de yaşandığı görülmektedir. Özel olarak, 1976-1980 yıllarında işgücü verimliliği indeksi %12 düşmüş, 1970'lerin sonlarına doğru makro göstergeler bozulmuş ve ithal ikameci modelin sonuna gelinmiştir (Suiçmez, 2002: 2).

Tablo 6'da imalat sanayindeki sömürü oranları ve grevler 1963-1994 yılları baz alınarak gösterilmiştir. Tabloda açıkça görüldüğü üzere, 1979 ve 1980 yıllarında grev sayısı, greve katılan işçi sayısı, grevde kayıp işgünü sayısı hızlı bir biçimde artmış; bununla birlikte kar haddi, sömürü oranı ve emek verimliliği artış oranı düşmüştür.

[26] Nitekim, bu ekonomik kriz 1970'lerin ortalarından beridir etkisini hissettirmekteydi.

Tablo 6: İmalat Sanayiinde Sömürü Oranı ve Grevler

Yıl	Grev Sayısı	Greve Katılan İşçi Sayısı	Grevde Kayıp İşgünü	Kar Haddi	Sömürü Oranı	Emek Verimliliği Artış Oranı	Kişi Başına Ödenen Ücret Endeksi
1963	8	1.514	19.739	0.1589	1.9481		100
1964	83	6.640	238.261	0.1601	1.8688		106
1965	46	6.593	336.836	0.2060	2.2881	100	115
1966	42	11.414	430.104	0.2060	2.3591	119	118
1967	101	9.499	350.037	0.2363	2.6783	138	122
1968	54	5.289	174.905	0.2151	2.3370	132	128
1969	77	12.601	235.134	0.2506	2.8333	155	129
1970	72	21.158	220.189	0.2291	2.3799	158	142
1971	78	10.916	476.116	0.2331	2.4710	166	154
1972	48	14.879	659.362	0.2111	2.1700	155	156
1973	55	12.286	671.135	0.1612	1.7933	116	150
1974	110	25.546	1.109.401	0.1558	1.7663	198	163
1975	116	13.708	668.797	0.1595	2.0754	244	184
1976	58	7.240	325.830	0.1488	1.6803	210	233
1977	59	15.682	1.397.124	0.1416	1.5080	239	245
1978	87	9.748	426.127	0.1348	1.2839	209	248
1979	126	21.011	1.147.721	0.0893	0.7521	149	251
1980	220	84.832	1.303.253	0.1198	1.2257	147	193
1981	-	-	-	0.1692	1.6644	175	207
1982	-	-	-	0.1754	1.7807	196	211
1983	-	-	-	0.1663	1.8104	193	200
1984	4	561	4.947	0.1569	2.0016	174	177
1985	21	2.410	194.296	0.1791	2.4156	194	169
1986	21	7.926	234.940	0.2424	3.5941	251	163
1987	307	29.734	1.961.940	0.2168	3.4282	259	175
1988	156	30.057	1.892.655	0.2501	3.8873	270	165
1989	171	39.435	2.911.407	0.2332	2.9527	279	207
1990	458	166.306	3.466.550	0.2287	2.4855	312	266
1991	368	164.968	3.809.354	0.2260	2.4181	393	326
1992	98	62.189	1.153.578	0.2290	3.0095	437	309
1993	49	6.908	574.741	0.2258	3.4819	502	314
1994	36	4.782	242.589	0.2663	4.3789	481	252

Kaynak: Altıok, 1998'den aktaran Akkaya, 2002b: 97.

12 Eylül'den sonra askeri rejim tarafından denetim altına alınan ve örgütlenme, eylem yapma olanakları ciddi biçimde kısıtlanan işçi sınıfının içine düştüğü durum sermaye birikimi açısından oldukça rahat bir ortam yaratmıştır. Daha

önceden ülke içinde gerçekleşen talep baz alınarak oluşturulan "ithal ikameci birikim modeli"nin yerine 24 ocak kararlarıyla birlikte alınmış olan dışa dönük, ihracat odaklı bir birikim modeli getirilmiştir. Dolayısıyla, bu yeni dönemin bir diğer önemli özelliği, ücret meselesinin sermaye sınıfı açısından bir kez daha ciddi bir maliyet kalemi olarak gündeme gelmiş olmasıdır. 1980'li yıllarda birlikte Türkiye burjuvazisi, Türkiye'yi "düşük ücretli" bir ekonomiye dönüştürerek dünya kapitalist sistemi ile bu konumda bütünleşmeye dönük bir strateji izlemiştir. Bu dönüşümün sanayi ürünleri ihracatında büyük bir sıçramaya yol açması ve ucuz işgücünün Türkiye'nin yabancı sermaye açısından çekiciliğini arttıracağı umulmuştur (Boratav, 2005: 42). Dışa açılma süreci ile birlikte mal ve sermaye hareketleri katlanırken sadece dış dünyayla olan ticaret ve sermaye girişi hızla artmamış, aynı zamanda, dış ticaret ve bunu gerçekleştiren özel girişimci sınıfta hızlı bir biçimde nicelik ve nitelik artışı yaşanmıştır (Sönmez, 2010: 11). Bu bağlamda, Türkiye özel sektörünün ve bu sektörde faaliyette bulunan girişimcilerin hızlı gelişimlerinin 1980, özellikle de 1990 sonrasında gerçekleştiği söylenebilir (Sönmez, 2010: 11).

Özel sektör temsilcilerinin ve girişimci sınıfın getirilerinden olabildiğince yararlandığı ve buna karşılık işçi sınıfının yoğun bir şekilde baskı altına alındığı bu süreçte sermaye birikiminin önünde büyük bir engel teşkil eden DİSK ve bağlı sendikaların faaliyetleri durdurulmuş; grev ve lokavtlar ertelenmiş; sendikal örgütlenme işkolu esasına göre düzenlenerek daha kolay kontrol edilebilir bir yapıya büründürülmüştür. Yeni düzenlemelerle amaçlanan işçi sınıfının işyeri ile sınırlı bir mücadeleye yönelmesini sağlamak ve 1980 öncesinde olduğu gibi burjuvaziden kopmalar ve sosyalist harekete doğru kaymalar yaşanmasının önüne geçmektir. İşçi sınıfının denetim ve kontrol altına alınması hiç şüphesiz sermaye birikiminin selameti için çok önemliydi. Bu dönemde 1980 öncesinin militan ve öncü işçileri ya tutuklanmış ya işten atılmış ya da kara listeler oluşturulmuştur (Akkaya, 2014: 151).

Bu yıllarda gerek işçilerin mevzuattan gelen haklarının askıya alınması ve zamanla içeriğinin değiştirilmesi gerekse çok daha doğrudan yöntemlerle gerçekleşen yıldırma ve cezalandırma politikalarının uygulanması ses getirecek eylemlerin yapılmasını engellemiştir. Bununla birlikte, grev hakkına getirilen sınırlama ve yasaklamaların, başarı şansı yüksek olduğu düşünülen ve daha fazla

güven veren grev dışı eylemleri gündeme getirdiği söylenebilir. 1986 yılından itibaren işçiler, sendikal direniş, iş yavaşlatma, viziteye toplu çıkma, fazla mesaiye kalmama ve benzeri eylemlerin yanında, üretimi doğrudan etkilemeyen, ama gövde gösterisi yapmaya, kamuoyu oluşturmaya yönelik eylemlere de yönelmişlerdir (Akkaya, 2002b: 91). Ne var ki, ihracata yönelik ekonomi politikalarının benimsenmesiyle birlikte bir maliyet unsuruna dönüşen ücretler, sermaye sınıfı tarafından yapılan saldırılara ciddi bir zemin oluşturdukça işçi sınıfının bu saldırılara tamamen sessiz kalması ve tepkilerini sadece pasif mücadele yöntemleriyle ortaya koyması zorlaşmıştır. Bu bağlamda, reel ücretleri düşürmenin de bir sınırı olduğu, özellikle işçi sınıfının sendikaları da aşarak 1987 yılından itibaren yöneldiği ve "Bahar Eylemleri" olarak adlandırılan süreçte anlaşılmıştır. Bu dönemde mücadele sertleştikçe ücret artışları gündeme gelmiştir. Bunun yanında, aynı dönemde dış ticaret tıkanmaya başladığı için 1988 yılından sonra, iç pazarın gereksindiği talebi canlandırmak gayesiyle ücretlerde önemli artışlar yapılmış, 1989 yılından itibaren geçmiş dönem kayıplarını da telafi edecek düzeyde reel artışlar gerçekleşmiştir. "Bahar Eylemleri"nin temel önemi, bu süreci hızlandırmış ve etkisine bağlı olarak ücretlerin artış derecesini belirlemiş olmasıdır (Akkaya, 2002b: 86-87).

1989 baharı, kamuda çalışan ve toplu iş sözleşmesi görüşmeleri devam eden 600 bin kadar işçinin eylemlerinin doruğa çıktığı bir dönem olmuştur. İşçilerin sendikaları aşarak eylemlere yönelmiş olması eylemlerin temel özelliğidir (Akkaya, 2002b: 91). 1989 Bahar Eylemleri'ni, 1990-1991 Zonguldak işçi hareketini ve 1991 Genel Grevi'ni işçilerin tabanda yarattığı ve kendine has biçimler içinde geliştirdiği; bununla birlikte sendikal hareketi de peşinden sürükleyen ve ona ivme kazandıran mücadeleler olarak görmek gerekmektedir (Boratav, 2005: 125). Bu eylemlerle birlikte, uzun süredir sessizliğe gömülmüş olan sosyalist hareketin üzerindeki ölü toprağı da kalkmış, 15-16 Haziran mücadelesinde olduğu gibi, işçi sınıfının olduğunu ve mücadele gücüne sahip bulunduğunu anlayarak sahnedeki yerini almıştır (Akkaya, 2002b: 91).

Bahar eylemleri ile birlikte "büyük canlanma" (Akkaya, 2002b: 91) yaşayan işçi mücadelelerinin önemli bir özelliği, kamu işçilerinin bilinç düzeyinde yaşanan değişim olmuştur. Türkiye işçi sınıfı mücadelelerine bakıldığında, özel kapitalist

işletmelerde çalışan işçiler arasında bağımsız bir mücadele sürecinin hızlı bir şekilde geliştiği; devlet işletmesinde çalışan işçiler arasında ise en gerici partilerin bile önemli bir etkinlik alanı bulabildiği görülmektedir. Bu tablo 1980'li yıllarda değişmeye başlamış; önceki yıllarda ithal ikameci modelin motoru olan KİT'ler, bu yıllardan sonra neo-liberal politikalar açısından motor rolü oynamışlar. Dolayısıyla, bu tür politikaların bir sonucu olarak kamu işçilerinin yaşam ve gelir düzeylerinde ciddi düşüşler yaşanmış; kamu işçileri açısından o güne kadar çok geçerli olan "baba devlet" imajı, yerini "patron devlet" imajına terk etmeye başlamıştır. 1980 öncesinin nispeten suskun kamu işçileri bu gelişmelerin bir sonucu olarak 1987-1991 eylemlilik dalgasının ana gövdesini oluşturmuştur (Üstün, 2002: 241). Bu dönemde, esnaf ve zanaatkarlar da işçilerin ücretlerinde gerçekleşen düşüşün kendilerine olumsuz etkileri olduğunu fark ederek, grevci işçilere yaklaşımlarını olumlu yönde değiştirmeye başlamışlardır (Akkaya, 2014: 155).

90'larla birlikte işçi sınıfı mücadelelerinde görülen büyük hareketlilik ve bu hareketliliğin bir sonucu olan ücret artışları hiç şüphesiz, o döneme kadar devletle olan ilişkilerinde görece bağımsızlaşmış ve sınıfsal bir özne olarak kendini gerçekleştirmiş sermaye sınıfını muhtelif savunma pozisyonlarına itmiştir. Sendikaların oldukça yüksek ücret anlaşmaları yaptığı 1989-1990 yılının (Boratav, 2005: 45) hemen sonrasında, ücretlerdeki reel artışlar mark-up fiyatlama yöntemiyle piyasalara yansıtılmış; ücret ve maaşlarda yaşanan artışı telafi etmek için özel sektörde işten çıkarmalar, sendikasızlaştırma ve iş yasalarının uygulanmadığı esnek çalışma ve istihdam (taşeronlaştırma) biçimleri yaygınlaştırılmaya başlanmıştır (Akkaya, 2002b: 87).

Türkiye'de sermaye sınıfının bu dönemle birlikte aldığı önemli savunma pozisyonlarından bir diğeri de, işletme yönetimi ve emek denetimi meselelerine profesyonel yaklaşımı getirmesidir. Bu değişim kendini Türkiye'de tarihsel olarak birbirinden ayrı duran iki unsurun, yönetim yazını ve uygulamanın bir nevi birleşmesinde ve hatta uygulamaların akademik yazının önüne geçmesinde göstermiştir. Bu bağlamda, öncelikli olarak dikkat çeken nokta, uluslararası yönetim yazınında son zamanlarda ortaya çıkan çeşitlenmelerden bağımsız bir şekilde, 1950'lerden bu yana, insan ilişkileri ve kısmen de sistem yaklaşımında direten

yönetim yazınının, uzun yıllardan beridir ilk defa uluslararası yazındaki yönetim modası ile bütünleşmiş olmasıdır (Özen, 1999: 100). Benzer şekilde, uzun zamandan beridir, dışarıdan aktarılan yönetim bilgisine çok fazla ilgi göstermemiş olan uygulayıcıların da 1990'lı yıllar itibariyle Toplam Kalite Yönetimi'ne büyük rağbet göstermesi ve bu yeni yaklaşımın akademisyenler yerine uygulayıcılar tarafından yayılması Türkiye yönetim ve işletmecilik tarihinde ilk kez yaşanan bir olgudur (Özen, 2002b: 114). Toplam Kalite Yönetimi 1980'li yılların ikinci yarısından itibaren öncelikli olarak yabancı ortaklı firmalarda hızla uygulamaya konulmuştur (Suğur vd., 2004: 129).

1990'lı yılları, Türkiye'deki yönetim uygulamaları açısından 'Toplam Kalite Yılları" olarak nitelendirmek abartılı olmayacaktır (Özen, 2002a: 48). 1990'larla birlikte, büyük ölçekli sanayi kuruluşlarının yönetim yapılarında kaydadeğer değişiklikler yaşanmış; geleneksel yönetim anlayışının yerine modern yönetim anlayışı yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Bu modern yönetim anlayışında, "kalite" ve "insan kaynakları" kavramları belirgin bir şekilde kullanılmaktadır. Fiziksel kaynakların yanında "insan kaynakları" vurgusunun da gündeme gelmesi ve firmaların tedarikçilerle ilişkilerini, firma içi üretim süreçlerini, grup yoğunluklu iyileştirme çalışmalarını, araştırma geliştirme faaliyetlerini, pazarlama kanallarını, satış bayilerini, satış sonrası hizmetleri ve müşteri taleplerinin belirlenmesi ile ilgili süreçlerin tümünü kapsayan "kalite" kavramının kullanımı yeni dönemde öne çıkan unsurlardır (Suğur vd., 2004: 131).

Özen tarafından yapılan, nitel ve nicel araştırma tekniklerinin birlikte kullanıldığı bir araştırmaya göre, Türkiye'de Toplam Kalite Yönetimi uygulamaları 1980'li yılların ortalarından itibaren birkaç kuruluşla birlikte yayılmaya başlamış; ancak, asıl yayılma TÜSİAD ve KALDER'in etkili olduğu kurumsal bağlamın 1990'lı yılların başlarında oluşmasından sonra kendini göstermiştir (Özen, 2002a: 75). Benzer şekilde, işveren çevrelerinin yeni yönetim yaklaşımları ve üretim sistemleriyle ilgili yoğun kampanyaları, her ne kadar uygulamaların ilk örneklerine 80'lerin ortalarında rastlamak mümkün ise de, 1993-1994 yıllarında gerçekleşmiştir (Köstekli, 2000: 45).

Bununla birlikte, şunu vurgulamakta fayda vardır: TÜSİAD, KALDER ve diğer sermaye odaklarının etkili olduğu kurumsal bağlam 1980'li yıllar itibariyle gelişmiş ve kapitalist sınıf bu süreçten sonra daha profesyonel, emek denetimi meselesini sorunsallaştıran, doğrudan içsel verimliliği arttırmaya yönelik yönetim tarzlarına yönelmiştir. Ancak yukarıda da vurgulandığı üzere, aynı dönem önceki yıllarda bir hayli güçlenmiş olan işçi sınıfının askeri rejim tarafından ağır bir şekilde kontrol altına alındığı ve örgütlü işçi sınıfı mücadelelerinin de bir süreliğine etkinliğini yitirdiği bir zaman dilimidir. Dolayısıyla, sermaye sınıfının 80'ler itibariyle sınıfsal bir özne olarak tüm topluma hissettirdiği "var olma" hali özellikle 70'ler itibariyle büyük güç ve önem kazanan işçi sınıfı mücadelelerinden ayrı düşünülemez. Birinci bölümde de vurgulandığı üzere, sermayeyle ilişkisinde belirleyici olan işçi sınıfıdır. Türkiye'de de sermaye sahiplerinin sınıflaşma süreçlerinde etkili olan en önemli unsur, devletin kapitalist sınıfa sunduğu tüm olanaklarla birlikte, işçi sınıfı ve mücadelesi olmuştur. Yaratılan baskı ortamına rağmen, çok uzun yıllar boyunca sessiz kalması sağlanamamış olan işçi sınıfı, 1980'li yılların ortalarından itibaren aktif mücadelesinin öncülüğüyle toplumsal sahneye geri dönmüştür. Bu bağlamda, sermaye sınıfının 1990'lı yıllardan sonra yoğun bir şekilde Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarına yönelmesi bu gerçekten ayrı tutulamaz. 1994 yılında yaşanan ekonomik krizin de etkisiyle bu sınıf, 80'ler sonu ve 90'ların başında gerçekleşen işçi mücadelelerini bir kez daha yaşamamak için üretim ve yönetim uygulamalarını çok hızlı bir biçimde revize etmiştir.[27]

1990'lı yılların ikinci yarısı itibariyle bir hayli popüler hale gelen ve sadece özel sektör kuruluşları ile sınırlı kalmayıp başta belediyeler, hastaneler ve eğitim kurumları olmak üzere kamu sektöründe de yaygınlaşmaya başlayan (Suğur vd, 2004: 132) yeni yönetim yaklaşımlarının Batı ülkelerinden Türkiye'ye ithalini kolaylaştıran muhtelif faktörlerden bahsetmek mümkündür. Bu anlamda, iş eğitimi, sayısı günden güne artan yabancı ortaklı firmalar, uluslararası alanda ve Türkiye'de hizmet veren danışmanlık şirketlerinin ortaya çıkması, internet ve web gibi yeni

[27] Bkz: Köstekli, İlyas (2000) "Bütünsel Kalite Yönetiminin İşçi-İşveren İlişkileri Üzerine Etkileri",http://www.fes-tuerkei.org/media/pdf/Ekonomi%20Forumu/2000/Butunsel%20Kalite%20Yonetiminin%20Isci%20-%20Isveren%20Iliskileri%20Uzerine%20Etkileri%202000.pdf., s.45-46.

iletişim araçları ve genel anlamda "sermayenin kültürel dolaşımı" olarak nitelendirilen süreçler sayesinde Türkiyeli yöneticilerinin çağdaş kuşağı, yönetim teorisi ve uygulamalarının uluslararası birikimine her an ulaşabilir hale gelmişlerdir (Nichols ve Suğur, 2005: 107). Özellikle, bir önceki bölümde Neo-Taylorist Japon Yönetim Sistemi olarak kavramsallaştırılan yönetim yaklaşımının sadece Türkiye'de değil, dünya çapında yaygınlaşmasında Japon şirketleri oldukça etkili olmuştur. Başka ülkelerdeki işletmelerde de, Japon usulü kalite çemberi faaliyetleri ve Japon tarzı toplam kalite kontrol yönetimi kısa zamanda benimsenmiştir. Bu durum, Japon ekonomisinin ve kuruluşlarının uluslararası hale gelmesiyle birlikte Japon şirketlerinin toplam kalite yönetimi ve kalite çemberi faaliyetlerini farklı ülkelerde testten geçirdiği anlamına da gelmektedir (Mito, 2000: 104).

Özen (1999) toplam kalite yönetimi, örgüt kültürü, öğrenen örgüt, yalın üretim/yönetim, yalın yapı, köktenci iş tasarımı, yetkilendirme gibi yeni işletme yönetim yaklaşımlarını ifade eden belirli kavramların "guru söylemi"nden ortaya çıktıklarını öne sürmektedir. Özen'e göre, bugün Türkiye'de moda olan guru söylemini harekete geçiren temel etken, yerel sermayenin 1980'li yıllarda değişen ekonomik koşullara uyum sağlama çabası olmuştur. Öte yandan, Türk yönetim yazınının, uluslararası yönetim yazını ile ilk buluşması 1950'li yıllarda gerçekleşmiştir (Özen, 1999: 110). Bu yıllarda da (pek başarılı olamasa da) 1980'li yıllara benzer olarak, dünya kapitalist düzeni ile bütünleşme girişimi yaşanmıştır. Dolayısıyla bu koşutluk, ekonomik alanda dışa açılma ile yönetim alanında dışa açılma arasında bir ilişki olduğunu gündeme getirmekte, kapitalist dünya düzeniyle benzer ekonomik koşullara sahip olduğunda, yerel sermayenin o koşullarda geçerli olduğunu "düşündüğü" benzer tekniklere ilgi göstermeye başladığını ortaya koymaktadır. Yani dışa açılma döneminde uluslararası yazında hangi yönetim söylemi moda ise o ithal edilmektedir. Örneğin; 1950'lerde İnsan İlişkileri Yaklaşımı modaysa İnsan İlişkileri Yaklaşımı, 1980'lerde Örgüt Kültürü/Kalite söylemi modaysa Örgüt Kültürü/Kalite Yaklaşımı aktarılmaktadır (Özen, 1999: 110). Özen'in yaklaşımı, örgütsel ve yönetsel meselelerin sermaye sınıfının gündemine taşınma sürecini, bu süreci kolaylaştırıcı etkenler üzerinden ele alması noktasında açıklayıcıdır. Diğer ülkelerle yaşanan ekonomik, siyasal, toplumsal ve hatta kültürel yakınlaşmalar hiç şüphesiz işletme yönetim bilgisinin ithalini de getirmektedir.

Özen'in yaklaşımındaki temel eksiklik, işçi hareketlerine ve bu hareketlerin değiştirip dönüştürme gücüne dair bir şey söylemiyor olmasından kaynaklanmaktadır.

Aşağıda, konuyla ilgili olarak yapılan saha çalışmasına ve bu çalışma sonucu elde edilen bulgulara değinilecektir.

3.2.Araştırma Alanı

Bu bölümde ele alınacak olan saha araştırması iki büyük firmada yapılmıştır. Araştırmanın yapıldığı ilk firma dünyaca ünlü ve tanınan bir otomotiv firmasıdır. Temel faaliyet alanı hafif kamyon, kamyonet, küçük otobüs gibi ticari araçların üretimi ve pazarlanması olan bu firma aynı zamanda halka açık anonim bir şirket olup ortaklık dağılımının %53.57'sini yerli A Firması, %16.99'unu Japon B Firması, %12.75'ini Japon C Firması oluşturmaktadır. Halka açık hisselerin oranı ise %16.32'dir. Yerli firmanın kamyonet ve motorsiklet üretimine başlayarak otomotiv sektörüne atılması 1965 yılına dayanıyor iken, bahsi geçen Japon B Firması ile lisans anlaşması 1983 yılında yapılmış ve 1984'te B Firması araçlarının üretimine başlanmıştır. Araştırmanın yapıldığı otomotiv firmasına kısaca "X Otomotiv Firması" denilecektir.

İnternet sitesinde belirtildiği üzere, Türk otomotiv sektöründeki farkını öncelikle sahip olduğu kalite ve hizmet anlayışına bağlayan firma, 1995'ten itibaren tamamıyla etkinliğe ulaştığını öne sürdüğü Toplam Kalite Yönetimi'ni; 1996'dan itibaren ise ISO-9002 kalite güvence sistemini uygulamaktadır. Firma, 1998 yılında ISO-9002 kalite belgesi almış olup, sonraki yıllarda ISO-9001:2000 kalite sertifikası ve ISO-14001 sertifikasıyla ödüllendirilmiştir. Firma, Kal-Der Kalite Derneği üyesi olup Kalite Ödülü'ne başvuran kuruluşlar arasında bulunmaktadır.

X Otomotiv Firması'nın Japon ortağı olan B Firması ise, adını Japonya'da 1930'lu yıllarda duyurmuş olup, dünyanın önde gelen ticari araç ve dizel motor üreticilerinden birisidir. Aynı zamanda, 23 ülkede faaliyette bulunmaktadır. X Firması'nın Türkiye yerleşkesi Gebze/İzmit'te bulunmaktadır. Araştırmanın yapıldığı

dönemde firmada 492 mavi yakalı*, 243 beyaz yakalı ve 24 tane de stajyer işçi çalışmaktadır. İşe başlayan ve işten ayrılanlarla birlikte ortalama çalışan işçi sayısının 800 civarında olduğu söylenebilir. Bu firmada çalışan işçilerin büyük bir çoğunluğu oldukça gençtir. Firma, mavi yakalı işçi alımında özellikle meslek lisesi mezunu genç işçileri tercih etmekte; önlisans ve lisans mezunu gençleri çalıştırmaya çoğu zaman sıcak bakmamaktadır. İşyeri sendika temsilcilerinin belirttiğine göre, bu ilginç ilke Türkiye'deki otomotiv sektörünün bütünü için geçerli olmakla birlikte, sektörde birçok konuda söz sahibi olan "Otomotiv Sanayicileri Derneği" tarafından da olumlanmaktadır. Üniversite mezunu gençlerin lise mezunlarına göre daha talepkar olduğunu düşünen otomotiv firmaları, iş arayan üniversite mezunlarını genellikle geri çevirmektedir. Aşağıda da ele alınacağı üzere, yalın üretim ve toplam kalite yönetimi uygulamaları çerçevesinde "işyerinde eğitim"e sıkça başvuran otomotiv firmalarının bu eğilimi, işletme yönetimleri tarafından yapılan işçi eğitimlerinin taşıdığı ideolojik yöne gönderme yapmaktadır.

Araştırmanın yapıldığı dönemde mavi yakalı işçilerin tamamının sendikalı olduğu X Otomotiv Firması'nın Gebze yerleşkesi 20 birim amirinin kontrolünde üretim yapan toplam 23 kısımdan oluşmaktadır. Bu kısımlarda gerçekleştirilen üretimin teknolojik girdi düzeyi için, sektörde üretim yapan diğer bazı otomotiv firmalarıyla karşılaştırıldığında, "orta düzey" ifadesini kullanmak mümkündür. 2000'li yılların başından beri, kullanılan makinelerde ve diğer üretim araçlarında büyük çaplı değişikliklerden bahsedilememektedir Teknolojik girdi artmış olmakla birlikte, geliştirmeler daha çok sıkma makinası, boya tabancası, zımpara makinası gibi değiştirilmesi kolay ekipmanda tercih edilmektedir.

X Firması'nda, işe yeni başlayan işçiler asgari ücretten çalıştırılmaktadır. Bununla birlikte, kıdemli ve vasıflı işçiler bir kenara konulursa, piyasada yarı vasıflı sayılabilecek işçiler arasında çok fazla ücret farkı olmadığı, özellikle otomotiv sektöründe tüm işverenlerin ortak ücret politikaları etrafında birleştiği de söylenebilir.

* 2000'li yılların başında sadece mavi yakalı işçilerin sayısı 800 civarında olup, 2000 ve 2008 krizlerinde 300'ye yakın işçi işten çıkarılmış ve istihdamda daralmaya gidilmiştir.

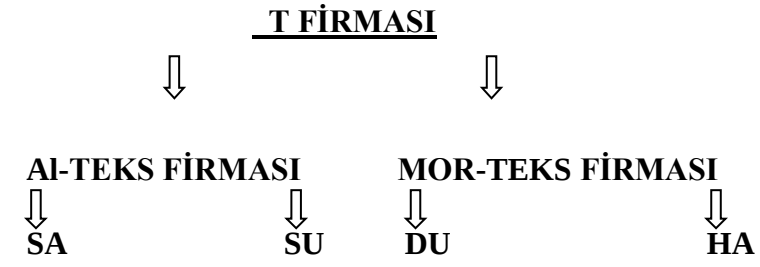
Tüm bunların yanında, X Firması gıda, enerji, perakende, içecek, finans gibi sektörlerde de faaliyette bulunan bir holdingin parçasıdır. Yukarıda A olarak kodlanan bu holdingin otomotiv sektörüyle olan tek bağı X Firması değildir. Holding aynı zamanda otomotiv sektöründe üretim ve dağıtımcılık yapan iki firmaya daha sahiptir. Bu firmalar yüzde yüz Türk sermayelidir. Bunlardan biri araştırma yapılan firmaya çok yakın olduğu için detaylı olmasa da hakkında, işyeri sendika temsilcisi aracılığıyla, belirli bilgiler elde edilebilmiş ve buradaki işletme yönetimi anlayışının X Firması'nda uygulanandan çok fazla farklı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu benzerlik, işletme yönetimlerine dair yaklaşım ve uygulamalarının işletmeler arasında yaygınlaşma eğiliminde yabancı ortaklıkların tek başına açıklayıcı olmadığı gerçeğini ortaya koyması açısından önemlidir. Firmalar ideal ya da işlevsel buldukları yönetim yaklaşımlarını kendi bünyelerine transfer etmeye çoğunlukla hevesli ve hazırdırlar.

Araştırmanın yapıldığı ikinci firma, ki bu firmaya T Tekstil Firması denilecektir, emek yoğun üretim yapan bir tekstil firmasıdır. Kendi alanında dünya devleri arasında gösterilebilecek olan bu firma, 1870'li yıllarda ABD'de kurulmuş olup, ilk kurulduğu dönemde ahşap fıçı, varil ve küçük varil üretmiştir. Dünyanın en büyük endüstriyel ambalaj üreticilerinden biri olan firmanın şu anki ürün yelpazesinde katı endüstriyel ambalaj ve hizmetler, esnek ürünler ve hizmetler, karton ve oluklu mukavva ambalaj ve hizmetler, orman ve ürünleri bulunmaktadır. Türkiye'ye gelme süreci, firmanın Gebze ilçesinde sac varil üreten yabancı-Türk ortaklı başka bir firmanın yabancı ortağının payını 2003 yılında satın almasıyla gerçekleşmiştir.

Firmanın tekstil alanında faaliyette bulunması ise, 2010 yılında Türkiye'de çuval üretimi yapan iki rakip firmayı satın alması ile başlamıştır. Bu iki rakip firmadan birinin adı Al-Teks, diğerininki ise Mor-Tekst olarak kodlanmıştır. Al-Tekst, endüstriyel çuval üretimi yapmak üzere 1986 yılında %100 yerli sermaye ile kurulmuştur. Sonraki yıllarda şirket hisselerinin %40'ını Avrupalı bir şirket satın almıştır. Mor-Teks ise, 1968 yılında kurulan bir aile şirketidir. Bu şirketin ana

faaliyet alanı ise gıda, ilaç, kimya ve tarım sektörlerinde kullanılacak batta boy çuvallardır.

Araştırmanın yapıldığı dönemde T Firması'na bağlı olarak faaliyette bulunan toplam 4 yerleşke vardır. SA yerleşkesinde yarı mamül mal üretimi yapılmaktadır. SU yerleşkesi tamamen konfeksiyon olup, DU yerleşkesinde kesim ve dikim yapılmaktadır. HA yerleşkesi ise entegre bir tesisdir. Bahsedildiği gibi, T firması Türkiye'deki çuval üretimine iki rakip firmayı satın alarak başlamıştır. Dolayısıyla, 2010 yılından önceki yıllarda dört yerleşkenin ikisi rakip firmalardan Al-Teks'e, diğer ikisi ise Mor-Teks'e aitti. Her iki rakip firmanın önceki yıllarda ikişer yerleşkeye sahip olmalarının temel nedeni ise, çekirdek ve taşeron işçiler arasındaki ayrımdır. Örneğin; Al-Teks yarı mamul üretimi yaptığı SA yerleşkesinde yoğun olarak kadrolu çekirdek işçileri, SU yerleşkesinde taşeron işçileri çalıştırmaktaydı. Benzer şekilde, Mor-Teks'de DU ve HA yerleşkelerinin konfeksiyon bölümlerinin tamamını, üretimin ise belli kısımlarını taşerona devretmişti. Dolayısıyla, T Firması Türkiye'ye gelip bu iki firmayı satın aldığında, bazı kısımlarda kadrolu işçiler çalışıyor olmakla birlikte, büyük ölçüde taşeron işçilerin çalıştığı dört farklı fabrikanın da sahibi olmuştur. Aşağıdaki şekil yapıyı özetlemektedir.



Aşağıda detaylı olarak ele alınacağı üzere, T Firması Türkiye'de çuval üretimi yapan bu iki firmayı satın aldıktan sonra, bir süre daha taşeron işçi çalıştırmaya devam etmiş, 2014 yılından itibaren ise işçi mücadeleleri ve sendikal muhalefetin de etkisiyle taşeron işçileri kadroya alma sürecini başlatmıştır. Bu anlamda, 2014 yılı T tekstil firması ve taşeron işçi çalıştıran diğer tekstil firmaları tarafından bir milat olarak düşünülebilir.

Özellikle, konfeksiyon atölyelerinde büyük ölçüde kadın işçilerin çalıştığı ve genel olarak 2000'e yakın işçiyi istihdam eden T Firması, Türkiye'ye geldiği günden beri işletme yönetim sistemi ve bu sisteme dair uygulamalarda çok büyük değişiklikler yapmıştır. Bu anlamda, Japon yönetim sisteminin ve bu sistemin bir bileşeni olarak ele alınan Neo-Taylorist emek denetimi aygıtlarının yeni dönemdeki yansımaları, eski dönemle karşılaştırıldığında, kolayca ayırt edilebilmektedir. Nitekim, Japon müşterilerin firmada yaptıkları denetimde gösterdikleri titizlik ve hassasiyetin, Japon yönetim anlayışı ve uygulamalarının firma-müşteri ilişkileri yoluyla, dolaylı da olsa, bu firmaya transferini kolaylaştırdığı söylenebilir. Öte yandan, son dönemde Japon yönetim yaklaşımına içkin uygulamalardaki artan yoğunlaşma, T firması satın almadan önce ayrı ayrı faaliyette bulunan Al-Teks ve Mor-Teks firmalarında Japon yönetim sisteminin izlerinin bulunamayacağı anlamına gelmez. Yeni dönemle eski dönem arasındaki temel farklılık hiç şüphesiz uygulamalardaki yoğunluğun düzeyidir. Buna göre, Neo-Taylorist İşletme Yönetimi Yaklaşımı ve emek denetimi aygıtlarının, özellikle T firması Al-Teks ve Mor-Teks'i satın aldıktan sonra hissedildiğini söylemek mümkündür.

X Otomotiv Firması'nda olduğu gibi, T Tekstil Firması'nda da işçiler sendika üyesidirler. Bu firmada sendikal örgütlenmenin tarihi Al-Teks ve Mor-Teks'de ayrı ayrı olmak üzere 90'lı yılların başlarına kadar gitmektedir. Her iki rakip firmanın, sektördeki diğer birçok firmada olduğu gibi, 90'ların yarısından itibaren taşeronlaşması sendikal örgütlenmeyi sekteye uğratmış, neredeyse tamamen etkisiz kılmıştır. Sendikasızlaşma süreci her iki rakip firmada 2000'li yıllara kadar devam etmiştir. T Firması, bu iki firmayı satın aldığında ise, Al-Teks'in SA yerleşkesindeki kadrolu işçileri kapsayan sınırlı bir sendikal örgütlenmeyle karşılaşmıştır. Bununla birlikte, T Firması'nın Türkiye'de çuval üretimine başlaması SA'da örgütlü işçi sendikasının yeniden hareketlenmesini ve 2014 yılında gerçekleşen işçi hareketlerinin de etkisiyle taşeron işçilerin sendika tarafından üyeliğe alınması sürecini başlatmıştır. T Firması'nın şu anki koşullarda mevcut sendikayla genel olarak uzlaşma yoluna gitmeyi tercih ettiği söylenebilir, ancak bu durumu birçok uluslararası firmaya atfedilen sendika yanlısı bir tavra bağlamak güçtür. Burada da sendikal örgütlenme süreçleri gizlilik içinde gerçekleşmiş; hatta, tekrardan

vurgulanacağı üzere, bazı durumlarda sendikalılaşma talebi aşağıdan, işçilerden gelmiştir.

Belirtildiği gibi, konfeksiyon atölyelerinde büyük oranda kadın işçilerin çalıştırıldığı T Tekstil Firması'nda yarı mamül imalatında, kesimde, bakım onarım işlerinde, kalite kontrolörlüğü ve alt düzey yönetici kadrolarında erkek işçiler yoğunluktadır. Teknik bilgi gerektiren bazı pozisyonlar hariç tutulursa, işçilerin vasıf düzeyleri genellikle düşüktür. Kadın işçiler arasında okuma yazma bilmeyenler bile vardır.

3.3.Araştırmada Kullanılan Yöntem ve Teknikler

Bu çalışmada nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Bu anlamda, öncelikli araştırma tekniği derinlemesine mülakat olmuş; ihtiyaç duyuldukça gözlemlere dayalı bulgulardan yararlanılmış ve son olarak belge/doküman incelenmiştir.

Derinlemesine mülakat tekniği araştırma sürecinde araştırmacıya büyük kolaylık sağlamıştır. Bu teknik, aynı zamanda, işçi mücadelesi ve emek denetimi gibi bir konuyu somut örnekler ve deneyimler yoluyla açıklamayı amaçlayan araştırmacıya araştırma konusuyla ilgili perspektif geliştirme ve pozitivist yaklaşımın sınırlılıklarına düşmekten kaçınma noktasında önemli katkılar sunmuştur. Bu yöntem ve tekniğin bir diğer faydası da, araştırmacıdan ziyade katılımcının görüşmenin merkezinde olduğu bir ortamı yaratmasından kaynaklanmıştır.

Araştırma sürecinde, katılımcıların vakitleri elverdiğince ve gönüllülükleri esas alınarak, mülakatlar yapılmış; konuyla ilişkili olduğu düşünülen deneyimleri ve anlatıları deşifre/analiz sürecinde tüm konuşma içinden süzülmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, mülakat süreci yarı yapılandırılmış ve bazı katılımcılar için yapılandırılmamış sorularla yürütülmüştür. Yarı yapılandırılmış mülakat sorularının tercih edilme nedeni, tam anlamıyla yapılandırılmış sorularla görüşme sürecinin zorlaşacağı düşüncesi olmuştur.

Belirtildiği gibi, görüşmeler işçilerin uygun oldukları zamanda ve süre zarfında gerçekleşmiştir. Dolayısıyla, bir an önce işe dönmesi gereken ve sınırlı bir süreye sahip olan işçilere sorulacak soruların hazırlanmasında, onların da rahatlıkla anlayacağı bir dilin bazen görüşme ortamında şekillenmesi gerektiğinden, yarı yapılandırılmış yöntem tercih edilmiş; işçiler tarafından anlaşılmayan sorular muhtelif şekillerde, bazen parçalara bölünerek örneklerle açıklanmaya çalışılmıştır. Kendileriyle görüşülen işçiler işyeri sendika temsilcileri tarafından o anki uygunluk durumlarına göre rastgele seçilmiş; görüşmelerde, aynı işi yapan işçilere yoğunlaşmak yerine farklı işleri yapan işçiler tercih edilmiştir. Mülakat yönteminin kullanılması, sürekli olarak işinin başına dönme kaygısını yaşayan işçilerin gerilimini de azaltmış; sendika odalarında, işyeri kafeteryalarında, fabrika bahçelerinde sağlanan rahat ortam işçilerin, anket yönteminde ortaya çıkacağının aksine, soruları hızlı bir biçimde cevaplayıp işinin başına geri dönme arzusunu engellemiştir.

Mülakatlarda sorulan sorular dört kategoride toplanmıştır: ilk kategoride katılımcıya yaş, medeni hal, kıdem durumu gibi genel sorular sorulmuştur. İkinci kategori, katılımcının fabrikada yaptığı işe ve üretim sistemine; üçüncü kategori işletme yönetimi ve işçiler arasındaki ilişkilere; dördüncü kategori ise işçi militanlığına dair sorulardan oluşmaktadır. Birinci kategoride yer alan sorularla amaçlanan araştırmacı ve katılımcı arasında bir tanışma ve yakınlaşmanın sağlanmasıdır. İkinci kategoride yer alan sorularla amaçlanan ise; fabrikanın teknoloji düzeyi, üretim sisteminin ve üretim/yönetim sistemi arasındaki ilişkinin özellikleri, üretim sistemine içkin denetim tekniklerinin neler olduğu, işçinin yaptığı işi nasıl tanımladığı ve çalışma koşullarının durumu, işiyle ilgili beklentilerinin ve işine bağlılık düzeyinin ne ölçüde olduğu gibi konularda bir fikre ulaşmaktır. Üçüncü kategoride amaçlanan ise, işletmenin uyguladığı Neo-Taylorist emek denetimi aygıtlarının işçiler tarafından nasıl algılandığını; işletmelerin süreç içinde yönetim anlayışlarını nasıl dönüştürdükleri ve bu süreçlerde işçi hareketlerinin rolünün ne olduğunu; işletmelerin işçilerle ne türden ilişkiler kurduğunu ve bu ilişki ağları içinde sendikaların tutumunun nasıl değiştiğini kavramaktır. Son olarak, dördüncü kategori işçilerin işçi mücadelesinden ne anladıkları; emek denetimine karşı ne türden bir direniş ve mücadele tarzı/tarzları geliştirdikleri; bu bağlamda sendikalara biçtikleri rol ve yükledikleri anlamın ne olduğu; işletme yönetimlerinin emek denetimine

ilişkin aldıkları kararları ne şekilde yönlendirdikleri gibi soruların cevaplarını bulmayı amaçlamaktadır.

Saha çalışmasında kullanılan ikinci araştırma tekniği ise "gözlem"dir. Araştırmacı, görüşmelerini bizzat fabrikalara giderek; üretim alanlarını dolaşarak; üretim sisteminin ne şekilde işlediğini görerek; ve orada gerçekleşen ilişkilere sınırlı bir sürede de olsa tanıklık ederek "katılımcı gözlemci" olarak yapmıştır. Kuramsal temele ve mülakatlara ek olarak gözlemler sonucu elde edilen bilgilerin çalışmaya eklenmesinin çalışmayı zenginleştireceği düşünülmüştür. Bununla birlikte, gözlem tekniği yoğunluklu olarak (ilki 2014'ün Mart ayında, ikincisi 2015'in Mayıs ayında yapılan) pilot araştırmalarda kullanılmıştır. Pilot araştırmaların yapıldığı dönemde henüz mülakat soruları hazırlanmamış olduğundan, her iki işletmede de yaklaşık birer hafta sadece yoğun gözlem yapılmıştır. Nitekim, mülakat sorularının oluşturulmasında da bu gözlemler oldukça faydalı olmuştur. Pilot çalışmalar araştırmacının işletmeler ve bu işletmelerde çalışan işçiler, işyeri sendika temsilcileri, alt düzey yöneticiler hakkında belirli bir fikre ulaşmasını sağlamış, taraflar arasında bir güven ortamı yaratmış ve bir sonraki aşamada bir anlamda araştırmacının işini kolaylaştırmıştır.

Araştırma sürecinde kullanılan son araştırma tekniği ise, belge/doküman incelemesi olmuştur. Bu bağlamda araştırma yapılan fabrikalarda görevli idari personelden ve örgütlü işçi sendikasından işletmenin tarihçesine, üretim alanına, işçilerin yapmış olduğu kaizen çalışmalarına* dair yazılı materyaller istenmiş; bunlar gerekli bulundukça metinde kullanılmıştır. Belge/doküman incelemesinin bir bölümü de internette yapılmıştır. Bu teknik özellikle işletmelerde geçmişte meydana gelen işçi-işveren ihtilaflarına ulaşabilme noktasında oldukça işlevsel olmuştur. 21. yüzyıl teknolojisinin en önemli kavramlarından birisi olan "internet"in, insanlar tarafından kullanımında artan yaygınlık hemen hemen her haberin (bazı durumlarda bilgi kirliliğine yol açıyor olmakla birlikte) kolayca hedef kitleye ulaşabilmesine imkan vermektedir. Bu noktada, sadece işletmeye değil; o işletmede örgütlü sendikaya da

* Kaizen çalışmalarına ilişkin raporlar sadece X Otomotiv Firması'nda bulunmuş; T Tekstil Firması'nda bu tarz raporlara rastlanılmamıştır.

muhalif fikirlerin ve eylem haberlerinin paylaşıldığı internet sitelerine ulaşmak çalışmaya katkı sunmuştur.

3.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Yukarıda da belirtildiği gibi, araştırma İzmit ve İstanbul'da faaliyette bulunan iki farklı firmada yapılmıştır. Otomotiv alanında üretim yapan firmada 35; tekstil alanında üretim yapan firmada ise 42 olmak üzere toplam 77 adet derinlemesine mülakat yapılmıştır. Otomotiv firmasında yapılan mülakatların ikisi odak görüşme şeklinde gerçekleşmiştir. Mülakatların yapıldığı her bir fabrikada katılımcılar "genç işçi", "kıdemli işçi", işyeri sendika temsilcileri" olmak üzere belirli kategorilere ayrılmış ve soru formlarında çok belirgin ve ayrıksı olmamak kaydıyla bazı değişiklikler yapılmıştır. Örneğin; kıdemli işçilere (özel olarak 90'larda o işletmede çalışmış olanlara) sorulan bazı soruların genç ve işe başlayalı çok kısa bir süre olmuş işçilere sorulması gerekli bulunmadığından soru formundan çıkarılmıştır. Benzer şekilde, işyeri sendika temsilcilerine ya da kısım birim amirlerine sorulması daha anlamlı olan sorular diğer işçilere yöneltilmemiştir.

Kendileriyle görüşme yapılan katılımcı işçiler, basit rastgele örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Burada ayırıcı olan tek nokta katılımcıların yukarıda bahsi geçen şekilde kategorilere ayrılmış olmasıdır. Araştırma sürecinde basit rastgele örnekleme yönteminin kullanılmasının temel nedeni ise, araştırmanın fabrikalarda yapılması ve her iki fabrikada da üretimin yoğun bir akış temposu dahilinde gerçekleşmesidir. Belirli işçileri seçip onlarla görüşme yapmak yerine, o an için uygun olan ve üretimin başından kalktığında birim amiriyle, şefiyle çok fazla sorun yaşamayacağı tahmin edilen işçiler tercih edilmiştir. Görüşme için zaman ayırması mümkün olan işçileri ise, bir önceki başlıkta da belirtildiği gibi işyeri sendika temsilcileri belirlemiştir.

Otomotiv sektöründe kendileriyle görüşme yapılan katılımcıların tamamı erkektir. Araştırmanın yapıldığı tarihlerde bu firmaya üretimde çalışmak üzere iki kadın işçi alınmış olsa da kendilerine ulaşılamamıştır. Tekstilde ise, kendileriyle görüşülen kadın sayısı 13 olup erkek sayısı 29'dur. Bilindiği gibi, kadın işçiler

çoğunlukla tekstil gibi emek yoğun ve vasıfsız emeğe dayalı sektörlerdeki işgücünün önemli bir bölümünü oluşturmaktadırlar. Bu nedenle, T Firması'nda kadın işçilerle görüşmek ve onların sendikalaşma, örgütlenme, mücadele gibi kavramlara nasıl yaklaştıklarını anlamak da mümkün olabilmiştir.

Son olarak, X Otomotiv Firması'nda görevli insan kaynakları müdürüyle mülakat yapmak üzere kendisinden randevu alınmış ancak, bu görüşme daha sonradan insan kaynakları müdürünün kendisi tarafından iptal edilmiştir. Bu firmada kendileriyle mülakat yapılan ve işyeri işveren temsilcisi olarak nitelendirilmeleri mümkün olan görevliler kısım birim amirleri olabilmiştir. T Tekstil Firması'nda ise, yönetici kadrolardan herhangi biriyle mülakat yapmak, bu firma yöneticilerinin genel olarak yapılan araştırmaya sıcak bakmamaları nedeniyle hiçbir şekilde mümkün olamamıştır. Sadece pilot araştırmanın yapıldığı süreçte SA yerleşkesinde görevli insan kaynakları müdürüyle kısa bir görüşme yapılabilmiştir.

3.5. Neo-Taylorist Emek Denetim Araçlarının Gelişimine İlişkin Bulgular

Üçüncü bölümün ilk kısmında işçi hareketlerinin, Neo-Taylorist emek denetim araçlarının Türkiye'de 90'lar sonrasında yaygınlaşmasındaki rolü üzerinde duruldu. Çizilen tablo bütünsel ve makro bir bakışı yansıtmaktadır. Hiç şüphesiz, işçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki ilişkinin bir de mikro boyutu vardır ki, bu boyutun keşfi fabrikadan içeri bakmayı gerektirir. İşletmeler, sadece kolektif işçi hareketlerine karşı geliştirilmiş denetim mekanizmalarının temel unsurlarına uyacak şekilde yönetim bilgisini transfer etmezler; yönetim bilgisinin aktarılması, uygulanması, geliştirilmesi, revize edilmesi aynı zamanda işletmelerde çalışan işçilerin geliştirdikleri muhtelif direniş ve mücadeleye de bağlıdır. Aşağıda, X ve T firmalarındaki işletme yönetimi ve emek denetimi yaklaşımlarının uygulanma biçimleri ile işçi mücadeleleri ve direnişi arasındaki ilişki esas alınmıştır.

3.5.1. Emeğin İkili Yapısı: Hegemonik ve Despotik Denetim Biçimlerinin Var Oluş Koşulları

21. yüzyılda, işletme yönetimlerine dair uygulamalarda kendine sıkça yer bulan ve akademik bir uğraş olması bağlamında konuyla ilgilenen birçok araştırmacı, yazar, akademisyen tarafından telafuz edilen "kalite" kavramı işçi sınıfına yöneltilmiş en esaslı denetim araçlarından birisidir. Kavramın tek başına sahip olduğu olumlu nüans, toplam kalite yönetimi uygulamalarının içinde anlam kazandığı fotoğrafın sadece bir bölümünün açıkça anlaşılmasına müsaade etmekte, önemli bir bölümünü ise karanlıkta bırakmaktadır. Emek maliyetlerini en düşük düzeye çekmek ve göreli artık değeri olabildiğince yükseltmek gayesiyle, emeğin muhtelif yollarla nasıl sömürülebileceğinin anahtarını sermaye sınıfına sunan bu kavram, "esneklik" kavramıyla birlikte etki alanını işçi sınıfının aleyhine olacak şekilde genişletmektedir. Neo-Taylorist emek denetim araçları bir bütün olarak esneklik uygulamalarından ayrı düşünülemez. Her iki kavrama içkin uygulamalar birbirini tamamlamaktadır. Nitekim, bir önceki bölümde ele alınan yalın üretim ve toplam kalite yönetimi tartışmasında bu nokta vurgulanmıştır. Ancak günümüzde, esneklik uygulamalarının bir yansıması olarak, Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'na özgü araçlarının hegemonik boyutunun merkezi/çekirdek işgücüne; despotik olan boyutunun ise çevresel işgücüne transfer edildiği görülmektedir. Kalite kavramını merkezine alan söylem ya da uygulamalar doğrudan çevresel işgücünü muhatap almamakla birlikte, bu işgücünün içinde bulunduğu koşulları etkilemekte ve belirlemektedir. Bu bağlamda, ilk transfer açık bir şekilde Neo-Taylorist emek denetiminin hegemonik yönlerine atıfta bulunuyorken; ikinci transfer basit ve paternalist denetim biçimlerinin iç içe geçtiği despotik tarafa atıfta bulunmaktadır.

Araştırmanın yapıldığı her iki firmanın da 90'lardan sonra hızlı bir şekilde işletme yönetimlerine ilişkin yaklaşımlarını revize ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan görüşme ve gözlemler sonucunda ulaşılan bulgulara göre, bu iki firma arasındaki temel farklılık X Otomotiv Firması'nın 90'lar itibariyle fabrikada istihdam ettiği işçilere hegemonik yönü ağır basan bir yönetim ve denetim tarzını uygulamayı tercih etmiş olmasıdır. Araştırmanın yapıldığı tekstil firması ise, daha önceden belirtildiği gibi, 2010 yılında iki ayrı yerli firmayı satın alarak üretimine kendi adıyla

devam eden yabancı bir şirkettir. Bu şirketin satın alıp birleştirdiği tekstil firmalarının önemli özelliklerinden biri yine 90'lar itibariyle işçilerinin çok az bir bölümünü kadroda tutarak, büyük bir bölümünü taşeronlaştırmış olmalarıdır. Çalışma koşulları anlamında, diğer sektörlere göre birçok açıdan sert özellikler taşıyan tekstil sektörü, hiç şüphesiz ziyadesiyle rekabetçi olmakla birlikte düşük ücretler ve kötü çalışma koşulları nedeniyle kötü bir şöhrete sahiptir (Anner, 2015: 302). Dolayısıyla, bahsi geçen rakip tekstil firmalarının almış olduğu taşeronlaştırma kararı, sektörün genel anlamda sahip olduğu olumsuz nitelikler ve birçok sektöre göre daha gevşek bir işçi mücadelesine sahne olmasıyla yakından ilgilidir. Formel prosedürlerin ve işçi sendikalarının eksikliği bu sektörde çalışan işçileri bireysel anlamda, otorite sahiplerinin baskılarına maruz bırakabilmektedir (Nichols ve Suğur, 2005: 72).

Araştırma sürecinde, otomotiv firmasının kadrolu işçilerine uyguladığı denetimin despotik yönünün kendini bu işçilerin ağır çalışma koşullarında gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öz denetim ve sınıfiçi denetim mekanizmalarının yoğun olarak kullanılması, sömürü düzeyinin işçiler tarafından fark edilmesini bazı durumlarda zorlaştırabilmektedir. Bununla birlikte, bu firmanın bağlantılı olduğu yan sanayi fabrikalarında çalışan işçilerin daha açık ve baskıcı bir şekilde denetlendiği söylenebilir. İşyerinde görevli sendika temsilcisi Gürol Bey'in belirttiğine göre X Otomotiv Firması'nın yan sanayi ilişkileri son yıllarda artmıştır:

> "Yani mutlaka belki benim işe girdiğim ilk yıllarda bile, 90'lı yıllarda bile mutlaka yan sanayimiz vardı ama çok cüzi miktardaydı, azdı. Dolayısıyla birçok ürünü kendimiz, kendi içimizde, bünyemizde hallediyorduk, çıkarıyorduk, üretiyorduk belki. Ama bugün bakıldığında birçok ürünümüzün yan sanayi tarafından gelindiği aşikar yani. E geliniyor tabi şu an da ilişkilerimiz daha sık yani yan sanayiyle daha fazla yan sanayiyle. O günlerde bu kadar yan sanayimiz yoktu." (Gürol Bey, X Otomotiv Firması, işyeri sendika temsilcisi).

X Otomotiv Firması'nın dışarıya sunduğu kalite odaklı üretim ve yönetim şemasının olumsuz özelliklerinin, daha açık olacak biçimde, yan sanayi işçileri tarafından deneyimleniyor olması muhtemeldir. Ağır çalışma koşullarının gerek ana sanayide gerekse yan sanayide çalışan tüm işçilerin yüzleşmek zorunda kaldığı bir gerçek olmasının yanında, işçi-yönetici ilişkilerinde görünür olması bağlamında baskıcı ve despotik denetim çevredeki işçilere havale edilmiştir.

T Tekstil firmasında ise, büyük birleşme gerçekleşmeden önce, despotik ve hegemonik denetim aygıtları aynı fabrika içinde ayrı ayrı uygulanmıştır. Öyle ki; aynı binada çalışan tekstil işçilerinin kadrolu olan kısmına modern yönetim ve denetim teknikleri uygulanıyor iken; taşeron işçilerine tamamen despotik yönetim ve denetim teknikleri uygulanabilmiştir. Büyük birleşmeden sonra dikkat çeken diğer bir nokta ise, 2014 yılı itibariyle taşeron işçilerin büyük bir bölümünün yabancı işveren tarafından aşamalı olarak kadroya geçirilmiş olmasıdır. İşletme yönetiminin almış olduğu bu karar ilk bakışta çok radikal görünebilir. Ancak, bu kararın alınmasında sendikal örgütlenmenin işletme üzerinde yarattığı baskı ile 2014 yılında gerçekleşen işyeri işgalinin etkili olduğu öne sürülebilir.

Aşağıda, farklı sektörlerde üretim yapan iki firmanın 90'lı yıllar itibariyle işletme yönetimi ve emek denetiminde ne şekilde Neo-Taylorist denetim araçlarına yöneldiğine ve mücadele-denetim ilişkisinin ulusal işçi hareketlerinden bağımsız olarak (özellikle post-fordist üretim sistemlerinin yapısal özelliklerine bağlı olarak), mikro düzeyde ne şekilde gerçekleştiğine değinilecek; araştırma sürecinde ulaşılan bulgulara yer verilecektir.

3.5.1.1.Çevreselleşen İşgücünün Denetimi ve Mevcut Yapıların Dönüşümü

Araştırmanın yapıldığı T Tekstil Firması'nda işçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki ilişki iki boyutta ele alınacaktır: İlk boyut 90'lı yıllardan sonra, diğer tüm sektörlerde de kolaylıkla gözlemlenmesi mümkün olan işletme yönetim yaklaşım ve uygulamalarında yaşanan temel değişimdir. Yukarıda da belirtildiği üzere bu değişim kendini bazı durumlarda sert ve bazı durumlarda ise yumuşak şekillerde gösterebilmektedir. İkinci boyut ise, görece mikro düzlemde gerçekleşen

işçi mücadelesi örneklerinin işletme içinde uygulanan emek denetim tarzlarını sürekli olarak nasıl değiştirip dönüştürdüğüne ilişkindir. T Tekstil Firması'nın iki rakip yerli firmayı satın aldıktan sonra kendi bünyesinde üretime başlaması 2010 yılında gerçekleşmiş olduğundan konuya ilişkin olarak öncelikle Al-Teks ve Mor-Teks isimli tekstil firmalarına değinilecektir.

Al-Teks ve Mor-Teks isimli firmalar 90'lı yılların ortalarından itibaren üretimde bulundukları fabrikalarda çalışan işçilerin büyük bir bölümünü taşeronlaştırmış; çok az bir kısmını ise kadroda tutmuştur. Al-Teks isimli firma SA yerleşkesinin konfeksiyon bölümünü 1999 yılında kapatıp dokuma bölümünü bırakmıştır. Sonraki süreçte SU lokasyonunu kurmuş ve konfeksiyon işlerini oradaki taşeron işverenlerine devretmiştir. Mor-Teks Firması'nda ise, taşeronlaştırma faaliyetlerine 1994-95 yıllarında başlanmıştır. Burada da taşeronlaştırma ilk olarak konfeksiyon ve dokuma bölümlerinin bir kısmında başlamış, zamanla yarı mamül üretiminin yapıldığı kısma sıçramıştır. Firma sahipleri emek maliyetlerini en alt düzeye çekmeyi amaçladığı ölçüde, taşeronlaştırmayla birlikte işçilerin çalışma koşulları da kötüleşmiştir. Ücret ve sosyal haklar konusunda ciddi gerilemeler yaşayan işçiler, aynı zamanda önceki yıllara göre çok daha despotik ve sert bir denetimle muhatap olmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. DU yerleşkesinde işyeri sendika temsilciliği yapan Ayşe Gülten bu durumu şöyle aktarmaktadır:

> "Çok baskıcı. Yani hiç, hani karşındaki insanı anlamıyorlar. Başka yani. Taşeron apayrı. Taşeron zaten olmaması gereken birşey bana sorarsan. Yani her açıdan. Sağlık açısından, insanların hani birbirleriyle olan diyalog açısından, iş açısından yani işçinin birebir işçiyi eziyetten başka bir şey değil ya. Eziyet yani. Hani ben sana ne verirsem onu al git. Hani artısını, eksisini bana sorma. Hani bu böyle bir mantık taşeron." (T/DU, Ayşe Gülten, işyeri sendika temsilcisi)

Al-Teks ve Mor-Teks'in bünyelerinde çalışan işçilerin büyük bir kısmını taşeronlaştırması sadece sermaye sınıfının genel eğilimlerine uyum sağlama çabasından kaynaklanmamış; aynı zamanda mevcut ve potansiyel anlamıyla sendikal hareketi dışlama amacı taşımıştır. Ancak, her iki firmada da dikkati çeken temel

nokta buralarda örgütlü sendikaların sermayenin savunma stratejilerinden biri olan sendikasızlaştırma çabalarına gerekli düzeyde karşılık verememiş olmalarıdır. Türkiye'de, tekstil firmalarında çalışan işçilerin sendikalılık ve işçi mücadelesine karşı sergiledikleri genel tutumun olumsuz özellikleri bir ölçüde buna engel olmuş olabilir.[28] 90'lı yıllarda Al-Teks'de örgütlü bulunan işçi sendikası sola eğilimi ağır basan bir konfederasyona; Mor-Teks'teki ise, sağ eğilimli bir başka konfederasyona bağlı olarak faaliyette bulunmaktadır. Bu farklı ideolojik konumlanmalara rağmen, her iki işçi sendikasının da sermayenin işçi mücadelelerine karşı geliştirdiği savunma pozisyonlarına yeterli ölçüde direnebildiğini söylemek güçtür.

Bir dönem Mor-Teks'de örgütlenmiş olan işçi sendikasının (Sağ Tekstil-İş) bu firmadaki varlığının 90'lı yılların başına kadar gittiği; bununla birlikte, aynı sendikanın 90'ların ortalarına doğru firma üzerindeki etkisini yitirdiği ve zamanla sembolik düzeyde anlam taşıyan bir kuruma dönüştüğü görülmektedir. Yapılan görüşmelerde, Mor-Teks Firması'nda 2000 yılından itibaren sendikanın adının sadece kıdemli işçilerin bir kısmınca hatırlandığı göze çarpmıştır.

Sola eğilimi ağır basan işçi sendikasının (bu sendika Sol Tekstil-İş olarak kodlanmıştır) Al-Teks'deki örgütlülüğü de 90'lı yılların başına kadar gitmektedir. Sendika burada, 90'ların sonuna doğru, firmanın artan taşeronlaştırma uygulamalarına karşı zayıflamış ancak tamamen ortadan kalkmamıştır. SA yerleşkesinde çalışan çekirdek işçilerin sendikal üyeliklerine bağlı olarak bu sendika varlığını devam ettirmiştir. SA yerleşkesinde görevli işyeri sendika temsilcisi Ahmet Nuri Bey, taşeronlaştırma uygulamalarının işyeri ve sendika arasında yapılan bir müzakereyle başladığını öne sürmektedir:

[28] Araştırma sürecinde, tekstil sektöründe üretim yapan başka firmalarda çalışan işçiler ve bir işyeri sendika temsilcisiyle daha görüşme yapılmıştır ancak bu görüşmelerin metne eklenmesi uygun bulunmamıştır. Bu görüşmeler ve T Tekstil Firması'nda yapılan görüşmeler bir bütün olarak düşünüldüğünde, bu sektördeki sendikal örgütlenmenin ne kadar zor olduğu açıkça görülmüştür. Tekstil firmalarındaki sendikalaşma faaliyetlerinde yaşanan sıkıntıları sadece işverenlerin olumsuz tutumlarına bağlamak zordur. Genç ve kadın işçilerin yoğun olarak çalıştığı bu sektörde, işçiler arasındaki "sınıf bilinci" diğerlerine göre oldukça düşük düzeydedir.

> "Şöyle bir şeydi, ben 97'de girdiğimde tam örgütlü bir işyeriydi burası. 98, 99-2000 arasında işverenle sendika arasında yapılan bir müzakere sonucunda işveren 'ya ben burayı kapatmak zorundayım ya da bir dikim bölümü var orayı taşeron yapacağız'. Tabi o dönem birtakım yanlışlara neden olduğu zaman taşeron Türkiye'de yaygındı zaten, yaygın olmaya başladı. Dikim bölümünü komple taşeronlaştırdılar." (T/SA, Mehmet Nuri Bey, İşyeri sendika temsilcisi)

Al-Teks'de örgütlü işçi sendikasının, firmanın taşeronlaştırma faaliyetleri karşısında sergilediği tutuma ilişkin muhtelif açıklamalar yapmak mümkündür. Asıl sorun "müzakere" olarak nitelendirilen sürecin niteliğidir. Bu kavramın işçi sınıfının mücadele potansiyelini kısa ve orta vadede soğurabilme kapasitesi, sömürünün düzeyini de doğrudan belirlemektedir. Yapılan görüşmelerde, Al-Teks'in SA yerleşkesinde başlayan ve DU yerleşkesinin kurulmasıyla devam eden taşeronlaştırma sürecinin işçiler açısından çok büyük bir yıkım yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Üstelik bu yıkım, sadece ücretlerin düşürülmesi, sosyal haklarda kayıp, çalışma koşullarının kötüleşmesi, sendikasızlaştırma gibi bağlamlarda ortaya çıkmamış; bununla birlikte, işçilerin daha önceden kurulan paternalist emek-sermaye ilişkilerinin ne türden bir ilüzyon olduğunu görmelerini de sağlamıştır. Yeni dönemde, ilhamını Japon üretim ve yönetim sisteminden alan, Neo-Taylorist emek denetiminin çevreselleşen işgücüne sunduğu tek şey, paternalizmi dışlayabildiği ölçüde, yoğun bir değersizlik hissi ve çaresizlik yanılgısıdır. Kendileriyle görüşülen işçilerin neredeyse tamamı bu hissi ve yanılgıyı SU yerleşkesinde makine bakımcı olarak çalışan Ahmey Bey'in şu sözlerine benzer biçimlerde ifade etmişlerdir.

> "Konfeksiyon bölümünü kapattı o zaman. Hani çok, çoğu arkadaşımız şey kaldı yani, mağdur kaldı. İşte fabrika patronu çıktı masaya, biz hiç kimse çıkmadı. Dedik ki, hani orda çok eski elemanlar vardı yani biz o zamanlar tabi yeniydik ama, orda 18 senelik 20 senelik çok eski, çoğu da öyleydi eskiydi. Patron çıktı oraya, masaya 'ben' dedi 'kardeşim, hepinizi kovuyorum' dedi, böyle sert bir üslupla. Ya dedik 'biz sendikalı…', 'ben' dedi 'tazminatınızı, tüm

> haklarınızı veriyorum' dedi. 'Veriyorum, verdikten sonra sendikanın bi şeyi yok' dedi orda. 'Fonksiyonu yok' dedi 'kardeşim'. Hatta böyle birkaç kişi mesela bir ablamız da çıktı dediki, 'siz bizim babamızsınız, yapmayın' dedi. Yani patronumuza o kadar yakındık. 'nerden ben senin babanım' dedi böyle tuttu kolundan attı hepimizi yani. Tabi biz kaldık ama hani bakımcı olarak olduğumuz için çünkü taşeronda da lazım. Kaldık ama konfeksiyon bölümünü bu şekil çıkardılar. Tabi biz de orda şey kaldık." (T/SU, Ahmet Bey, makine bakımcı).

Al-Teks Firması'ndaki sendikasızlaştırma uygulamalarından bir diğeri, işveren tarafından yönetilen yardımlaşma sandığıdır. T firmasının Al-Teks ve Mor-Teks'i satın alıp birleştirmesinden sonra, T Firması'nda hızlı bir şekilde tekrar başlayan sendikalaşma sürecine kadar, yardımlaşma sandığının işveren açısından işlevsel olduğu öne sürülebilir. İşçilerin kendi arasında kısaca "dayanışma" olarak isimlendirdiği bu sandık, daha az bir miktarda olmak üzere, sendika gibi aidat kesmiştir.

Yukarıda da belirtildiği gibi, Al-Teks ve Mor-Teks isimli yerli tekstil firmaları 2010 yılında T isimli uluslararası bir firma tarafından satın alınmıştır. T Tekstil Firması'yla ilgili dikkat çeken noktaların başında, 2010 yılından 2014 yılına kadar taşeron işçileri çalıştırmaya devam etmesi ve 2015 yılının Nisan ayından itibaren kademeli bir şekilde bu işçilerin önemli bir bölümünü tekrardan kadroya geçirmeye başlaması gelmektedir. Sonraki bölümlerde ele alınacağı ve tahmin edileceği üzere, işçiler kadroya alınmaya başlandıktan sonra işletme yönetiminin emek denetiminde izlediği yol geçmiş yıllara göre oldukça profesyonel ve hegemonik bir hale bürünmüştür. Burada ele alınan konu açısından irdelenmesi gereken asıl sorun ise, emek denetimi anlayışında yaşanan bu değişimin işçi mücadelesi ve direnişi tarafından ne ölçüde belirlendiği ve şekillendirildiğidir.

Önceki yıllarda Al-Teks'de örgütlü bulunan Sol Tekstil-İş'in hızlı bir şekilde taşeron işçileri örgütlemesi, T'nin Al-Teks ve Mor-Teks'i satın almasıyla başlamıştır. Bununla birlikte, yoğun sendikalaşma faaliyetleri doğrudan sendika tarafından yönlendirilen bir süreç olmamış, işçilerin bir kısmı da bu yöndeki taleplerini kendi

aralarında seçtikleri bir öncüyle sendika yönetimine bildirmiştir. Örneğin; DU yerleşkesinde çalışan diğer bazı öncü işçiler, fabrikada diğer işçiler tarafından çok sevildiğini düşündükleri bir makine teknisyenini işçi temsilcisi olarak seçmiş ve örgütlenme taleplerini onun vasıtasıyla tekstil sektöründe örgütlü mevcut sendikalara bildirmişlerdir. Hatta öyle ki, bu talebin iletildiği bazı sendikalar örgütlenmek isteyen işçileri geri çevirmiş, taşeron işçileri örgütlemeye çalışmak gibi bir riske girmeyeceklerini bildirmişlerdir. Bundan sonra işçiler Sol Tekstil-İş'de örgütlenmeye başlamış, hatta %40 işletme barajını aşabilmek için HA yerleşkesinde çalışan işçilere örgütlenmeleri konusunda çağrıda bulunmuşlardır.

DU ve HA yerleşkelerinde yeterli sayıda üyelik gerçekleştikten sonra Sol Tekstil-İş Sendikası T işvereniyle müzakerelere başlamıştır. Bu müzakerelerdeki temel vurgu, öncelikli olarak taşeron işçilerinin kadroya geçirilmesi ve sosyo-ekonomik haklara ilişkin belirli talepler olmuştur. Sendika ve işveren arasında yapılan görüşmelerin ilk safhasında belirli bir uzlaşmaya varılamamış ve bu dönemde HA işçileri kendi insiyatiflerine dayanarak çalıştıkları fabrikayı işgal etmiş, DU işçileri ise, görece kısa süreli bir iş durdurma eylemi yapmıştır. Basında da oldukça yer bulan bu fabrika işgali deneyimi, işçilerin sendikanın itirazlarına rağmen kendi kararları doğrultusunda eylem yapabilme kapasitesini ortaya koyması açısından kayda değer bir girişimdir. Yapılan araştırma bu işgal deneyiminin doğrudan taban örgütlenmesi yoluyla hayata geçirildiğini ortaya koymuştur. Bu dönemde gerek HA gerekse DU yerleşkelerinde çeşitli komiteler kurulmuş ve eylem süreci bu komiteler tarafından başlatılmıştır. Hiç şüphesiz, bir taban örgütlenmesi olarak fabrika komiteleri taban inisiyatifini, iradesini, ve işçilerin örgütlü kapasitelerini açığa çıkarmak açısından etkin bir araçtır.[29] Ancak, süreç içinde işgalci işçiler ve T Firması'nda örgütlü Sol Tekstil-İş arasında yaşanan çeşitli anlaşmazlıklar, DU yerleşkesinde başlatılan iş durdurma eyleminden kısa sürede vaz geçilmesi, SA ve SU yerleşkelerinde çalışan işçilerden yeterli desteğin sağlanamaması, HA yerleşkesinde eylemi örgütleyen öncü işçilerin işgal ettikleri

[29] **Greif Direnişi: Sınıf Hareketinin Devrimci Geleneği,** Eksen Yayıncılık, İstanbul, 2015, s.20.

fabrikada anti-demokratik ve otoriter[30] bir ortam yaratmaları dolayısıyla işgal deneyimi talihsiz bir noktaya evrilmiştir Süreç, HA yerleşkesini örgütleyen ve fabrika işgalini gerçekleştiren işçilerin önemli bir kısmının işten atılması; işçiler ve sendika tarafından teklif edilen belirli taleplerin işveren tarafından kabul edilmesiyle son bulmuştur. Kısa vadede başarısızlığa uğradığı düşünülen bu işgal eylemi uzun vadede çeşitli kazanımlar sağlamış; firmanın yönetim anlayışında birtakım köklü değişikliklere neden olmuştur.

Bu örnekte, ilk dört yıl işçileri kadroya geçirmeksizin taşeron işçi olarak çalıştıran işletmenin dört yıl sonunda işçileri kadroya geçirme kararı vermesinde sendikal örgütlülüğün güçlenmesi, 2014 yılında gerçekleşen işgal eylemi, son dönemde artan ufak çaplı direniş faaliyetleri, işçilerin taşeron işverenden kaynaklanan huzursuzlukları ve düşük motivasyonları, alt düzey yöneticilerin şikayet ettiği işçilerin disiplinsizlik sorunu gibi unsurları birlikte okumak gerekmektedir. Sermayenin varlık koşulu artık değeri sağlamak ve arttırmaktır. Bu anlamda, amacına uygun düşecek emek denetim tarzlarını birlikte ya da sırasıyla uygulamaya çalışması ise kendi içinde tutarlıdır. Taşeron işçilikte emek sömürüsü daha açık ve sanayileşme dönemi İngiltere'sini aratmayacak şekilde mutlak artık değer sömürüsü üzerinden gerçekleşiyor iken, işçiler kadroya alınmaya başlandıktan sonra göreli artık değeri arttırmaya dönük denetim tarzları daha yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Firmanın uluslararası bir firma olması ve modern işletme yönetimi uygulamalarına çok uzak olmamasının da bir payı vardır. Ancak bu gerçeğin, işçiler taşeronda çalıştıkları ve taşeron işverenlerle muhatap oldukları sürece bir şey ifade edeceğini iddia etmek güçtür. T Firması'nda yapılan saha çalışmasında, işçilerin büyük bir kısmını kadroya aldıktan sonra, işletme yönetiminin Neo-Taylorist yönetim ve denetim anlayışının yumuşak tarafına yaslanmaya başladığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla, çok önceden var olan paternalist işçi-işveren ilişkileri Al-Teks ve Mor-Teks firmalarının üretim süreçlerini taşeronlaştırma kararı almasıyla birlikte despotik bir bağlama evrilmiş; işçilerin tekrardan kadroya alınmasıyla

[30] HA yerleşkesindeki fabrika işgaline katılan bazı işçiler, buradaki işgali örgütleyen öncü işçilerin kendilerine çok katı davrandığını ve işgale ilişkin alınan kararlara kendilerini dahil etmediklerini belirtmişlerdir. İşçilerin diğer bir şikayeti ise, işgal sürecinde fabrikaya tanımadıkları insanların gelip kendilerine sürekli olarak komut vermeye çalışması olmuştur.

birlikte ise, profesyonel-hegemonik bir emek denetim anlayışı geçmiş yıllara oranla çok daha belirgin olacak bir şekilde kısa sürede tüm işletmeye yayılmıştır.

T Tekstil Firması'nda yapılan pilot çalışmada SA yerleşkesinde görevli insan kaynakları müdürüne firmanın hangi amaç ya da motivasyonla yüzlerce taşeron işçiyi kadroya geçirme kararını verdiği sorulduğunda alınan cevap firmadaki düşük verimlilik düzeyleri ve işçilerin düşük motivasyonu olmuştur. İşçi eylemlerinden hiç bahsetmeyen insan kaynakları müdürüne göre, taşeron işçilerle sürdürülen üretim süreci düşük verimlilik ve işçi motivasyonu dolayısıyla işverenleri taşeron işçileri kadroya almaya sevketmiştir.

3.5.1.2.Emek Denetiminde Profesyonel Paternalizm Anlayışı'nın Ortaya Çıkışı

Otomotiv Sektörü, üretim sistemlerinin otomasyon düzeyinin diğer birçok sektöre göre yüksek olduğu; işletme yönetimi ve işçi denetimine ilişkin yaklaşımların uygulanması noktasında da öncü rol üstlenen kilit sektörlerden birisidir. Özellikle, emek yoğun sektörlerde çalışan işçilere nazaran belirli bir vasıf düzeyine sahip işçileri çalıştırıyor oluşu, bu sektörde modern, bir diğer ifadeyle Neo-Taylorist, emek denetimini sermaye sınıfı açısından gerekli kılmaktadır.

X otomotiv firması, Japon B firması ile lisans anlaşmasını 1983 yılında yapmış ve B firması araçlarının üretimine 1984 yılında başlamıştır. Neo-Taylorist emek denetimi araçlarının bu firmada yoğun biçimde gündeme gelmesi ise, özellikle 90'lı yılların ortalarından itibaren gerçekleşmiştir. Araştırma sürecinde keşfedildiği üzere, genel olarak uzlaşmacı bir sendikal geleneğin hüküm sürdüğü ve bununla birlikte 80'ler sonu ve 90'ların başında gerçekleşen grevlerden pek fazla etkilenmeyen X Firması'ndaki yönetim ve denetim süreçlerinin dönüşümü hem diğer sektörlerde gerçekleşmiş eylemlere hem de ilerde kendi bünyesinde gerçekleşmesi muhtemel işçi mücadelelerine bir cevap olarak düşünülmelidir. İşletmenin işyeri sendika temsilcilerinden birisi olan Yıldırım Bey, Sol Metal-İş Sendikası ve firma yönetimi arasında 90'lı yılların başından beridir var olan uzlaşmaya dayalı geleneği şu sözlerle ifade etmiştir:

> "Ya bizim çalışma şu ana kadar çok yoğun böyle, çok aktif, çok öne çıkacak, çok şeyler yaşanmadı o kadar. Daha böyle bir konuşularak çözüldü işler yani. Fabrika özeliyle ilgili söylüyorum. Ben öyle hatırlıyorum. Biraz daha genç bir dönem benim tabi o zamanlar. Biraz daha böyle şeyde geçti. Diyalogla çözüldü. Birtakım grevler falan oldu ama bu fabrikada şey, sendikanın genel anlamdaki şeyinden dolayı." (X, Yıldırım Bey, işyeri sendika temsilcisi).

X işletmesi, Toplam Kalite Yönetimi ve onun uzantısı olarak düşünülebilecek uygulamalara 90'lı yılların ortalarından itibaren başlamıştır ancak, buradaki yönetim anlayışının ciddi anlamda profesyonelleşmesi daha ileri tarihlerde (özellikle 2000'li yılların ortalarından başlayarak) gerçekleşmiştir. Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarına çok erken bir tarihte başlanmış olmasına rağmen, profesyonel işletme yönetimi anlayışının daha geç tarihlerde ortaya çıkmasına neden olan belirli faktörlerden bahsetmek mümkündür. Öncelikle, firma ortaklığının önemli bir kısmının yerli bir sermaye grubunun elinde olmasının Neo-Taylorist işletme yönetimi anlayışının kültürel yapıdan bağımsız bir şekilde, doğrudan uygulanmasını zorlaştırdığı ve işçi-işveren ilişkilerinin uzunca bir süre daha belirgin paternalist kodlar bağlamında sürdürülmesine neden olduğu iddia edilebilir. Bunun yanı sıra, yönetici kadroların uzunca bir müddet işletme içinden terfi ettirilmesinin yönetimin profesyonelleşme düzeyini olumsuz etkilemiş olması muhtemeldir. X Firması'nda, uzun yıllar boyunca, çeşitli yönetici pozisyonları işyerinde çalışan şeflerden, amirlerden devşirilmiştir. Bu nedenle, Neo-Taylorist emek denetiminin içinde gerçekleştiği abi-kardeş ve aile bağlamlarının bu işletmedeki profesyonel yönetim anlayışının gelişim süreçleri üzerinde doğrudan etkili olduğu öne sürülebilir.

Öte yandan, işçilerin son yıllarda hız kazanan yönetimin profesyonelleşme sürecine destek verdiğini öne sürmek mümkün değildir. Hatta, bu dönüşüm işçiler arasında neredeyse bir huzursuzluk kaynağına dönüşmüş durumdadır. Montaj bölümünde çalışan Levent Bey ve Sadullah Bey bu durumu şöyle izah etmektedirler:

> "Evet, eskiden daha iyiydi, daha oturaklıydı, en azından gidip birilerini, herhangi bir konuda gidip oturup sohbet etme şansımız

vardı. Ama işte son 5-10 sene içerisinde bunlar, eski müdürler, yöneticiler sirkülasyon olduktan sonra, çokta açıkçası kimse gidip de derdini herhangi bir yöneticiye açma ya da işte açarsam acaba ben iş korkusu işten atarlar mı diye her zaman bu tedirginlik var. İnsanlarda zaten öyle bir şeyi yok. Yani ben gideyim de bir derdimi ya da farklı bir şeyi gideyim de yöneticimle konuşayım diye. Bir yönetici geliyor mesela, bir müdür geliyor, kimse orda korkusundan birşey konuşmuyor." (X, Levent Bey, montaj)

"İlk başladığım yıllarda işçiye özür dilerim amire ''abi'' diye hitap edebiliyordum, yani abi-kardeş gibiydik. Çok resmiyet yoktu aramızda. Ama yıllar geçtikçe piyasanın bizden istemiş olduğu ürünün kalitesi değiştikçe arada bir resmiyet olmaya başladı. Neden? Eğer biz ne kadar samimi olursak kalite o kadar düşer. Niye? ''Ya abi yaa'' artık devreye girer. Eğer bu resmiyet olursa ne kalite düşer ne benim iş yerim kaybeder ne de ben kaybederim." (X, Sadullah Bey, montaj)

Son yıllarda, X Firması'nın yönetim anlayışında gerçekleşen profesyonelleşme, daha önceden var olan yarı modern yarı babacıl işçi-yönetici ilişkilerinin bu çalışmada profesyonel paternalizm[31] olarak tanımlanan bir yaklaşıma doğru evrilmesine neden olmuştur. T Tekstil Firması'nda, işçi-yönetici/işveren ilişkileri zaman içinde (taşeron işçilerin kadroya alınmasının ve işçi mücadelelerinin de etkisiyle) despotik bir tarzdan profesyonel paternalist tarza doğru hızlı bir geçiş yaşamışken; aynı ilişkiler X Otomotiv Firması'nda daha aşamalı bir yol izlemiştir. Profesyonel paternalist işletme yönetimi anlayışının hüküm sürdüğü bu işletmede emek ve sermaye arasındaki mesafe günden güne daha fazla artmış, ancak buna rağmen "aile", "biz", "birlik olma", "işletme kültürü" gibi ifadelerinin söylemsel düzeyde veya birtakım uygulamalarda sürekli olarak güncellenmesi gibi bir durum

[31] Profesyonel paternalizmden kastedilen şey, işletme yönetimlerinde sıklıkla rastlanması mümkün olan; "eril" ve "babacıl" yönü ağır basan söylem ve uygulamaların profesyonel bir anlayışla yeniden kurgulanmasıdır.

ortaya çıkmıştır. İşçiye "sahip çıkılan ve korunan" bir varlık muamelesi yapıldığı ölçüde bahsi geçen mesafenin arttığı da söylenebilir.

Yapılan görüşmelerde, profesyonel paternalizme dayalı yönetim uygulamalarının T Tekstil Firması'yla X Otomotiv Firması işçileri tarafından farklı biçimlerde tanımlandığı sonucuna ulaşılmıştır. T Firması işçileri, uzun yıllar boyunca (Al-Teks ve Mor-Teks döneminde) yer yer abi-kardeş ilişkisine de yaslanan patriarkal taşeron ilişki biçimini despotik bir düzlem üzerinde yaşarken; benzer abi-kardeş ilişkileri X Firması işçileri tarafından daha yumuşak bir bağlamda deneyimlenmiştir. Bugün gelinen noktada, X Otomotiv Firması işçileri kendilerini geçmiş yıllarda daha değerli hissettiklerini ifade ederken; Tekstil Firması işçileri ise, yeni profesyonel yönetim uygulamalarının kendilerini daha değerli kıldığını düşündüklerini belirtmişlerdir. Bu farklılık, hiç şüphesiz geçmiş deneyimlerin niteliğine bağlı olarak açıklanabilir. 90'ların ortalarından itibaren, sermayenin üretim ve yönetim tarzlarında yaptığı değişikliklerden farklı boyutlarda etkilenen bu iki sektör işçilerinin yaşanan profesyonelleşme süreçlerine benzer tepkileri vermesi güçtür. Burada dikkati çeken şey, belirli bir yönetim ve denetim anlayışının işçi tarafına mutlak bir biçimde yansımadığı; farklı zamanlarda farklı şekillerde yorumlanmasının mümkün olduğudur. Dolayısıyla, profesyonel paternalizm T Firması'nda ciddi bir değer kazandırma mitine dönüşebiliyor iken, X Firması'nda işçilerin motivasyonunu düşüren bir unsur olabilmektedir.

Buradan hareketle, T Firması'ndaki emek denetiminin X'e göre bir süre daha işçilerin onayını alacağı sonucuna varılabilir; ancak hiç şüphesiz bunun da bir sonu vardır. Çünkü, emek denetimini sağlamak üzere tasarlanmış uygulamalar ve araçlar, kolektif ya da daha ufak çaplı, bazı durumlarda ise bireysel işçi mücadelelerinin tamamen ortadan kaldırılamayacağı gerçeğine karşı sermaye sınıfı tarafından sürekli olarak güncellenmek zorundadır. X Firması işçilerinin yeni yönetim uygulamalarına yaklaşımı (artan sömürü ve baskı düzeyinin bir uzantısı olarak) gün geçtikçe daha olumsuz bir hal almaktadır ve bu nedenle, işletme yönetiminin işçilere uyguladığı denetim sıkılaşmaktadır.

X Firması'nın yönetim anlayışında yaşanan değişimin ilk nedeni yöneticilerin zamanla profesyonelleşmiş olmasıdır. Hiç şüphesiz, firmalar arasında uluslararası rekabetin kızışması, yaşanan ekonomik krizler*, profesyonel işletme yönetimi anlayışının bir prestij meselesine dönüşmesi ve benzeri unsurlar da bu değişimin nedenleri arasında gösterilebilir. Ancak, kapitalist sınıfın kendisine karşı korunmak zorunda olduğu asıl öznenin mülksüzleşmiş bir işçi sınıfı olduğu gerçeği meselenin derinine inmeyi gerektirmektedir. Bu nedenle, T Firması incelenirken izlenen yolun kısaca X Firması'nda da izlenmesi gerekmektedir. İşçilerin son yıllarda hissettiği yönetimsel değişimin temel nedeni nedir ve ne ölçüde işçi mücadelesiyle ilişkilidir?

Belirtildiği gibi, X Firması 80'ler sonunda ve 90'lı yılların başında gerçekleşen işçi eylemlerinden çok derin yaralar almamış; kısa süreli bir greve tanık olmuş; aynı dönemde işçi ücretlerinde hatırı sayılır bir zammı, diğer birçok işletmede olduğu gibi, hayata geçirmiş bir firmadır. Karosör montaj yedek elemanı Fuat Bey ve otobüs karoseri bölümünde montaj yapan Bilal Bey dönemin ücret artışlarını şöyle anlatmaktadır:

> "Ya 90'da bi sıkıntı yoktu mesela yaptık mecbur grev yaptık, anlaşamadık grev açıldı, 25 gün grevde kaldık hani mesela hatta nöbet bile tutmuşumdur o zaman. O zaman Irak-İran savaşı vardı, mecbur işbaşı yaptılar ve yüzde 300 yüzde 315 zamlar aldık mesela (…) Süperdi.. Sen bir görsen para bitmiyor. Ortamda güzeldi gerçekten. Ortamı her zaman anlatıyoruz, anlatmakla bitiremiyoruz. Çalışma ortamı gerçekten güzeldi." (X, Fuat Bey, montaj yedek eleman)

> "Tabiki o zamanın insanları daha tecrübeliydi, daha tuttuğunu kopartan, mücadeleci insanlar vardı, mesela. Evet, o zaman mesela, eski insanlarımız daha farklı boyutlardaki insanları bi abi görevi yapıyorlardı orda ve sözleşmeler ona göre geçiyordu. Bazen mesela 89 -90 da falan %300 zam alınırken, o zamandan bu zamana toplam

* Örneğin, X firması, 2008 krizinden olumsuz etkilenmiş ve bu dönemde istihdamda daralmaya gitmiştir.

> belki %300 ya almışızdır ya alamamışızdır.Yani 90 dan sonraki süreçlerde fazla bir zam alma sansımız olmadı açıkçası. Buda tabiki sözleşmelerin farklı boyutlarda bitmesinden kaynaklanıyor." (X, Bilal Bey, montaj)

Sendika ve işveren arasında uzlaşma odaklı bir ilişkinin hüküm sürdüğü bu firma, Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nı 90'ların ortalarından itibaren ciddi anlamda uygulamaya başlamış ve uzun yıllar boyunca yarı modern yarı paternalist ancak yeterince profesyonellik arz etmeyen bir yönetici-işçi ilişkisini barındırmıştır. Son yıllarda bu ilişkinin dönüştüğü görülmektedir. Kolektif ve büyük çaplı işçi mücadelelerinin geçmiş yıllara göre bir hayli azaldığı 21. yüzyıl şartlarında, bu tarz yaklaşım değişikliklerinin kaynağının ufak çaplı direniş ve mücadele edimlerinde aranması gerekmektedir.

İşçilerin beyanlarına göre, X Firması'nda son yıllarda rastlanan en etkili eylem, metal sektöründe örgütlü işçi sendikaları ile MESS arasında yapılan ve 2012-2014 yıllarını kapsayan toplu iş sözleşmesi görüşmeleri sırasında gerçekleşmiştir. Toplu iş sözleşmesi görüşmeleri sürerken işçiler iş geciktirme, üretimi aksatma, yürüyüş, işten geç çıkıp servisleri bekletme gibi eylemler yapmıştır. Hatta fabrikada grev oylaması yapılmış ancak grev kararı çıkmamıştır:

> "Bir tanesini vereyim. Geçen yıllarda mesela iş geçiktirme olayı oldu. Mesela o zamanda şeydeydik biz böyle toplu sözleşmedeydik. O zaman işte bayağı bir uzadı uzadı uzadı bu sefer şeyler başladı işte bu eylemler başladı. Nedir geç işbaşı yapıldı. O bunun şeyle bir saat mesela geç iş başı yapıldı. Bu da iki tane araç demek iki gün üst üstte yapıldı bu. İki tane araç demek yani her gün dört araç oluyo o da yaklaşık 400 bin lira falan şeyi vardı." (X, Adil Bey, şase imalat)

Bununla birlikte, son dönemdeki işçi-işveren ilişkilerinden bahsederken işçilerin "eskiden böyle miydi" ifadesine temel teşkil eden mevcut gerginliğin kaynağı 2008 kriziyle de ilişkiliymiş gibi görünmektedir. Bu krizin işçilerin

işletmeye olan güvenlerini ciddi anlamda sarstığı, daha önceden var olduğu söylenen abi-kardeş ilişkisine önemli bir darbe vurduğu düşünülebilir. 2008 krizinde X Firması, doğrudan işçi çıkarmaya gitmemiş; bunun yerine, bir süreliğine kısa çalışma yapılmıştır. Bir buçuk sene kadar işçiler ücretlerini almış, kısa çalışma ödeneğinden yararlanmış, ücretli ve ücretsiz izinler kullanılmış ve firma 2010 yılında 250 kadar işçiyi işten çıkarmıştır. Bu süreçten sonra işçi-işveren ilişkilerinde geçmişe nazaran bir soğuma yaşanmış olması muhtemeldir.

Kendileriyle odak görüşme yapılan iki işçi, işçilerin işletmeden duydukları memnuniyeti ölçmek üzere hazırlanmış ve son dört yıldır (iki yılda bir olmak üzere) yapılan anketlerden bahsetmişlerdir:

> K1: "Mesela burda bir anket yapıldı 4 yıl önce. Bu anket sonuçları işçisi memuru % 70 mi % 80 mi ne fabrikada memnuniyetsizlik oluştu. % 70 % 80 arasında birşeydi." (X, Ceyhan, boya)

> K2: " Üstü bile var yani." (X, Salih, boya)

> K1: "Geçen sene 1,5-2 sene önce bi anket daha yapıldı. Bu anketin sonuçları neden açıklanmadı?"

> K2: "Anket yapılırsa sonuçların bilinmesi lazım."

> K1: "Kapalı kutular içine mühürlü kutular içerisinde anket yaptık."

> K2: "İlk anket sonuçlarında yapılan şikayetler amirler toplandı, işte 'nasıl iyileştirme yaparız' muhabbeti yaptılar. Ondan sonra ki bir dahaki şeyde, ilk şimdi siz buraya geldiniz sordunuz, bir daha geldiniz sorduğunuz zaman daha farklı cevaplar alacaksınız. Çünkü tecrübelendik cevap verme açısından. İkinci ankette yapmış

olduğumuz giydirmelerden hiçbir şey çıkmadı yani. Hiçbir şey olumsuzlukların hiçbir şeyi yok yani."

İşçilerin bu tarz anketlerle ortaya çıkan memnuniyetsizliği, potansiyel bir hareketliliğin, mücadelenin tohumu ve hatta filizi sayılabilir. Temel mesele, bu rahatsızlıkları sermaye sınıfından önce dinamik bir güce dönüştürebilme kabiliyetinin nerede ve kimde aranacağıdır. Sendikaların, işçilerin içten içe duyduğu öfkeyi ve nefreti ne ölçüde soğuracağı ya da sınıfsal bir mücadeleye dönüştüreceği geleceğe dair neyi tahayyül ettikleri, ne türden bir ideolojik çerçeve içinden kendilerini tanımladıklarına bağlı olarak değişmektedir.[32]

3.5.2. Özdenetim ve Sınıfiçi Denetimle İşlenen Bir İdeal İşçi Motifi

Taylorizm'in temel ilkeleri açısından "ideal işçi" gerçek bir "homo economicus"dur. Bu iktisadi varlık için işte gösterdiği performansın en önemli belirleyicisi aldığı ücret ve primlerdir. Aldığı ücrete ya da teşviklere bağlı olarak çalışma performansını azaltır ya da arttırır. Popüler motivasyon teorilerinin tamamen uzağında kalan bu anlayış, Taylorizm'in çekirdeğini oluşturan diğer ilkeler gibi pozitivist bir yaklaşımın ürünüdür.

21. yüzyılın işletme yönetimi yaklaşımlarında ise, ideal işçi ile ücret ve diğer parasal getiriler arasında kurulan ilişki Taylorist yaklaşımda olduğundan daha zayıftır. İkinci bölümde de belirtildiği üzere, içinde yaşanılan çağın ideal işçisi işletme yönetimlerinin uyguladığı denetime ek olarak kendi kendini ve sınıfdaşlarını denetleyen ve onların da kontrolünü elinde tutan işçidir. Çünkü, kolektif bir işçi hareketine dönüşebilecek ya da küçük çaplı, bireysel bir eylem olup üretim akışını sarsabilecek her türlü memnuniyetsizliği önlemek ve buna uygun araçlar üretmek- ki

[32] Günümüzde eylemin sahip olduğu gücün stratejiye bağlılığı eskisine oranla çok daha belirgindir. Kapitalistleri bir sınıf olarak var eden şey işçi sınıfının varlığıysa ve kapitalistler tüm savunma mevzilerini bu gerçeğe bağlı olarak kuruyorsa yapılması gereken şey hiç şüphesiz üretimin durdurulması; rızanın sermaye sınıfı tarafından tesisinin kesin olarak önüne geçilmesidir.

buna özdenetim ve sınıfiçi denetim de dahildir- işletmeler açısından hayati bir meseledir.

T Tekstil Firması'nda modern yönetim ve denetim yaklaşımına dair uygulamalar pek yeni bir durum olduğundan, yapılan saha çalışmasında işçiler arasında sınıfiçi ve özdenetimi sağlamaya yönelik eğilimlerin nüveler halinde bulunduğu saptanmıştır. Bunun aksine, X Otomotiv Firması, uzun süredir modern yönetim ve denetim tekniklerini uyguladığı ve bu firmadaki yönetim anlayışı son yıllarda hızlı bir şekilde profesyonelleştiği için bu türden bir denetim görece yerleşiktir. Ancak bununla birlikte, X Otomotiv Firması'nda, işletmenin uyguladığı emek denetimi anlayışına uyacak şekilde hem kendini hem de işçi arkadaşlarını sürekli olarak denetim altında tutan işçilerde, doğru yönlendirildiğinde büyük mücadelelerin habercisi olması muhtemel, bir öfke ve hınç da birikmektedir. İşletme yönetiminin elindeki en büyük koz, işçiler arasında gerçekleşen rekabettir; ancak işçilerin bir kısmı bu rekabetin yöneticiler tarafından ne şekilde manipüle edildiğini fark etmişlerdir. Buradan hareketle, X Firması'nda çalışan işçiler arasında sınıfiçi ve özdenetim süreçlerinin nasıl geliştiğine ve bu süreçlerin hangi noktalarda sınıfsal nitelikler arz eden bir hınca doğru evrildiğine belirli unsurları referans alarak bakmak mümkündür.

Sınıfiçi denetim denilince akla öncelikle ekip çalışması, kalite çemberleri, iç müşteri, iş geliştirme gibi kavram ve uygulamalar gelmektedir. Üretimi arttırmak ve özellikle emek maliyetlerini düşürmek amacıyla işverenler tarafından yaratılmış baskı ortamı, bütünsel kalite uygulamaları bağlamında, üretim organizasyonuna dair bir şeylerin sürekli olarak değiştirilmesi ve yenilenmesi gereğini firmalara dayatmaktadır. Bu baskı pratik karşılığını ise, özellikle işin organizasyonuna yapılan müdahalelerde bulmaktadır ki, yukarıda sıralanan kavram ve uygulamalar bu müdahalelerin birer sonucudur. İş arkadaşları arasında gelişen rekabet ve karşılıklı denetimin ise, son raddede evrileceği nokta yoğun bir sınıfsal yabancılaşmadan ziyade sınıfsal bir hınç hali olabilir; çünkü sınıfiçi denetime yol açan işletme yönetimi anlayışının temelinde çok ağır çalışma koşulları ve işçiler tarafından katlanılan zorluklar vardır.

> "Nedir şimdi bir istasyon diyelim, şimdi hatları istasyonlara ayrıldığı için bir istasyonda mesela o kaliteyi yakalamak için bir yenilik yapıldığı zaman o istasyondaki insan sanki kendini bir şey angarya iş gelmiş gibi hissediyor, diğer taraftakine rahat gözüyle bakıyor. Çünkü ona şey yapmadığı için herhangi bir etkisi olmadığı için rahatmış gözüyle bakıyor, bu sefer bir soğukluk yaşanıyor. Yani soğukluk mesela diyor 'gel yardım et bana' diyor, öbürü de diyor 'ya benim işim olmaz' diyor, 'sana verilmiş' diyor gibilerinden laflar olabiliyor yani." (X, sezer, şase imalat)

Özdenetimin işaret ettiği yer ise, işçinin kendisinin ve işverenin çıkarlarını ortak görme yanılgısına düştüğü zihinsel bir alandır. Bu alanı doğrudan işçinin sınıfsal bilincinin eksikliğine bağlayıp, potansiyel mücadeledeki bir kayıp olarak nitelendirmek hiç şüphesiz kolaycılıktır. Sermaye sınıfı tarafından yanlış bilince yol açmak üzere işçi sınıfına yöneltilmiş silahların yoğunluğu kapitalizmin aciziyetine bir işaret olarak algılanabilir.

X Firması'nda kendileriyle görüşülen işçiler genel olarak işyerinde demokratik bir karar alma mekanizmasının olmadığından, herhangi bir karar alma sürecine işçilerin aktif olarak dahil edilmediğinden yakınmışlardır. Yoğun bir değersizlik hissi bu konuda da ortaya çıkmaktadır. İşveren işçiye fikrini sormaz, çünkü işçi onun gözünde değersizdir. Aşağıda vurgulanacağı üzere, sahip olduğu beceri ve bilgi ondan koparılırken izlenen yol da demokratik değildir. İş zenginleştirme/iş geliştirme adı altında sürdürülen tüm faaliyetler göreli artık değer çekme mekanizmalarının bir parçası olduğu ölçüde kapitalist sınıfın üretkenlik arayışına deva olmaktadır.

3.5.3. İş Zenginleştirme-Geliştirme Faaliyetleri ve İşçi Direnişi

Taylorist emek denetiminin temel ilkelerinden biri kafa ve kol emeğinin birbirinden ayrıştırılarak işçinin işe dair sahip olduğu bilginin işletme yönetiminin elinde toplanmasını sağlamaktır. İkinci bölümde detaylıca ele alınan bu ilke, işçi sınıfını sermaye sınıfı karşısında güçsüz bırakmak üzere hayata geçirilmiş ve Fordist

üretim sisteminde tam anlamıyla karşılığını bulmuş bir uygulamadır. Taylor, kol gücüne dayalı işleri analiz ederken, incelenmekte olan işin zaman israfını en düşük düzeye indirecek ve asgari çabaya mal olacak biçimde nasıl yapılabileceğini; ve sonrasında yapılan işi tamamen tekrara dayalı standart parçaların bileşkesi biçiminde nasıl tanımlanabileceğini; bu parçaların her birini bütün işler için özdeş olduğu varsayılan, hareketin en küçük parçacıkları ya da "birimleri"ne ne şekilde indirgenebileceğini bulmayı amaçlamıştır (Sohn-Rethel, 2011: 180). Burada işin yapılış zamanının sermaye sınıfı tarafından tam anlamıyla bilinmesi, emeğin işin yapılış hızı konusundaki tekelini sarsmıştır.

Bununla birlikte, 21. yüzyıl üretim sistemlerinde işin yapılış hızını ve zamanını belirleyen en önemli faktör teknolojik girdi miktarının kendisidir. İşçi sınıfının, Taylor'un içinde yaşadığı dönemden oldukça farklı ve gelişmiş bir kapitalist üretim sistemiyle karşı karşıya kaldığı bir süreçte, yaptığı iş üzerinde ne türden bir bilgiye sahip olduğu ya da olabileceği sorusu artan teknoloji yoğunluğunun karşısında ilk anda anlamlı görünmeyebilir. Bu yanlış algı, işin bilgisinin sadece bir "işin yapılış zamanı" sorunsalı olarak kavranmasıyla ilgilidir. İşin aslı, işe dair bilgi bir anlamda, teknolojik girdi oranından bazı durumlarda bağımsız olmakla birlikte, işçi sınıfının üretim sürecinde edindiği deneyimden kaynaklanan bilgidir. Mühendislerin ya da konuya dair teknik bilgiye sahip olanların tasarlayıp üretime soktuğu bir makineyi yıllarca kullanan işçi, makinenin kendisi ve üretim tarzıyla ilgili bir deneyim elde etmekte ve bu deneyim, zaman içerisinde kapitalist sınıf tarafından kendisinden kopartıldığı ölçüde, üretkenlik artışlarına eklemlenmesi muhtemel bir güce dönüşmektedir. Bugün, Japon yönetim sisteminin alameti farikalarından olan Kaizen, kalite çemberleri, ekip çalışması gibi uygulamalar işçi sınıfını bölmek ve işçinin deneyimden gelen bilgisini sermaye sınıfına aktarmak üzere tasarlanmış unsurlardır.

İşçinin işe dair bilgisinin zaman içinde önemini kaybettiğini ifade etmek mümkün değildir. Üretkenlik artışını ya da emek denetimini sağlamak üzere kullanılan bir araç olması bir yana, sürekli iyileştirme faaliyetleriyle işçinin bilgisine ulaşma çabası, yalın üretim ve toplam kalite yönetimi koşullarında ayrı bir önem kazanmaktadır. İşçi sınıfı, kendi öz deneyimden kaynaklanan bilgisini sermaye sınıfına aktarmayı kabul ettiği ölçüde hem yedek işçi ordusunu kendi eliyle

büyütecek hem de kapitalist üretim sisteminin bekasını sağlayacaktır. Katılımcı işçilerden birinin de belirttiği gibi:

> "Bir fabrikada yenileştirme yani iyileştirmeyi gerektirecek bir ortam ortadan kalkarsa fabrikada üretim bitme durumundadır. Eğer ki bir aracı geliştiremeyecek durumdaysak yani üretim durma noktasındadır." (X, Sadullah, montaj).

Araştırmanın yapıldığı firmaların teknolojik gelişmişlik düzeyleri hakkında "yüksek" ya da "ileri" ifadelerini kullanmak mümkün değildir. T Tektstil Firması'nın hammaddeyi yarı mamül mala çevirdiği entegre HA fabrikası ve SA fabrikasında görece ileri bir teknoloji kullanıldığını söylemek mümkün iken, aynı şeyi konfeksiyon atölyeleri için öne sürmek zordur. Konfeksiyon atölyeleri bilinen, alışılmış tekstil atölyeleriyle benzer nitelikler arz etmektedir.

X Otomotiv Firması'nın ise, sahip olduğu üretim sisteminin teknolojik gelişmişlik düzeyi bakımından kendisiyle aynı sektörde üretim yapan bazı firmaların gerisinde kaldığı söylenebilir. Ancak, kısaca "Kaizen" olarak nitelendirilen sürekli iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerinin dünyanın en gelişmiş ülkelerinden biri olan Japonya kaynaklı olması; ve katılımcılardan birinin belirttiği üzere (X, Cevdet, Montaj), Türkiye'de otomasyon düzeyi bakımından en ileri otomotiv firmalarının başında gelen ve Bursa'da faaliyette bulunan bir firma da bile iyileştirme faaliyetlerine ara verilmeden devam edilmesi[33] meselenin teknolojik gelişmişlik düzeyinden bağımsız ele alınabileceğinin göstergesidir.

Araştırmanın yapıldığı her iki firmada da kendileriyle görüşülen işçiler iş geliştirme ya da Kaizen kavramının ne olduğu hakkında doğrudan ya da dolaylı olarak fikir sahibidirler. X Firması, Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'na dair uygulamalara hem ortaklardan ikisinin Japon olmasının; hem de otomotiv sektörünün bu konularda üstlendiği öncü rolün etkisiyle daha erken bir

[33] Cevdet Bey'in kendisi bahsi geçen firmada (X Otomotiv Firması'nda işe başlamadan önce) yıllarca çalışmıştır.

tarihte başlamıştır. T Tekstil Firması'nda ise, iş geliştirme ve zenginleştirmeye dair sistematik uygulamalar taşeron döneminden sonra yoğunluklu olarak artmıştır.

X Otomotiv Firması'nda, iş geliştirme faaliyetleri 90'lı yılların ortalarından itibaren başlamış, 2000'lerde yaygınlaşmış ve 2000'li yılların sonuna doğru, özellikle 2008 kriziyle birlikte bitme noktasına gelmiştir. Firmada örgütlü bulunan işçi sendikasının arşivinde bulunan belgelere göre, işçiler 2000'ler boyunca çok ciddi geliştirme faaliyetleri yapmış ve bu faaliyetler işletmeye önemli maddi getiriler sağlamıştır. Örneğin; beşinci sunumunu 29.04.1998 yılında yapan ve toplam 8 işçiden oluşan "Güzelleştirme Sanatı" isimli bir Kaizen grubu işyerinde gerçekleşen 23 adet problem belirlemiş ve bunları çözmek üzere yaptıkları toplantılarda çeşitli çözüm önerileri geliştirmiştir. Benzer şekilde, 15 ocak 1996 yılında kurulan "Görünüm" isimli bir başka Kaizen grubu kendine 9 adet sorun belirlemiş ve bu sorunları çözmeye yönelik faaliyetler sonunda "istiharat ve boş zamanlarını değerlendirerek, ilave mesai yapmadan" firmaya ciddi maddi katkılar sunmuştur.

Öte yandan, belirtildiği gibi, X Otomotiv Firması'nda Kaizen faaliyetleri 2008 yılında gerçekleşen ekonomik krizden sonra bitme noktasına gelmiştir. Hiç şüphesiz bunda, krizin kendisinden kaynaklanan gerginlik ortamı başlı başına bir neden olarak gösterilebilir. Ancak, X Otomotiv Firması'nda Kaizen/iş geliştirme faaliyetlerine 2000'li yılların sonlarından itibaren rastlanılmamasının nedeni sadece 2008 ekonomik krizi değildir. İşçiler öncelikle Kaizen çalışmalarıyla birlikte iş yüklerinin ciddi bir biçimde arttığını fark etmişlerdir. Bu artış iki şekilde gerçekleşmiştir: öncelikle, Kaizen çalışmalarıyla birlikte üretim sürecinin önemli ölçüde iyileştirildiği bantlarda çalışan işçilerin, iyileştirmeden kaynaklı olarak, belirli bir miktar zamanı artmış ve işveren bu zamanı boşa harcamamaları için işçileri başka bantlara göndermeye başlamıştır. İkinci olarak, Kaizen faaliyetleri sonucu üretim akışında yaşanan canlılık işverenin üretilen araç sayısını arttırmasına neden olmuş ve bu süreçten zararlı çıkan yine iş yükü artan işçiler olmuştur. Şase imalat bölümünde çalışan Sezer Bey bu durumu şöyle izah etmektedir:

> "Tabi yani şimdi tabi hiçbir şey şu anda hatlarda dört dörtlük değil. Bir çok iyileştirme yapılabilecek durumda şu anda hatlar. Ancak

> işte işçiye verilen ödül derken veya Kaizen yapan insanlara verilen ödül derken şimdi bunun maliyeti nedir. Mesela eskiden bir yemek olayı vardı Kaizen yapan yemeğe gidiyordu, ama yani şimdi şu da vardı, bunu biz arkadaşlar bayağı çok konuşuyoduk. Her Kaizen'den sonra yapılan her iyileştirmeden sonra 1 araç, 2 araç artırılıyordu. Şimdi öyle de olunca şimdi o yemeğinde bir tadı tuzu kalmıyor. Yani çok konuşuluyordu öyle şey de.. ya diyordum 'Kaizen yapıyoruz bir yemeğe gidiyoruz, tamam hadi iyi oldu o da zehir oluyor. Ertesi gün 2 araç birden veya 1 araç birden arttırılıyor üretim'. Diyorlar aynı şeyle aynı ne derler ona insan gücüyle 1 araç 2 araç arttırıyor. Yani yediğimiz yemekte tadı tuzu kalmıyor, arkadaşlar arasında öyle konuşuluyordu." (X, Sezer, şase imalat)

İşçileri Kaizen faaliyetlerine son vermeye iten diğer bir neden ise, işletmenin işçiler tarafından yapılan birtakım iyileştirmeleri sonraki zamanlarda sanki başka biri, örneğin fabrikada çalışan mühendislerden biri, yapmış gibi yansıtmasıdır. Kendilerine ait fikirlerin başka birisinin buluşuymuş gibi gündeme getirilmesi işçilerde ciddi bir hınç yaratmış ve zaten maddi anlamda da kayda değer bir getirisi olmayan iyileştirme faaliyetlerinden uzaklaşmalarına yol açmıştır. Gerçekten de, X Otomotiv Firması'ndaki ödüllendirme sistemi oldukça zayıf kalmış ve işçileri bir süre daha motive edip Kaizen faaliyetlerini sürdürmelerini sağlayamamıştır. Bir restoranta gidip yemek yemek ve bazı yöneticilere yapılan "sıcak bir sohbet-muhabbet" ortamından ibaret olan ödüllendirme sistemi, işçiler tarafından bir tür kandırmaca olarak algılanmıştır.

X Otomotiv Firması'nda çalışan işçilerin Kaizen faaliyetlerinden uzaklaşmasına yol açan diğer bir etken ise, artan üretkenliğe koşut olarak işverenin işyerinde istihdamı daraltma politikası uygulaması olmuştur. İşçiler deneyimden kaynaklanan bilgilerini üretkenlik artışının kaynağına dönüştürdükçe bazı iş arkadaşlarının işsiz kalma riskiyle karşı karşıya kaldığını fark etmişlerdir:

> "Yalnız bakın burada şöyle işliyor maalesef. Kaizen'de daha çok işçi azaltıp işten verim aldığı zaman, işçiyi daha azaltma yoluna

gidildiği için insanlarda pek gönüllü bakmıyor. Yani bugün mesela örnek diyorum; bir fikir vardır bir insanın, 3 kişinin yapabileceği bir iş normalde uğraşılıyor. Kaizen yapıldığı zaman o tek kişiye düşüyor, 2 kişi direkmen yani o yüzden." (X, Doğan Bey, yedek parça depo)

T Tekstil Firması'na gelinecek olursa, burada da iş geliştirme ve iyileştirme faaliyetleri 2010 yılında Al-Teks ve Mor-Teks firmalarının satın alınıp birleştirilmesinden itibaren başlamış; taşeron işçiler kadroya alınmaya başlandıktan sonra ise hızlanmıştır. T Firması, yabancı menşeli uluslararası firmalarda yaygın olarak kullanılan yönetim ve denetim tarzlarını kısa süre içerisinde uygulamaya koymuş, işçileri yeni sürece adapte etme uğraşına girmiştir. Bununla birlikte, X Otomotiv Firması'nda işçilerin ciddi anlamda tepkisini çeken iyileştirme/geliştirme uygulamaları burada henüz tepki çekecek düzeyde değildir. Bilakis, işçiler kendilerinin fikirlerinin sorulduğunu, işe dair tavsiyelerinin dikkate alındığını düşündükleri için durumdan memnun bile sayılabilirler:

"Tabi alınıyor. Mesela bir o yedi sekiz yıl önceki zamanlarda alınmıyordu hiç. 'he he' denip geçilen şeyler, şu an tabi ne dersek hep zaten onlar işte hani 'bu işi daha rahat, daha seri, daha yorulmadan nasıl dikebiliriz veya tavsiyeniz varsa işte bize söyleyin' diye sürekli ikazda bulunuyorlar zaten." (T/DU, Aydan, makine operatörü)

"Öneri verilmesi gerekiyor bence. Çünkü bu işi yapan biziz, daha iyi biliriz diye bişey yok ama yani bildiğimiz için işin içinde olduğumuz için yukardaki yönetim sade teknik olaya bakar, kitaptaki olaya bakar ama biz de işin içinde olduğumuz için daha vermemiz gerekiyor, çünkü gözle gören biziz, her şeyi gören biziz. Onun için verilmesi gerekiyor yani." (T/SA, Hikmet Bey, makine operatörü)

T Tekstil Firması'nın SA yerleşkesinde[*], her bölümün belirli noktalarına bırakılmış kutular vardır ve işçiler "ramaka" olarak nitelendirdikleri kartlara iş geliştirmeye dair fikir ve önerilerini yazmakta ve kartları bu kutulara bırakmaktadırlar. Haftanın belirli günleri toplanıp yönetime sunulan bu kartlardan uygun bulunanlar işyeri yönetimi tarafından seçilmekte ve kartı yazan işçiye geri dönüş yapılmaktadır. İşletme açısından kârlılığı arttıracağı düşünülen tavsiye ve önerilerde bulunan işçilere çeyrek, yarım altın gibi ödüller verilmektedir:

> "Yani özellikle bu ramaraka (?) kartlarımız var. Onlar üzerinden işçi arkadaşlar daha çok uğraşıyorlar yani her bölümde belirli noktalarda bu kartlar var, o kartlar sayesinde arkadaşlar üretimdeki her uygunsuzluğu yani gördüğü ama yani, gördüğü uygunsuzluğu veya düşüncelerini o kartlara yazıyor, o kartlar yine oraya konuyo. Orda yetkili arkadaşlar onun belli bir günlerde alıyorlar, yukarı yönetime sunuyorlar, yönetimde de haftanın belli günlerinde o kartların değerlendirmesi yapılıp tekrardan o kartı yazan arkadaşımıza geri dönüşüm, geri dönüşüm oluyor yani." (T/SA, Gencer Bey, işyeri sendika temsilcisi)

T Firması'nın SA yerleşkesinde hayata geçirilen ramaka isimli ve buna benzer çeşitli iş geliştirme/zenginleştirme uygulamalarının buradaki işçiler tarafından tanımlanma biçiminin orta ve uzun vadede olumsuz yönde olacağı düşünülebilir. Firmanın taşeron işçileri kadroya geçirme kararı ve akabinde uygulamaya koyduğu yönetimsel anlayış değişikliği T Firması işçileri tarafından, X Firması'nda olduğu gibi, henüz enine boyuna değerlendirilmemiş ve deneyimlenmemiştir. Ancak, bu türden uygulamalara karşı işçilerin ilerleyen zamanlarda direniş göstereceğini ön görmek mümkündür.

---

[*] Daha önce de belirtildiği gibi, Al-Teks Firması konfeksiyon bölümünü taşeronlaştırma kararı aldığında SU yerleşkesini kurmuş ve dikim işlerini buradaki taşeron işverenlere bırakmıştır. SA'da kalan belirli bir sayıdaki sendikalı çekirdek işçi ise, yarı mamül mal üretimine devam etmiştir. Genel olarak bakıldığında; SU yerleşkesi ve önceden Mor-Teks Firması'na ait olan DU ile HA yerleşkeleri birçok açıdan benzer niteliklere sahipken SA yerleşkesinde diğerlerinden farklılaşan birkaç uygulama vardır. Ramaka uygulaması bunlardan biridir.

3.5.4. Çeşitli Motivasyon Kanallarının Birer Denetim Unsuru Olarak Gündeme Gelmesi

Emek ve sermaye sınıfları arasındaki en önemli mücadele alanlarından birisi hiç şüphesiz ki, kapitalist üretim ilişkilerinin ortaya çıktığı ilk dönemlerden bugüne kadar ağırlığını kaybetmeden sürdüren ücret sorunudur. Bir tarafta, sadece üretim başında harcadığı emeğin eksik karşılığı olarak kapitalistin kendisine ödediği ücretle geçinen işçiler; diğer tarafta hep daha fazla kâr edebilmek uğruna toplam maliyetleri, ve özellikle de emek maliyetlerini nasıl azaltırım sorusunu gündeminden hiçbir zaman düşürmeyen kapitalist sınıf… Öte yandan, bu başlıkta vurgulanmak istenen ana düşünce insan kaynakları birimlerinin işletmelerde son yıllarda hızlı bir şekilde etkin hale gelmesiyle birlikte, işçilere yönelik olarak düzenlenen çeşitli sosyal ve kültürel faaliyetlerin ne şekilde birer denetim unsuruna dönüştüğü ve bu denetim biçiminin işçi motivasyonunu hedefleyip düşük ücretleri işçinin gözünde nasıl telafi etmeyi amaçladığıdır. İşçilerin bu denetim tarzına yaklaşımı ve ne türden bir tepki geliştirdiği ve geliştirebileceği de ayrı bir konudur.

X Otomotiv Firması'nda faaliyette bulunan insan kaynakları birimi, son yıllarda ciddi anlamda profesyonelleşmesinin yanı sıra, 90'lı yılların ortasından itibaren etkin hale gelmiştir. T Firması'nda ise, aynı süreç 2010 yılı itibariyle başlamıştır. Öte yandan, bu birimin Türkiye'deki işletmelerde 90'lı yılların başından itibaren yaygınlaştığını öne sürmek mümkündür. Nichols ve Suğur (2005)'un da üçü beyaz eşya, ikisi otomotiv ve ikisi tekstil olmak üzere yedi fabrikada yaptıkları bir araştırmaya göre bu fabrikalarda insan kaynakları yönetimi birimleri 1990'ların başından itibaren personel departmanı birimleri yerine açılmaya başlamıştır.

Emek piyasasında esnekliği sağlayan insan kaynakları politikaları ve bu politikaları uygulayan insan kaynakları birimleri işletmelerin işçi denetimini sağlamaya yönelik kullandığı araçlardan bir diğeridir. İşçilerin işe alımı, işten çıkarılması, performanslarının ölçülmesi, ücretlerinin ve sosyal haklarının belirlenmesi, terfilerinin kararlaştırılması, izinlerinin düzenlenmesi gibi işlevlerinin yanısıra insan kaynakları biriminin bir anlamda işveren temsilcisi gibi hareket ettiği ve gerek işçilerle, gerek işçi örgütleriyle işveren arasında bir tür köprü görevi

gördüğü söylenebilir. İnsan kaynakları biriminin bu görevi görürken, işçilerin direnişini ya da mücadelesini engellemek, işçiyi olabildiğince kontrol etmek ve denetim altına almak, bu amaca dönük çeşitli motivasyon kanallarını kurmak gibi amaçları da vardır. Bu amaçların varlığı, görev tanımlarının esas alındığı ve özel olarak iş hukuku ve özlük işleri ile sınırlandırılmış, işletme yönetiminde etkisi pek fazla olmayan personel yönetimi (İSO, 2011: 8) ile insan kaynakları yönetimini birbirinden ayıran temel faktördür.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının amaçları ve hedefleri; insan kaynaklarını işletmenin hedefleri doğrultusunda etkin bir biçimde yönetmek, en iyi insan kaynağına sahip olabilmek, işletmelerde yapılan işlerde başarıya ulaşmak için insan merkezli girdi ve çıktıları yönetmek, en iyi insan kaynakları uygulamalarıyla desteklenen mükemmel insan kaynağına sahip olmak olarak sıralanmaktadır (İSO, 2011: 8). Bu amaçlar ve hedefler, hiç şüphesiz emeği ciddi anlamda metalaştıran bir anlayışa ve içeriğe sahiptir. Burada da temel mesele emek maliyetlerini düşürecek ve göreli artık değeri olabildiğince arttıracak yönetim ve denetim uygulamalarının ne şekilde, hangi yollarla hayata geçirileceğidir.

Araştırmanın yapıldığı her iki firmada da, çalışma koşullarının oldukça ağır olmasına ve çalışma yoğunluğunun fazlalığına karşın ücretler (kıdemli işçiler hariç) genel olarak asgari ücret düzeyinden ödenmektedir. İşçilerin ücret gelirleri dışında toplu iş sözleşmesinden kaynaklanan belirli ekonomik kazanımları vardır, ancak fazla mesai bu firmaların ikisinde de ekonomik anlamda can simidi görevi görmektedir. Her iki firmada da (X otomotiv firmasında insan kaynakları birimi daha uzun bir süreden beridir var olmasına rağmen) insan kaynakları birimi ile işçiler arasındaki etkileşim son yıllarda ciddi bir biçimde artmıştır ve bu birim belirli konularda işçilerin rızasını sağlamak üzere oldukça aktif bir rol üstlenmiştir.

X Otomotiv Firması'nda, insan kaynakları birimi çok çeşitli faaliyetler düzenlemektedir. Tavla turnuvası, futbol turnuvası, voleybol turnuvası, bovling turnuvası, piknik, tiyatro, yılbaşı organizasyonu, iş kazası olmadığında pasta partisi, Çanakkale gezisi, İstanbul gezisi gibi faaliyetler işçilerin sosyal ve kültürel ihtiyaçlarına yönelik olup, onların firmayla bütünleşmesini amaçlamaktadır. Bu

faaliyetlerin düzenlenmesinde işçi sendikası da aktif bir rol üstlenmekte ve insan kaynakları birimi ile ortak hareket etmektedir. Hatta bu tarz faaliyetlerin sendikanın gündeminde çok ciddi bir yer işgal ettiği bile söylenebilir. Fıtratında mücadele olan bir kurumun işçinin tüm boş zamanına el koyan, sınıfsal birliktelikler geliştirebileceği anları işçiden çalan bir uygulamanın gönüllü bir bileşenine dönüşmesi düşündürücüdür. Sendikayı işçi sınıfı için bir okul, bir eğitim alanı olarak düşünmek daha ideal bir durumken, bugün sendikaların hem X Otomotiv Firması'nda hem de genellemek gerekirse diğer başka birçok firmada bu işlevini önemli ölçüde sermaye sınıfına terk ettiği dikkati çekmektedir. Bu bağlamda işletmelerdeki insan kaynakları birimleri, işçinin işyerinden ve özel hayatından kaynaklı birçok sorununu, sıkıntısını gidip rahatça paylaşabildiği; kültürel ve sosyal ihtiyaçlarına cevap vermek üzere çeşitli etkinliklerde bulunan ve örgütlü işçi sendikasıyla ilişkileri çok iyi, müspet bir merciye dönüşebilmektedir.

X Otomotiv Firması'nda çalışan işçilerin birçoğu insan kaynakları birimi tarafından uygulanan bu tarz bir stratejinin belirli açılardan kendilerinin yararına olmadığını fark etmişlerdir. Öncelikle, insan kaynakları birimi düzenlediği her etkinliğe bir kota koymaktadır ve bu kota işçilerin bir kısmının faaliyetlerin dışında kalmasına yol açmaktadır. Aynı insan kaynakları birimi geçmiş yıllara oranla etkinlik sayısını son yıllarda bir hayli arttırmış ancak kota sorununu aşamamıştır. Öyle ki, işçiler tüm iş arkadaşlarının katılımı sağlanmadığı için bazı faaliyetlere hiç katılmamakta, bir anlamda bu durumu protesto etmektedir. Üstelik, Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'na has unsurlardan birisi olan demokratik işletme yönetimi ve işletme içinde alınan kararlara işçilerin katılımı uygulamasının gerçeği yansıtmadığı burada da görülmekte, işçiler kendilerine danışılmadan kararlar alındığını düşünmektedirler.

Bununla birlikte, işçiyi bir "kaynak" olarak tanımlayıp metalaştırıcı bir söylemi sürekli olarak yeniden üreten insan kaynakları biriminin düzenlediği faaliyetlerin, emeği denetim altına alıp göreli artık değeri arttırmaya dönük bir stratejinin parçası olduğu; gerçek amacın işçinin sosyal ve kültürel ihtiyaçlarına cevap vermek olmadığı engelli bir işçinin şu sözlerinden de anlaşılmaktadır:

> "…Ama diyorum ya işte insan kaynakları o konuda burada ki fabrikaya göre eksiklikleri çok. Mesela ben engelli kadrosundan girdim yani raporum vardı. Şimdi bir gün şöyle bir bu fabrikada çok var; yani birgün bu engelli arkadaşları toplayıp da bir araya gelip de işte ''ya arkadaşlar bir sorununuz var mı'' veya ''bir sorunlar yaşanıyor mu'' böyle bir durum yok, öyle bir durum olmaz. Daha çok biz bu işleri sendika üzerinden, şikâyetlerimizi yukarılara iletmeye çalışıyoruz." (X, Doğan Bey, yedek parça depo)

T Tekstil Firması'nda ise, daha önceden de belirtildiği gibi, insan kaynakları biriminin yoğun bir şekilde işçi, işveren ve sendika ilişkilerine dâhil olması 2010 yılından itibaren gerçekleşmiştir. Bu durum 2010'dan önce, yani Al-Teks ve Mor-Teks firmaları T bünyesinde birleşmeden önce, bu firmalarda insan kaynakları biriminin bulunmadığı anlamına gelmez. Aslında, her iki firmada da işçilerle işletme arasındaki ilişkilerin yürütülmesini sağlayan bir insan kaynakları birimi var olmuştur ancak, bunların faaliyet alanı, firma işçilerinin büyük bir çoğunluğunun taşeron işçisi olması dolayısıyla, sınırlı kalmıştır. T Firması, her iki rakip firmayı satın alıp birleştirdikten sonra insan kaynakları birimi aktif olarak faaliyetlerine başlamış ve bu birimde çalışan insanların işçiler tarafından tanınırlığı artmıştır. T Firması'yla birlikte gelen bu değişim büyük ölçüde, işçilerin 2014 yılında yaptığı eylemlerin de etkisiyle, gelecekte ortaya çıkabilecek potansiyel eylemlere karşı önlem alma, öncü işçilerin ve sendikanın üstlendiği aktif rolü bertaraf etme amacını taşımaktadır. Öte yandan bu durum şirketin uluslararası niteliğiyle de yakından ilgilidir. Bu tarz büyük firmalar, X Otomotiv Firması'nda da olduğu gibi, işletme yönetiminde profesyonel yaklaşımın uygulanması konusunda oldukça duyarlıdırlar ve üretimde bulundukları ülkelerin kültürel yapılarına has belirli unsurları da izleyicisi oldukları yönetim ve denetim anlayışına eklemeyi ihmal etmezler. Nitekim, Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı birtakım temel esaslara ve ilkelere sahip olmakla birlikte kültür olgusunu geri plana itmez. Kültür kavramı araçsallaştırılabildiği ölçüde etkili emek denetim araçlarından birine dönüşebilme potansiyelini taşımaktadır. Örneğin; dünyanın en büyük otomotiv firmalarından ve Japon yönetim anlayışının temsilcilerinden birisi olan Honda Otomotiv Firması, başka ülkelere doğrudan yatırım yaparken, birçok ülkenin yerel farklılıklarını inceleyerek kendi yöntem ve

felsefesini geliştirmiştir (Mito, 2000: 104). Hem X hem de T firmalarının benzer bir anlayışla hareket ettiklerini öne sürmek mümkündür.

T Tekstil Firması'ndaki işçilerin, insan kaynakları biriminin işçi-işletme arasında gerçekleşen ilişkilere son zamanlarda artan aktif müdahalesi konusunda nasıl bir tavır geliştirdiği de önemli bir sorudur. Yakın bir zamana kadar taşeron işçisi olarak çalışan ve kadroya geçirilme işlemleri insan kaynakları birimi tarafından yapılan işçilerin bu birime karşı bir tür minnet duydukları göze çarpmaktadır. Bazı katılımcı işçiler kadroya geçirilmelerinden önce, taşeron işçisi oldukları dönemlerde, insan kaynakları birimi tarafından yapılan faaliyetlere ve etkinliklere dâhil edilmediklerini belirtip ayrımcılığa uğradıklarını ifade etmişlerdir. Hatta, bu durumun motivasyonlarını olumsuz etkilediğini öne sürmüşlerdir. Şüphesiz, sermaye sınıfı ve temsilcileri açısından taşeron işçilerin ne kadar motive olup olmadığı sorusu pek de önem taşımamaktadır. Taşeron işçiler, sermaye tarafından gözden çıkarılmış bir işçi kitlesi olduğu ölçüde despotik denetim uygulamalarına mahkum kılınmaktadır. Bu çalışma biçimi, baskıya dayalı emek denetim aygıtlarının kullanılmasını içermekle birlikte, rıza üretimine çoğunlukla ihtiyaç duymaz (Yücesan Özdemir, 2010: 44).

İşçilerinin tamamına yakınının 2010 yılından önce taşeron işçisi olduğu T'nin SU yerleşkesinde çalışan Haydar Bey, kadrolu işçilerin bulunduğu SA yerleşkesinde geçmiş dönemlerde düzenlenen faaliyetlere samimi bir şekilde davet edilmediklerini belirtip, hissettiklerini şöyle açıklamıştır:

> "Tabi işçi de zaten öyle bir şey bekliyor yani. Ne bileyim, atıyorum yazları piknik falan düzenleniyor, şenlik falan düzenliyor işte tabiî ki de işçi daha iyi motive oluyor. Mesela daha önceleri bizde de vardı tabi. SA bölümü etken faaliyetlere gidiyordu, bizden de hani kulak arkası bi çağırma oluyordu. Biz de pek gitmiyorduk, kızıyorduk hatta. Tabi işi de etkiliyordu yani, 'bugün çalışılır mı!' falan. İşte o gün mesela eğlence oluyordu akşama falan, biz sinirlenip kızıyorduk." (T/SU, Haydar, makine bakımcı)

Ramazan ayında iftar, piknik, futbol turnuvası, aylık toplu doğum günü partileri, sabah kahvaltısı, mangal partisi, konser programı, şehir gezileri gibi faaliyetlerin yoğun olarak yakın tarihlerde yapılmaya başlandığı T Tekstil Firması'nda zamanla, X Firması'nda gerçekleşene benzer biçimde, işçilerin insan kaynakları birimine karşı bir tür memnuniyetsizlik geliştireceği beklenebilir. İşçilerin biraz daha deneyime ihtiyacı vardır. Özellikle, kadın işçiler bu tarz bir rıza üretimini hedef alan denetim tarzından yoğun bir şekilde etkileniyor gibi görünmektedirler. Kendileriyle görüşme yapılan iki kadın işçiden biri insan kaynakları birimi tarafından düzenlenen doğum günü partilerinde yöneticileriyle iş hakkında konuştuklarından bahsetmiş, ancak bir doğum günü partisinde neden iş ve verimlilik konusunun gündeme geldiğini sorunsallaştırmamıştır. Bir başka kadın işçi ise, piknikte ve iftar yemeğinde işletmenin genel müdürünü gördüğü ve onunla konuşma imkânı bulduğu için performansının artacağını düşündüğünü belirtmiştir:

> "Öyle herhangi bir eğlence, öyle şey olarak hani mesela doğum günlerimizde falan yani pasta alıp bizi yaş günümüzü falan orda pasta yiyerek konuşuyoruz iş hakkında bir şeyler yani. Öyle. (…) Yani fabrikada o ay doğanlar hepimiz orada bulunuyoruz. Ayda bir sefer hani herkes orda bulunuyor. O ay içinde doğanlar, orda pasta yiyerek iş konusunda yani daha nasıl bir şeyler yapabiliriz, onları konuşuyoruz yani. (T/SU, Nurhan, katlamacı)

> "Kişinin kesinlikle performansını etkiler. Mesela ben S. Hanım'ı tanımıyordum, o piknikte gördüm, orda konuştuk. İftar yemeğinde gördüm, orda konuştuk. Yani bu kesinlikle patron-işçi ilişkisini destekliyor ama bu işçiye bağlı, üretime yansıtıp yansıtmayacağı ama zannedersem yansır heralde." (T/SA, Tülay, tahar elemanı)

İnsan kaynakları birimleri tarafından düzenlenen sosyal ve kültürel faaliyetlerin işçi motivasyonunu belirli bir noktaya kadar arttırılabileceği düşünülebilir, ancak içinde yaşanılan dönem genel anlamda tüm işçilerin ciddi hak kayıplarına uğradığı; ücretlerinin ve belirli sosyal kazanımlarının gerilediği; iş güvencelerinin yok olmaya

başladığı bir süreci işaret etmektedir. Bu gerçek, işçi sınıfının omuzlarında bir yük olarak ağırlığını arttırdığı müddetçe, işletmelerin insan kaynakları birimi gibi araçlar kullanarak işçileri denetim altına alması zorlaşacaktır. Bugün otomotiv gibi belirli öncü sektörlerde çalışan işçiler, bu sektörlerdeki sendikal gelenek ve mücadele pratiklerinin de etkisiyle, bu ihtimale daha yakındırlar. Bu bağlamda, X Otomotiv Firması'nda çalışan işçilerle T Tekstil Firması'nda çalışan işçiler arasında önemli farklılıklar gözlemlenmiştir. Bir tarafa, esas meselenin maddiyat, gelir, kazanç olduğu gibi objektif vurgular hakimken; diğer tarafa "değerli olma", "kendini insan gibi hissetme", "insan gibi muamele görme", "önemsenme", "benimsenmiş olma" gibi hissiyata dayalı, subjektif vurgular hakimdir. Tekstil işçilerinin konuya ilişkin bu "hissi" yaklaşımı duygusal emek tartışmalarının hizmet sektörünün yanı sıra sanayi sektörü işçileri bakımından da tartışılıp tartışılamayacağı sorusunu akıllara getirmektedir. Fatih Bey ve Yunus Bey, T Firması'nın Al-Teks ve Mor-Teks'i satın aldıktan sonra üretime başladığı yeni döneme özgü olduğunu düşündükleri "kendini değerli hissetme" halini şöyle anlatmaktadırlar:

> "Ya tabiki en azından insan yerine koyduğunu anlatıyor. Öteki türlü hiç yüzüne bakan olmuyor yani. Hiç olmazsa burada ilgileniyorlar. Birisine soru sorduğun zaman 'hadi git' demiyor. Ne derse onu yapıyor. Hatta yeni genel müdür geldi, o dedi, 'ne derdiniz varsa gelin' diyor. Burası insana değer verme gayet iyi gördüm burayı." (T/HA, Fatih Bey, kumaş barkodlama)

> "Tabi canım, olmaz olur mu? Şimdi şöyle diyeyim, evinizdesiniz, nüfusunuz beş kişi. Bir sofraya oturduğunuzda ailenizden bir tanesi eksik oldu mu yemek rahat rahat yiyebilir misiniz? Bir gün eksik olur, iki gün eksik olur, üçüncü gün atıyorum baba, evin babası, reisi diyeyim bir hafta ongün ya da bir ay akşam yemeklerinde ya da sabah yemeklerinde çocuklar görmedi mi çocuklar bile arıyor yani. Ama şimdi burda yönetici seninle birebir piknik olsun, iftar yemeği olsun, değişik eğlence türü faaliyetlerde seninle birebir oldu mu zaten işçi kendi kendine otomatikman der ki 'işveren, müdürlerimiz, şeflerimiz olsun, amirlerimiz olsun bizimle birebir'

diyebilir. Gönüllü rahat olur. İçi rahat olur en azından.” (T/HA, Yunus Bey, iplik operatörü)

3.5.5. İşyerinde İşçi Eğitiminin Denetim Uygulamaları Açısından Önemi

Eğitim konusu, günümüz işletme yönetimleri açısından oldukça kritik bir mesele olarak tanımlanmakta ve birçok işletme işçilerine çeşitli konularda eğitimler vermektedir. Eğitim verilecek konulara dair yelpazenin, işletmenin içinde bulunduğu sektörün de özeliklerini yansıtacak şekilde hayli geniş olduğu öne sürülebilir. İşletmeler, konunun ne olduğuna bağlı olarak, o eğitimi verecek kişileri işletme bünyesinden ya da çeşitli danışmanlık şirketleri ve eğitim kuruluşları vasıtasıyla dışarıdan temin edebilmektedirler. İlk anda olumlu görünen ve işçi sınıfının yararına olduğu düşünülmesi mümkün olan bu uygulamanın işletmelerdeki yaygınlığı ve yoğunluk düzeyi özellikle son yıllarda çok artmıştır.

İşletmeler çoğu zaman, işçilere muhtelif konularda verilen eğitimlerin bir bütün olarak işçilerin vasıf düzeyini arttıracağı ve yalın üretim koşullarının da zaten bunu gerektirdiğini öne sürerler: çok yönlü, kendisinden beklenen bir çok işi yapabilen, aynı işe bağlı olmadığı için yabancılaşma düzeyi azalmış, piyasa ortamında rekabet gücü artmış, öz-sorumluluğu yüksek ideal bir işçi… Esasında stoksuz ve tam zamanında üretimi baz alan yalın üretim ve toplam kalite yönetimi uygulamalarının işçi mücadelelerine karşı sahip olduğu kırılganlık düzeyi, işçilerin bu üretim ve yönetim sistemlerine ne derece adapte olduğuyla yakından ilgilidir. Dolayısıyla, işletme yönetimleri tarafından işçilere verilen eğitimlerin temel amacı öncelikle işçileri mevcut üretim ve yönetim sisteminin kırılganlığına karşı tetikte tutmak; doğacak olumsuzlukların sorumluluğunu işçilere yüklemek ve son olarak onlara yanlış bilinç aşılamaktır.

İşçi sınıfı ve eğitim denilince akla gelen ilk kuruluş işçi sendikasıdır şüphesiz. Ancak, işçiler için bir okul, bir eğitim birimi olması gereken sendikaların ve diğer işçi örgütlerinin yerine bu rolün sermaye sınıfı ve temsilcileri tarafından sahiplenilmesi ve çeşitli eğitim planlarının işletmelerde yoğun bir şekilde hayata geçirilmesi işçilerin işletmeye olan bağlılıklarını güvence altına alma; emeğin daha

fazla sömürülmesi yoluyla işçi mücadelesini engellenme ve artık değer miktarını arttırma gibi amaçlar gütmektedir. Öte yandan, bahsi geçen konu işçilere işletmelerin sosyal sorumluluk projelerinin bir parçasıymış gibi yansıtıldığı ölçüde ise, işçilerin konuyla ilgili sağlıklı bir değerlendirme yapabilmesi zorlaşmaktadır.

Bugün, birçok işletmede doğrudan üretim sistemine yönelik olan ve teknik nitelik arz eden eğitim planları ve uygulamalarının yanında liderlik, iletişim, yönetici-işçi ilişkileri gibi konularda da eğitim verilmektedir. Bunun yanında, bir bütün olarak bakıldığında, yalın üretim sistemini uygulayan işletmelerdeki eğitim faaliyetlerinin büyük bir bölümünün ideolojik olup hafif becerilerle ilgili olduğu öne sürülebilir (Rinehart, 2012b: 64). İdeolojik yönü ağır basan bu tarz bir uygulamaya karşı geliştirilecek en anlamlı hareket, sermaye sınıfının tekeline aldığı eğitimcilik rolünün sendikalar ve diğer işçi örgütleri tarafından aktif bir şekilde sahiplenilmesidir.

X Otomotiv Firması'nın, son yıllarda nicel anlamda hayli artmış olmakla birlikte, uzun yıllardır süren köklü bir işçi eğitimi geleneği vardır. Ancak, yukarıda belirtildiği üzere, bu işletmenin babacıl-paternalist ilişki ağlarından kurtularak yerine yine paternalist, ancak profesyonel yönü ağır basan bir yönetim anlayışını uygulaması ve bu bağlam içinde hayat bulan bir işçi-işveren/yönetici ilişkisini geliştirmesi görece yeni bir olgudur. İş sağlığı ve güvenliği, sağlık eğitimi, kalite eğitimi, bilgisayar ve ileri derece "excell" eğitimi, İMM eğitimi, 5S eğitimi, yönetici-işçi eğitimi, yöneticilik eğitimi, yönetici kadrolar için iletişim eğitimi gibi eğitimlerin yapıldığı X Otomotiv Firması'nda örgütlü işçi sendikası da bu eğitim faaliyetlerine destek vermektedir. Çalışma saatlerinden, ücretlerinden ve çalışma koşullarından kaynaklı memnuniyetsizliklerini sürekli olarak dile getiren işçiler bu eğitim süreçlerinin sonunda birer sertifika almaktadırlar. Ancak, yapılan görüşmelerde otomotiv sektöründe ve diğer sektörlerde iş bulmanın zorluklarından bahsedip, sahip oldukları bu işi kaybetmelerinin kendileri ve aileleri açısından ne kadar kötü sonuçlara yol açacağını ifade eden işçilerin bu sertifikalara güvendiklerini öne sürmek mümkün değildir.

Benzer eğitimler, T Tekstil Firması'nda da son 5 yıldır yoğun bir şekilde uygulanıyor olmakla birlikte, ağırlıklı olarak kalite konusu ile ilgilidir. İkinci sırada,

işçi sağlığı ve güvenliği eğitimleri ile meslek hastalıkları eğitimleri gelmektedir. Bunun dışında, takım liderlerine ve grup şeflerine özel olarak verilen güç eğitimi ve taç eğitimi gibi eğitim türleri de vardır. Bu eğitimlerin amacı kişinin yöneticilik vasfını ölçmektir. HA yerleşkesinde görevli işyeri sendika temsilcisi işçilerin yoğun eğitim faaliyetlerinden bıktığını ve şikayette bulundukları belirtmiştir:

> "Aslında o sıkılıktan dolayı bizim çalışanlarımız şikayet etti. Biz de bunu bir üst yönetime ilettik çok sık olduğu için. Çok eğitim veriyor yani bu T yönetimi çok eğitim veriyor. Mor-Teks döneminde kesinlikle eğitim bir şey yoktu. İşyerine giren birini dahi, veriyordu birinin yanına orada öğrenebiliyorsa öğreniyor. Burda öyle bir şey yok şu anda." (T/HA, Ümit, işyeri sendika temsilcisi)

Araştırma bulgularına göre, firmaların işyerlerinde uyguladıkları sürekli eğitim stratejisinin 3 temel amacı vardır: birinci amaç stoksuz, tam zamanında üretim stratejisini benimseyen ve rekabette sürekli olarak geride kalma riskiyle yüzleşmek zorunda kalan firmaların, ortaya çıkabilecek herhangi bir direnişe karşı işçileri tetikte tutmasını sağlamaktır. Bu bağlamda, vasıf düzeylerini arttırdığı söylemi altında verilen eğitimler işçilerin üretim sürecine karşı olan duyarlılığını da arttırmaktadır. Bu tarz eğitimler, işçinin sınıfla olan bağını koparıp işletmeyle olan bağını sağlamlaştırdığı ölçüde amacına ulaşmaktadır.

İkinci olarak, hem X Firması'nda hem de T Firması'nda iş sağlığı ve güvenliği ile meslek hastalıkları konusunda çok sık eğitim verilmektedir. Özellikle bu iki eğitim faaliyeti, işyerlerinde gerçekleşebilecek herhangi bir iş kazası ve meslek hastalığını sanki sadece işçilerin gerekli uyarılara uyup uymamasıyla ilgili bir durummuş gibi yansıtma amacı taşımaktadır. Hayati bir konuyla ilgili sorumlulukların önemli bir bölümü işçilere yüklenerek, sınıfiçi denetim ve özdenetim mekanizmaları hayata geçirilmektedir. Katılımcı işçilerden ikisinin (X, Ceyhan, boya ve X, Salih, boya) belirttiği üzere, X Otomotiv Firması'nda daha önceki yıllarda çalışan bir işyeri hekimi, şüphelendiği durumlar karşısında işçilere sık sık istiharat verdiği için işten çıkarılmıştır. Bu işçilere göre, işverenin tek derdi maliyetlerin nasıl düşürüleceğidir. Araştırma sürecinde kendisiyle görüşülen bir

birim amiri, işletme yönetimi tarafından alınan iş sağlığı ve güvenliği önlemleri ile işçiler arasında kurulan ilişkinin, bu ilişkinin merkezine verimlilik amacının konulması suretiyle, ne denli araçsal olduğunu şöyle açıklamıştır:

> "Standart olması lazım. Böyle bir şey, böyle bir sistem toplam kaliteyi aslında tam da karşılıyor bakarsanız İMM. Hem çalışana değer katıyor, çalışanın ihtiyaçlarını karşılıyor, yani ergonomiyi önemsiyor İMM sistemi. Mesela çalışan ağır yük kaldırmayacak, işte yürümeyecek, ordan yüksekten bir şey almayacak, alçaktan bir şey almayacak, montaj yaparken eldiven kullanarak çalışacak, işçi sağlığı iş güvenliği bütün tedbirler alınmış olacak çalışma sahasında. Bunları da şey yapıyor. Verimlilik istiyor, işte yaptığı işte belirli bir süre sonra şu kadar hedefin olması lazım, verimlilik sağlaman lazım. Bunu istiyor." (X, Erol, Birim amiri).

T Firması'nda verilen iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri, kalite eğitiminde olduğu gibi, 2010 yılından beridir artmıştır. T Firması işçileri, bu konuyla ilgili artan eğitim faaliyetlerini taşeron dönemiyle karşılaştırmakta ve kendilerine verilen önemin arttığını düşünmektedirler. Bu işçilere göre, makinelere takılan korumalıklar, takılması zorunlu olan boneler, gözlükler, üzerinde birtakım değişiklikler yapılan makineler vs.. hepsi işletmenin işçiye verdiği önemin ve değerin bir ifadesidir. Bu firmada dikkati çeken bir diğer nokta, özellikle kadın işçilerin, duygusal dünyalarının ve toplumsal rollerinin araçsallaştırılması suretiyle, yaptıkları işe karşı hissettikleri sorumluluk düzeyinin arttırılmasıdır. Yapılan görüşmelerde, kadın işçilerin "eğitim" ve "kalite" kavramlarından bahsederken ürettikleri ürünlerin içine "bebek mamaları"nın konulacağını belirtmeleri manidardır. Mesele esasında, içine bebek maması konulacağından dolayı işçiler tarafından üretilen ürünlerin kaliteli ve hijyenik olması gerektiği değildir; esas mesele, çalışma koşullarının günden güne ağırlaştığı ve basit sendikal kazanımların bile daima bir muhabere alanına işaret ettiği böyle bir tabloda kaliteye dair tüm sorumluluğun yegane tarafı olarak işçilerin ve özellikle kadın işçilerin işaret edilmesidir. Bu türden bir sorumluluğun işçilere yıkılması, öz denetim ve sınıfiçi denetim mekanizmalarının bir kez daha özellikle kadın işçiler arasında harekete geçmesine neden olmaktadır.

Tüm bunların yanında, X Otomotiv Firması'nda her eğitim sürecinin sonunda işçilere sertifika verilmesi ya da T Tekstil Firması'nda eğitime katılan işçilerin imzalarının alınması işçilere yüklenen sorumluluğu garantiye alan bir bağıt olarak düşünülebilir. T Firması'ndan bir işçi konuyla ilgili şunları söylemiştir:

> "Ya, şimdi insan kaynakları bir birim kurdu burdaki bizim kalite kontrol şefimizi eğitim sorumlusu olarak seçtiler ve burda istisnasız herkes girdi o eğitime. T'yi anlatan işte T'nin politikalarını anlatan yine işte yani insanların üzerinde bir kalite algısı oluşturma üzerine bir eğitimler verdiler insanlara, yani eğitim veriyorlar. Eğitimlerde de imza alıyorlar, insanlardan hani hep böyle bir insan kaynakları böyle bir 'biz eğitimi verdik bak işte senin sorumluluğun bunlar bunlar bunlar', okuduğunu anladın kabul ediyorum tarzında bir eğitimler veriyorlar, hani eğitimin sonunda da kendi istediği şeyi de alıyorlar yani böyle bir kendini garanti altına alma bir hukuki bir şey olursa hani kullanabilecekleri evraklarını tamamlıyorlar böyle o tarz bir şeyler var." (T/DU, Erden, kalite kontrol).

İşletmelerde uygulanan eğitim stratejisinin üçüncü amacı ise, işçilere yanlış bilinç aşılamaktır. Üretim akışını sekteye uğratması mümkün olabilecek herhangi bir durum ortaya çıktığında, işçi sınıfının sermaye sınıfı lehine aşırı bir duyarlılık geliştirmesi ya da hissettiği sorumluluğun artması, kendi sınıfıyla ve sınıfsal mücadele pratikleriyle olan bağına zarar vermektedir. Öte yandan, bu tarz bir denetim aracının da uzunca bir süre etkili olacağını beklemek anlamlı değildir. Yoğunlaştırılmış eğitim faaliyetlerin doğurduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel ağırlığın da ulaşacağı bir son nokta vardır.

3.5.6. Sermayenin Emek Denetiminde İşçi Sendikalarının Rolü

Neo-Taylorist emek denetimi, sömürü mantığı aynı kalmakla birlikte, Taylorist emek denetimine göre daha gelişmiş bir emek denetimi sürecini ifade eder. Gerek işçinin zihinsel süreçlerinin, gerek sosyal yaşantısının ve gerekse kültürel

değerlerinin bir bütün olarak nasıl birer denetim unsuruna dönüştürülerek araçsallaştırılabileceğinin yollarını sunar. Bu alt yapı üzerinden şekillenen denetim araçları birbirinden farklı olabilmekte, kimi zaman işçi sınıfının örgütlü sendikal mücadelesini de içerebilmektedir. "Fordist uzlaşma" denilen olgunun bu bağlamda ele alınabilineceği daha önce belirtilmiştir. Nitekim, "istihdam"ın başlı başına kapitalist kontrolün merkezi unsurlarından birisi olduğu öne sürülebilir. Savaş sonrası dönemin istihdam politikalarını, Fordist dönemde emeğin kitlesel ve yoğun soyutlamasıyla birlikte soyut emeğin ve kurumlarının egemenliğinin en yüksek noktası olarak nitelemek ve klasik emek hareketinin de bunun merkezi bir kısmını oluşturduğu öne sürmek mümkündür (Holloway, 2006: 164).

Taylorist emek denetimi pratiklerinin sıkı bir şekilde uygulandığı Fordist üretim sisteminde, sendikalara biçilen rol hiç şüphesiz Taylor'un kafasındaki emek-sermaye ilişkisi açısından ideal olmamıştır. Taylor, Bilimsel Yönetim ilkelerinin etkili bir şekilde uygulandığı işletmelerde sendikalara gerek kalmayacağını düşünmüştür.[34] Öte yandan, işçi sınıfının militan mücadele potansiyelini bertaraf etmek pahasına "Fordist uzlaşma" adı altında sermayenin kritik bir aracına dönüşen işçi sendikaları, Taylor'un tahayyül dünyasının bile çok ötesine geçmiş olabilir.

Türkiye'ye bakıldığında ise, durum biraz karmaşık bir hal almaktadır. Türkiye'de sendikalarla sermaye sınıfı arasında Batı tarzında (özellikle Keynezyen politikaların uygulandığı Avrupa ülkeleri tarzında) işbirlikçi bir ilişki fiili anlamda hiçbir zaman var olmamıştır. Savran (2009)'nda belirttiği gibi, Türkiye'de sendikal hareketinin hakim geleneği devletle bütünleşmiş bir sendikacılık olmuştur. Kapitalizmin erken geliştiği ve 20. yüzyılın başından itibaren emperyalist aşamaya geçen toplumlarda, devletle bütünleşme tekelci kapitalizm gelişme eğilimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmış; devletle bütünleşme kapitalizmin yaşlılık döneminin bir ürünü olmuştur. Kapitalistleşmeyi daha geç yaşayan toplumların önemli bir bölümünde ise, sendikacılığın ortaya çıkışı devletin gölgesinde, bazı durumlarda

[34] Bkz.: Taylor, F. W. (1912). **Shop Management,** New York and London: Harper and Brothers Publishers.

himayesinde olmuştur. Buralarda devletle bütünleşme, kapitalizmin doğum ve gençlik dönemlerinin bir ürünüdür. Türkiye'de de sendikalar bu gelişmeye uygun bir seyir göstermiştir (Savran, 2009: 38) ancak bu durum sendikaların 60'lı yılların ortalarından itibaren işçi hareketleri içinde kazandığı (özellikle DİSK kurulduktan sonra) aktif rolün önemini azaltmaz. Bu dönemi, Türkiye özelinde ve "Fordist uzlaşma" olgusu bağlamında tartışmak zordur; bu nedenle çalışmanın genel yöntemine de uyacak şekilde, sendikaların 90'lardan sonra toplam kalite yönetimi ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla birlikte sermayenin emek denetiminde nasıl bir rol üstlendiğini sorusunu sormak gerekmiştir.

İçinde bulunulan çağda, saha çalışmalarının yapıldığı X ve T firmaları da dahil olmak üzere, birçok işletmede sendikalarla işletme yönetimleri ve özellikle işletmelerin insan kaynakları birimleri arasında gerçekleşen çok yakın ilişkilerden bahsetmek mümkündür; bazı basit kararlar birlikte alınmakta, etkinlikler yapılmakta, sermaye-emek uzlaşısı günlük olarak yeniden üretilmektedir. Özellikle, 90'lı yıllardan sonra toplam kalite yönetimi uygulamalarıyla birlikte birçok işletmede yaygınlaşan insan kaynakları birimleri işletmeler açısından stratejik önem kazanmış, insan kaynakları yönetimi işletmelerin stratejilerinin benimsenmesi noktasında adeta üst yönetimin bir parçası haline gelmiştir (Işık, 2009: 161). Bu durum, işçi sendikalarının varlığını işletme yönetimlerinin, daha da kötüsü işçi sınıfının gözünde anlamsız ve faydasız kılma riskini taşımakta; sermaye sınıfının sendikalara karşı olan mücadelesini güçlendirmektedir. İşçi sendikaları, farkında olarak ya da olmayarak Neo-Taylorist emek denetiminin bir aracına dönüştükleri ölçüde varlık gösterecekleri alanları uzun vadede daraltmaktadırlar. Çünkü insan kaynakları yönetimi yaklaşımı, yönetsel otoritenin meşru kılındığı ve işçilerin yöneticilerle beraber işletmenin yararı için bir takım olarak çalıştığı bir işletme görüntüsü yaratmayı amaçlamaktadır (Kağnıcıoğlu, 2001: 26). Burada, işçi sendikalarına biçilen rolün niteliği sendikanın mücadele geleneği ve ortaya koyduğu tavırla yakından ilişkilidir. İşçilerin yönetilmesiyle uğraşıp, şirketin üretimi arttırmak ve işgücü maliyetlerini düşürmek için aldığı kararları destekleyen bir sendika işçilerin bağımsız çıkarlarını nasıl temsil edip savunacaktır? Sendika temsilcilerinin şirket yönetimiyle uzlaşması ve yönetimin tutumunu benimsemesi durumunda, işçilerin çıkarları şirketin belirlemiş olduğu hedeflerin gerçekleşmesine tabi kılınmış olacaktır (Rinehart, 2012b: 68).

İşçi sendikası ve işletme yönetimi arasında gerçekleşen ilişkiler açısından ideal olan hiç şüphesiz sendikanın kolaylaştırıcı bir mevki olmaktan çıkarak, işverene karşı işçi sınıfının önceliklerini referans alan bir tavır geliştirebilmesidir. Bugün işçi sendikalarının sermayenin emek denetim araçlarından birine dönüşmesini engelleyecek temel unsur bu tavrın varlığıdır. Ancak, X Otomotiv Firması'nda örgütlü sendikanın işyeri sendika temsilcisinin, görevini "yaptığımız iş tamamen işçi arkadaşlarımız ve işverenle olan ilişkilerini bi şekilde tampon görevi yapıp; ikisi arasındaki oluşmuş sıkıntıları…" (X, Remzi, işyeri sendika temsilcisi) cümleleriyle açıklayıp; sendikanın işletmedeki rolünü ve görevini bir tür elçilik makamına indirgemesi bahsedilen tavrın yokluğuna işaret etmektedir. İdeal anlamda, sendikaların sermaye sınıfı karşısında otonom bir karar alma mekanizmasına sahip olmaları ve buna uygun eylemlilik biçimlerini geliştirmeleri beklenebilir. Bunun aksi bir tavır ise, işletme yönetimleri tarafından uygulanan emek denetimini kolaylaştırmak ve işçi sınıfının çalışma ve yaşam koşullarını zorlaştırmaktan başka bir işe yaramayacaktır. İşçi sendikasının görevi işletme yönetimi ve işçiler arasında bir tür tampon görevi görmek değil; sömürü düzenini tamamen ortadan kaldıracak bir işçi sınıfı mücadelesini örgütlemek ve işçi sınıfını buna hazırlamak olacaktır. İşletmelerde gerçek anlamda tampon görevi gören bir birim varsa bu da insan kaynakları birimidir ve bu birim ideolojik anlamda üstlendiği rolü layıkıyle yerine getirmektedir. İşçi sendikalarının, insan kaynakları birimleri tarafından hali hazırda sahiplenilmiş bir rolü üstlenmesi halinde işçilerin ne türden bir yıkımla karşılaştığını X Otomotiv Firması'nda görevli bir diğer işyeri sendika temsilcisi olan olan Gürol Bey şu sözlerle açıkça ortaya koymaktadır:

> "Üç kriz. 94 krizi, 2001 krizi ve 2008 krizi. Dolayısıyla, diğer iki krizde ben işçi olarak burada çalışıyordum ama son krizde bu fabrikanın baş temsilcisiydim. Dolayısıyla, bizim buradaki işçi çıkımlarının tamamı ve tamamıyle kurallara uygun ve sendikamızın görüşü alınarak ve 4857 sayılı iş kanunu kitapçığının içerisindeki bulunan toplu çıkışa uygun bir şekilde hareket edildi. E tabi bu hareket edilirken de kriz ibraz edildi bütün bakanlıklara. Çalışma Bakanlığı'na. Kriz o esnada bakanlıkta bir şey çıkartmıştı işsizlik

> sigortasından para alabilir diye bir kanun çıkarmıştı... Dolayısıyla, eğer krizi ibraz eden fabrikalar çalışanların ücretlerini İŞKUR'dan alıyorlardı. Biz de bunu aşağı yukarı bir yıl falan sürdürdük. Bir yıl işçi." (X, Gürol Bey, işyeri sendika temsilcisi)

İşyeri sendika temsilcisi Gürol Bey'e göre, X Otomotiv Firması'nda örgütlü işçi sendikası, 2008 yılında gerçekleşen ekonomik krizi işverenle belirli konularda uzlaşmak suretiyle makul bir şekilde atlatmıştır. Kriz döneminde işçi çıkarılması konusu ise, yine işverenlerin beklentilerine göre hazırlanmış ve işçi sınıfı açısından birtakım geri maddeler içeren 4857 sayılı iş kanununa uygun bir şekilde yapılmıştır. Gürol Bey ve Remzi Bey, diğer sendikalara göre militan mücadele anlayışına sahip bir sendikada görevlidirler ve sergiledikleri iradenin düzeyi bugün birçok sendikanın içinde bulunduğu durumu tam anlamıyla yansıtmaktadır.

X Firması'nda örgütlü işçi sendikasının işletmedeki insan kaynakları birimi ile olan ilişkileri, verilen tavizleri günden güne arttıracak ve sendikanın varlığını uzun vadede tehlikeye sokacak ölçüde gelişmiştir. İşyerinde görevli baş temsilci Remzi Bey, X Firması'ndaki insan kaynakları birimi ile sendika arasındaki ilişkilerin çok iyi olduğunu, çeşitli komiteler kurduklarını ve bu komitelerin insan kaynakları birimi ile toplantılar yapıp, kararlar aldıklarını belirtmiştir. Taraflar arasındaki ikili ilişkilerin gerekli olduğunu belirttikten sonra ise, şöyle demiştir:

> "Yani 80 öncesi ki gibi işçi hareketlerinin astığı astık kestiği kestik, yani yemek kötü çıktığı zaman asalım keselim tarzında değil de diyalogtan da yanayız biz" (X, Remzi, işyeri sendika temsilcisi)

Remzi Bey'e göre, bazı firmalarda işçiler iki aydır ücret alamazken kendileri izne çıkmadan bir hafta öncesinde dahi ücretlerini alabilmektedirler. Bu temel hakkın Remzi Bey'e işletme tarafından verilmiş bir lütuf gibi görünüyor olmasının ölçüsü, Neo-Taylorist emek denetiminin ne ölçüde gerçekleştiğinin bir ifadesidir aynı zamanda. Benzer duruma, T Tekstil Firması'nda rastlamak da mümkündür. 2010 yılında Al-Teks ve Mor-Teks isimli iki firmayı satın alarak çuval üretimine başlayan T Firması'nda, sendikal örgütlenme süreçleri gizli gizli yapılmış; hatta bu firmanın

taşeron işçileri kadroya geçirme süreci birtakım sendikal mücadele ve sendika dışı işçi muhalefeti sayesinde gerçekleşmiş olmasına rağmen işyeri sendika temsilcileri gelinen noktayı bir lütuf gibi değerlendirebilmektedirler:

> "Ben şimdi bir yıldır temsilciyim. Daha önceki dönemde temsilcilik yapmadım. İkisinin arasında bir izlenim olarak söylersen bu çok çok iyi. Bu dönem çok iyi. Yani işverenle resmen diyebilirim ki bir arkadaş olarak konuşabiliyoruz. Çok yakınız, haftalık toplantılar yapabiliyoruz. Eski Sağ-Tekstil İş döneminde ise, gördüğüm kadarıyla sendikacılar da bu kadar değildi. Ama çok fazlasını da bilemiyorum. Ama izlenim olarak sorarsanız çünkü o dönemde de sendikal dönem çok sürmedi. Orantı yaparsanız daha az diyebilirim. Buradaki işveren ilişkisi yüzde yüzse orda yüzde otuzdu." (T/HA, Rahmi, işyeri sendika temsilcisi)

İşyeri sendika temsilcilerinin bu tarz yorumları bir tür yanlış bilinç durumuna işaret etmekle birlikte anlamlı değildir. Çünkü, her iki firmada da kendileriyle görüşülen işçilerin neredeyse tamamı sendikalarına bağlı olduklarını ve sendika eylemlerine koşulsuz destek vereceklerini; bu noktada, özellikle işyeri sendika temsilcilerinin kendilerini yönlendirme kapasitelerinin çok yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Gerçekten de, işçi sınıfının ait olduğu ulustan, inançtan, siyasi tercihten bağımsız bir biçimde militan tutum alması mümkündür. Buradaki temel parametre öncülerinin doğru politikalarla bu potansiyeli açığa çıkartıp çıkartamadığıdır.[35] İşçi sınıfının öncülerine ve sendikalarına verdiği bu destek, yalın üretim koşullarında oldukça değerlidir. X Otomotiv Firması'nda görevli üçüncü işyeri sendika temsilcisi bu noktada çok ilginç bir noktaya parmak basmış ve muhafazakar işçilerin bile, temsilci kadrolarının yönlendirmesiyle kolayca harekete geçtiğini vurgulamıştır. Yıldırım Bey'e göre, temel mesele işçi sınıfının bilinçli olup olmaması değil, sınıf mücadelesinin işçi sınıfı tarafından bir toplu iş sözleşmesi meselesi olarak algılanmasıdır:

---

[35] **Greif Direnişi: Sınıf Hareketinin Devrimci Geleneği,** Eksen Yayıncılık, İstanbul, 2015, s.353.

> "Ha buranın özelliği şudur: burada kadro, temsilci kadrosu 'yürüyün' dedi mi yürürler, 'durun' dedi mi dururlar. İşçinin de öyle bir şeyi var yani. Her ne kadar çok daha bir muhafazakar, tutucu bir kitle olmasına rağmen olaya biraz daha şey boyutuyla bakabiliyorlar. Ama tabi şey bakmıyor, bilinçli sınıf bakmıyor. Toplu sözleşme mücadelesi diye bakıyor. O da kendi maaşıyla ilgili bakıyor, yani daha geniş daha büyük bakamıyor. Böyle bişey yok." (X, Yıldırım Bey, işyeri sendika temsilcisi)

İşyeri sendika temsilcisinin işçilerin harekete geçme kabiliyetini bir toplu iş sözleşmesi mücadelesi düzeyine indirgemesi, sendikanın işletmedeki uzlaşmacı tutumuna ve bu tutumun getirdiği güçsüzleşme sürecine ışık tutmamaktadır. Burada, yanlış bilincin temel kaynağı sendikanın bizzat kendisidir. Diğer sendika temsilcilerinden biri olan Remzi Bey, sendika üyesi işçilerin sendika tarafından alınan bütün eylem kararlarına sonuna kadar katıldığını belirtip, bunun nedenini işçilerin sendikaya ve sendika temsilcilerine olan inancına, güvenine bağlamıştır. Katılımcı işçilerden birinin şu sözleri bir anlamda bahsi geçen inancın mevcudiyetine gönderme yapmaktadır:

> "Şu fabrikada veya X bir fabrikada temsilci, baş temsilci demiyorum, temsilcinin benim kendi şahsi kanaatim, görüşümce genel müdürden yetkisi vardır. İşçi arkasında burayı kim yönetiyor, kim çeviriyor? Bizler çeviriyoruz. Şarteli kapattı, 'çalışmayacaksınız' dedi kimse çalışamaz. Yürüyüş yapıldı burada, 'bir araba eksik yapılacak' dediler, bir araba eksik yapıldı. Genel müdürden de randevu talep etmesi lazım. 'Ben işçinin temsilcisiyim güç bende kuvvet benim arkamda' demesi lazım iken, biz gidip genel müdürün sekreterinden randevu talep ediyoruz ve reddediliyoruz." (X, Salih, boya)

Benzer şekilde, T Firması'nın SU yerleşkesinde görevli olan işyeri sendika temsilcisi Güney Bey, işçilerle aralarındaki ilişkileri şu sözlerle açıklamıştır:

> "Biz üç tane temsilci seçildik, ben baştemsilciyim, ben ne dersem o olur, öyle bir muhabbet yok bizde. Biz o bütünlüğü işçiyle kurduk zaten. Biz bölümlerde sürekli toplantı yapıyoruz. 60-70 kişi toplantı yapıyoruz. Diyoruz ki 'arkadaşlar bir isteğiniz var mı? Biz böyle böyle bir karar düşündük, sizin fikirleriniz ne?' Ordan öyle hiç ummadığımız bir fikir çıkıyor ki bizim çok hoşumuza gidiyor. Ama diyoruz ki 'tamam bu şekilde yapalım'. Orda oylama yapıyoruz. Hiç kimse bir şeye itiraz etmiyor. Mesela komite üyelerimiz var bizim 20-30 kişilik, bir gizli komite üyemiz var bantlarda. Ondan sonra her banttaki sorun sıkıntı o kişiye yansıyor. O geliyor buraya bize yansıtıyor. Biz topluyoruz ekibimizi, 30 kişiyi. Diyoruz ki 'arkadaşlar böyle böyle bir sorun var, ne diyorsunuz?'. Herkes tek tek fikrini söylüyor. O zaman nasıl yapalım. Bir öneri çıkıyor, oyluyoruz. Ok mi, ok." (T/SU, Güney Bey, işyeri sendika temsilcisi).

Tüm bunların yanında, Türkiye'deki temel sendikal örgütlenme modelinin işkolu sendikacılığı olması da, sendikaların birer emek denetimi aracına dönüşmesini kolaylaştırmaktadır. İşkolu sendikaları, mesleki farklılıkların dikkate alınmadan bir işkolundaki tüm işçilerin bir araya getirildiği sendikalardır. Bu sendika tipi kitle üretiminin gelişmesine paralel olarak özellikle gelişmiş ülkelerde güçlenmiş (Tokol, 2011: 22) olup, meslek sendikaları ve işyeri sendikalarına göre daha merkezi, hiyerarşik bir yapıya sahiptir. İşkolu sendikacılığının, sermaye sınıfı açısından önemi büyük ölçüde homojen emeğin örgütlülüğüne dayalı (Şafak, 2012) kitlesel üretim koşullarında, işçi mücadelesini merkezileştirerek sermayenin kontrolüne daha uygun bir yapıya dönüştürmesinden kaynaklanmaktadır. Bu model, aynı zamanda emek-sermaye uzlaşısını temel alan ücret sendikacılığı anlayışını da beslemektedir. Aynı şekilde, Türkiye'de de işkolu sendikacılığındaki ısrarın nedeni öncelikli olarak devletin ve sermaye sınıfının, her an ortaya çıkabilecek kitlesel bir işçi mücadelesini kontrol altında tutabilme kaygısıdır. Mevcut sendikalar açısından ise, bu durum bir ölüm kalım meselesi olarak algılanmaktadır: işçi sendikaları için yasal, politik ve ekonomik koşulların emek aleyhine olduğu bir atmosferde ideal olanın mevcut durumu korumak, bir anlamda statükoyu sürdürmek olduğu söylenebilir.

Sendikaların bu savunmacı refleksi anlaşılır bulunabilir, ancak işçi sınıfının potansiyel gücünü yansıtmaması nedeniyle kabul edilebilir değildir. "Sendikal hak ve özgürlükler"e olan inanç öncelikli olarak işçi sınıfının potansiyel aktivizmini tanıyan bir biçime bürünmek zorundadır. Anti demokratik bir yapıdan demokratik sonuçlar üretmek güçtür. Hem yukarıda bahsi geçen nedenler hem kendine has örgütsel nitelikleri ve en önemlisi sendikal demokrasi konusundaki eksiklikleri nedeniyle işkolu sendikalarının işçi sınıfının mücadele potansiyelini doğru kanallara yönlendirmesi zordur. Sendikaların merkezi yönetim organları tarafından alınan kararlar çoğunlukla tabanın dinamizmini söndürmekte, Taylorist bir denetim mekanizmasını işçi-sendika ilişkisi içinde yeniden üretmektedir. Gerçekten de olabildiğince hiyerarşik ve merkezden yönetilen yapılarda Tayloristik denetim öğelerine kolaylıkla rastlanabilir. İşkolu sendikalarındaki üst yönetim birimleri kapitalist bir işletmenin yöneticileri gibi davranmakta, yukarıdan aşağıya bilgi akışını tam anlamıyla diledikleri gibi yönlendirme ve manipüle etme iktidarına sahip olabilmektedirler. Bu tarz bir örgütsel yapıda her bir işçi bir rakam, basit bir birim, hakkında pazarlık yapılacak meselelerle ilgili sembolik ve asgari düzeyde bilgi sahibi olan bir bileşendir.

3.5.7. Mücadele ve Denetim: Gerilimli Bir İlişkinin Kaçınılmaz Uğrakları

Önceki başlıklarda, araştırmanın yapıldığı firmalarda çalışan işçilerin, işletme yönetimlerinin birbirinden farklı ve birbirini tamamlayan muhtelif denetim araçlarına karşı geliştirdiği mücadele ve direniş pratiklerine değinildi. İşçiler tarafından sürekli olarak yeniden üretilen bu pratikler çoğu zaman kolektif bir mücadeleye dönüşmüyor olsa da bunların sınıfsal bir nitelik arz etmediğini öne sürmek mümkün değildir. Bu nedenle, sermaye sınıfı tam ve yeterli bir emek denetim tarzını uygulamada genellikle başarısız olmakta ve dolayısıyla işletme yönetimi ve emek denetimine ilişkin olarak kurduğu bilgi setini sürekli olarak güncellemek durumunda kalmaktadır.

Bununla birlikte, işçi sınıfının öncü konumunun ve sermaye sınıfının savunmacı refleksinin sınırının ne olduğu da önemli bir sorudur. Doğrusu, kapitalist sınıfı bir sınıf olarak var eden şey işçi sınıfının varlığıysa, çözümün de yine işçi

sınıfının varlığına içkin olduğu öne sürülebilir. Araştırma yapılan firmalarda işçilerin, Neo-Taylorist emek denetim araçlarına uyum sağlamakta zorlandıkları gözlemlenmiştir. Bölüm boyunca bunun nedenleri ele alınmaya çalışılmıştır. Bu son başlıkta ise, emek ve sermaye arasında daima var olan gerilimli ilişkinin belirli noktalarına değinilecek ve tüm emek denetim mekanizmalarını boşa çıkaracak potansiyel ya da nihai çözümün hangi temel gerçekler üzerine inşa edileceği ele alınacaktır.

X ve T firmalarında yapılan araştırmalarda, işçilerin işletmeye olan bağlılıklarını arttırmak amacıyla, işletme üst yönetimleri ve insan kaynakları birimleri tarafından hayata geçirilen tüm uygulamalara rağmen işçilerde yeterli düzeyde bağlılık oluşmadığı; iş ve işçi arasındaki köksüzlüğün günden güne arttığı gözlemlenmiştir. İş piyasasındaki çalışma koşullarının bir bütün olarak kötüleşmesi de bu durumu beslemekte ve işçilerin geleceğe dönük beklentilerini olumsuz yönde etkilemektedir. Mecburiyet ya da alışkanlık olarak nitelendirilen bağlılık olgusunun temelinde hiç şüphesiz ki işsizlik ve yoksulluk korkusu vardır. Örneğin; T Tekstil Firması'nın HA yerleşkesinde 2014 yılında başlayan işgal eyleminin kısmi bir biçimde de olsa diğer yerleşkelere sıçraması T Firması yöneticileri üzerinde bir baskı oluşturmuştur. Bu nedenle, firma yetkilileri, eylemci işçilerin diğer yerleşkelere gideceklerini duyduklarında orada çalışan işçileri erkenden paydos ettirmeyi tercih etmiştir. Ancak bu uygulama bir süre sonra, HA dışındaki yerleşkelerde çalışan işçilerin sırf erkenden paydos etmek için çeşitli söylentiler yaymalarına, gün içinde eylemci işçilerin kendi fabrikalarına gelip eylem yapacakları yönünde haber aldıklarını iddia etmelerine neden olmuştur. İşletme yönetiminin kulağına giden bu asılsız haberler yüzünden işçiler mesai saatleri içinde evlerine gönderilmiştir.[36] Bu örnek, tüm kötü çalışma koşullarına rağmen işçi sınıfının işletmeye bağlılığını tesis etmeyi amaçlayan işletme yönetimlerinin, olağanüstü koşullarda karşılaştığı sıradan direniş pratiklerinden birini göstermektedir.

[36] Bkz.: **Greif Direnişi: Sınıf Hareketinin Devrimci Geleneği,** Eksen Yayıncılık, İstanbul, 2015, s.355-356.

Bunun yanında, araştırma yapılan her iki firmada da işçilerin sendikalarına karşı (sendika üst yönetimlerini yoğun bir şekilde eleştirmekle birlikte) ciddi anlamda bir bağlılık ve aidiyet hissettikleri dikkati çekmiştir. Tekstil gibi, daha çok kadınların çalıştığı bir iş kolunda bile kadın işçilerin sendikayla kurduğu bağ dikkate değerdir. Kendileriyle görüşme yapılan kadın işçilerin neredeyse tamamı sendika tarafından alınmış her türlü karara destek vereceklerini ifade etmişlerdir. "Anne" ve "eş" olarak kodlandıkları toplumsal bağlamlar ve bu bağlamlar içerisinde maruz kaldıkları baskı ve şiddet olmasa hiç şüphesiz kadın işçiler sınıf mücadelesinde en ön saflarda yerlerini alacaklardır.

İşçilerin sendikalarına olan bağlılıkları genel anlamda işverenler tarafından da fark edilmektedir. İşçilerin işletme yöneticileri ya da birim amirleri yerine sendika temsilcilerini lider olarak görmelerine ve işyerinde işkoşulları açısından gerçekleşen çeşitli iyileştirmeleri çoğunlukla sendikanın başarısı olarak tanımlamalarına karşı işletmeler, işçiler arasında sadakat duygusunu geliştirmek ve güçlü bir örgüt kültürü oluşturmak isterler (Kağnıcıoğlu, 2001: 30). Bugün "örgüt kültürü", "örgüt iklimi" olarak tanımlanan olgular esasında işçi sınıfının bağlılığını ve aidiyetini sağlamaya yönelik araçlardır; bu araçların işçi sınıfının denetimini sağlamak açısından ne ölçüde başarılı olduğu ve uzun vadede olacağı sorusuna müspet bir cevap vermek zordur.

Öte yandan, işçilere; işçi mücadelesi, sendikal mücadele, işçi direnişi gibi ifadeleri nasıl tanımladıkları sorulduğunda ise, çoğunlukla birlik/beraberlik, işçilerin birliği, toplu iş sözleşmesi, hak, ekmek parası, demokrasi mücadelesi gibi karşılıklar verdikleri görülmektedir. Dolayısıyla, mücadele kavramı işçilerin zihinlerinde çeşitli şekillerde kavranmakta, bir yere oturtulmaktadır. X Otomotiv Firması'na göre sendikal mücadeleye dâhil olma süreçleri daha kesintili ve geç başlayan T Tekstil Firması'nda bile işçilerin mücadeleyi tanımlama biçimlerinde olumlu bir taraf vardır. İşçiler, sınıfsal mücadele süreçleri içinde "kendini değerli hissetme" gibi bir eğilime sahiptir. Birlik ve beraber olma hali, değerli kılınma mitinin sendika ya da diğer emek örgütleri tarafından ne şekilde ele alınması gerektiğini göstermektedir. İşletme yöneticilerinin işçilere selam vererek, onlarla aynı masada yemek yiyerek, çeşitli faaliyetler düzenleyerek sağladığı bu "kendini değerli hissetme" halinin doğal

karşılığı hiç şüphesiz sınıf mücadelesindedir. Bunu en fazla hisseden ve hissettirenler ise kadın işçilerdir:

> "Hiç sendikayla falan tanışmadım yani. İlk defa ben buraya geldim duydum sendikayı falan da. Bilmiyorum şu anki hani biz sendikaya, gerçekten seviyorum. C… olsun, hani ilgilenmesi, gelip insanların ne bileyim fikirlerini sorması iyi bir şey hani. Haklarının savunulması yani. Senden önce onların seni temsil etmesi hani. Ben diyorum ki hani 'sendika var, beni temsil edebilecek biri var yani'. Gerçekten de ediliyor, göz ardı edilmiyoruz yani, hakkımızı savunuyor. Yani bunu gördüm burada." (T/DU, Nurşen, makine operatörü)

Dikkati çeken bir diğer nokta ise, işçilerin sendikal eylemlere katılım noktasında ciddi anlamda bir kaygı hissetmemeleri ve çoğunun sendikanın aldığı kararlara uymak zorunda olduğunu ifade etmeleridir. İlkesel olarak greve ya da çeşitli eylem türlerine karşı olan işçiler bile sendikanın aldığı eylem kararlarına katılacağını belirtmişlerdir. T Tekstil Firması'nda kadın işçilerin, X Otomotiv Firması'nda ise genç işçilerin bu konuda daha duyarlı olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, militan sendikacılık anlayışının miadını doldurduğu ya da çağın ruhuna uymadığı gibi bir düşünce işçi sınıfına yoğun bir şekilde ümitsizlik aşılamaktadır. İşçilerin militan sendikal mücadeleye karşı mesafeli tutumu ve hissettiği korku, içinde yaşanılan döneme içkin koşullar bir bütün olarak gözden geçirildiğinde, anlamlı bulunabilir. Ancak aynı işçi sınıfının, özellikle otomotiv firmasında kendileriyle görüşülen işçilerin, militanlık düzeyi düşük ve sarı sendika olarak nitelendirilen sendikalara karşı günden güne biriken nefreti de gözden kaçırılmamalıdır. İşçilerin ideal bir sendikacılıktan bahsederken "tuttuğunu kopartan bir sendikacılık", "astığım astık, kestiğim kestik sendikacılık", "gerektiğinde masaya vurabilen", "işverenin yönettiği değil; işvereni yöneten", "gerektiğinde üretimi durdurabilen, her türlü kararı alabilen bir sendika" gibi ifadeler kullanmaları dikkati çekmiştir:

"Ya sanki sendika yani insanlar normalde nasıl olması lazım şöyle dışardan baktığımızda. Gerçi sendikanın da içindeyim ama, normalde sendikanın buradaki işçileri sürekli böyle sıcak tutması gerekiyor gibi. Hazır tutması, bir şeyleri gerekiyor gibi. Normalde böyle olması gerekli anlıyor musunuz? Yani sendikacıların bizlerle uğraşması gerekiyor ama öyle bi durum almış ki işçiler sendikacıları gaza getirmeye çalışıyor, 'hadi başkan greve çıkalım, hadi başkan yürüyelim, hadi başkan şunu yapalım'. Buradakiler için konuşmuyorum en tepedekiler için konuşuyorum. Yani şu anda durum, sanki yani bizim tepedeki yöneticilerimiz bir şeylerden çekiniyorlar korkuları varmış gibi bir hava çıkıyor meydana." (X, Ceyhan, boya)

Bununla birlikte, işletme ve sendika arasında kurulan ilişkilerin sendikanın elini zayıflatacak bir yakınlıkta sürdürülmesi de kolektif mücadele potansiyeline zarar vermekte ve yöneticilerin denetim olanaklarını arttırmaktadır. Taraflar arasındaki bu tarz gelişmiş ilişkiler, yukarıda da ele alındığı üzere, bazı özgün nedenlerden dolayı özellikle X Otomotiv Firması'nda daha yaygındır ve işçilerin bir kısmı bu durumun farkındadır. Kit hazırlığı ve takip işinde çalışan Can Bey ile depo bölümünde çalışan Doğan Bey bu durumu şu sözlerle ifade etmişlerdir:

"Hani insanların belki bi sert diyalog, hani bu kavga değil ama elini masaya vurarak 'kardeşim şunu vereceksiniz yoksa ben burda üretimi durdururum. Hani ailevi bi yakınlaşma olunca bu da olmuyor. Hani bu sefer elini masaya vuramıyorsun çünkü karşındaki insan senin yıllarca beraber çalıştığın insan. Hani saygı duyduğun bir insan. Hani bişey olunmuş yani nasıl diyeyim yakınlık oluşmuş, hani o yakınlık da insanların böyle kesici konuşmasını engelliyor bence." (X, Can, kit hazırlama ve takip)

"Tabi ilk önce gözlemlerimi şöyle söyliyim, yani burada daha çok X'de aile tarzı bir ilişki gelişmiş. Bu da bazen faydasız oluyor, faydalı olmuyor. Yani şöyle mesela bugün iki sözleşme önce, biz

> burada sözleşmeler toplu sözleşme yapılırken bize sendika, işte buraya sandık kuruldu, greve gidelim ya da gitmeyelim diye. Bizim sendikacımız gelip burada bizzat arkadaşlarımız işte 'greve gitmeyelim' işte 'biz söz aldık üstlerimizden bir iyileştirme zammı yapılacak' diye. Tabi sandıktan şey çıktı, greve çıkmama kararı. Ama tabi ki ondan sonra işveren bunu yerine getirmedi. Diğer fabrika işte grev kararı alan diğer fabrikalar ki greve gidilmedi ama işveren sonuçta orda anlaştı ve onlar şu an bizden daha iyi. O iki sözleşme önce bir ücret aldılar bizden fazla." (X, Doğan Bey, yedek parça depo)

Bunların yanında, araştırma yapılan her iki firmada da kendileriyle görüşülen işçiler sendikaların üst yönetimlerinden şikayetçi olmuşlardır. Bu durum aslında çok da ilginç sayılmaz; yanında korumalarıyla ve son model arabalarıyla gezen sendika başkanı tipinin bir klişe olduğu düşünülecek olursa bu tepkinin altında yatan neden daha iyi anlaşılabilir. Öte yandan, bu tepki bir taraftan da işyeri sendika temsilcilerinin önemini, taban örgütlenmesinin ve öncülerinin gücünü ortaya koymaktadır. Merkezileşme düzeyi az, daha demokratik, daha az bürokratik ve Taylorist unsurlardan arınmış bir örgütlenme modeli işçilerin sendika yönetimlerine dönük bu tepkisini azaltabilir.

Araştırmanın yapıldığı her iki firma da genel olarak istihdamı daraltıp iş yoğunluğunu arttırma yönünde bir politika uygulamaktadır. X Otomotiv Firması'nda azalan istihdama karşılık olarak görev kapsamı günden güne genişleyen ve yedek elemanlar olarak nitelendirilen sayıca az bir işçi grubu vardır. Kendisine ihtiyaç duyulan yerlerde çalışan ve görevi icabı birden fazla işi yapabilmek durumunda olan yedek eleman, işyerindeki rotasyon uygulamalarında ya da daha genel olarak yalın üretim koşullarında işçinin vasıf düzeyinin arttığı iddiasının istihdamı daraltma politikalarıyla ve artan iş yoğunluğuyla ne şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bir işçinin birden fazla işi yapabilir durumda olması iş yoğunluğunun ve çalışma saatlerinin artmasına neden olmaktadır.

Çalışma koşullarının olumsuzluğuyla ilgili bir diğer mesele ise, düşük ücretlerdir. Kendileriyle görüşülen işçilerin tamamına yakını çalışma saatlerinin çok

uzun, aldıkları ücretin ise düşük olduğunu ancak, en azından ücretlerini düzenli aldıklarından, şirketlerinin bu yönüyle diğer birçok şirketten ayrı olduğunu ifade etmişlerdir. Burada düzenli ücret ödemelerinin bile, çok güçlü olmasa da, bir denetim aracına dönüşebildiği görülmektedir. Neo-Taylorist emek denetiminin bir diğer önemli boyutunu da lütfun üretilmesi oluşturmaktadır. Ancak, ne var ki, işçiler açısından yaşam koşullarının günden güne zorlaştığı bir dönemde lütfun çekiciliğinin de bir sınırı olacaktır.

Son olarak, daha önceden de belirtildiği gibi, her iki firmada da toplam kalite yönetimi uygulamalarının yoğun bir şekilde hayata geçirildiği gözlemlenmiştir. Bu uygulamalar, işletme yönetimlerine, emek denetimini sağlamaya yönelik muhtelif araçlar sağlamakla birlikte, "kalite" kavramını adeta kutsamaktadırlar. Ürün ve kalite arasında kurulan ilişkinin nasıl olması gerektiğine dair ifadeler, sadece üst düzey yöneticilerin değil, işveren temsilcisi pozisyonunda olan alt düzey yöneticilerin ve işçilerin dilinden de düşmemektedir. Öte yandan, her iki işletmede de üretilen ürünlerin gerçekten kaliteli olup olmadığı ya da ne ölçüde kaliteli olduğu cevaplanması gereken önemli sorulardır. Bu noktada, özellikle bazı kıdemli işçilerin "kalite" kavramına bakış açılarında bir tür kırılma yaşadıkları dikkati çekmiştir. Yaptığı işe dair deneyimi fazla olan işçiler, firmalarının sürekli olarak canlı tuttuğu kalite vurgusunun söylemsel düzeyde kaldığını; gün geçtikçe üretilen ürünlerin kalitesinin düştüğünü ifade etmişlerdir:

> "Yani kalite ile alakalı X diğer markalara baktığımız zaman tabi ki daha kaliteli hani bunu şey yapamam. Ama geçmiş yıllara nazaran da kaliteden ödün verdiğimiz bir gerçek. Örneğin mesela PRP parçalarının çatlaması… Geçmişte böyle hatalar yokken bu süreç zarfında sıkça karşılaşıyoruz." (X, Ceyhan, boya).

> "Kalite çok söyleniyor da uygulanıyor mu derseniz şöyle… Sürekli şu anda 'kalite kalite!', ama adet daha çok ön planda şu anda. Kalite bir nevi ikinci plana düşüyor. İnsanlara daha çok yükleniliyor. Yani atıyorum, bir ne torbaya 40-45 dediğinde 35 daha kaliteli çıkartmak var. Ama ne oluyor 40-45… Yani daha çok verimlilik

hesap ediliyor, daha çok torba üretimi. Ama o bana göre yanlış. 40 yapsın ortalamayı 35 yapsın ama daha kaliteli mal çıksın. O yok şu anda." (T/SU, Ercan Bey, operatör overlokçu)

Toplam kalite yönetimi uygulamaları ve özellikle "kalite" kavramıyla ilgili olarak ortaya çıkan bu güvensizlik durumunun bir ileri noktası, işçilerin bu kavramın ve kavrama dair uygulamaların esasında bir emek denetim aracı olduğunu fark etmeleridir. Kıdemli işçilerin böyle bir ayrımı fark etmeleri sahip oldukları deneyim dolayısıyla görece daha kolay iken, genç ve kadın işçiler açısından durum farklı bir hal almakta ve zorlaşmaktadır. Yalın üretim koşullarında fire oranının düşüklüğü çok önemli bir faktör olsa da; bir bütün olarak toplam maliyetleri düşürme ve siparişleri müşterilere hızlı bir biçimde yetiştirme kaygısı ürün kalitesini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, ürün kalitesinin günden güne düşmesi gibi bir eğilimin varlığına rağmen; bir baskı unsuru olarak işçilerin çalışma koşullarını olumsuz yönde etkileyen "kalite" kavramının, taraflar arasındaki gerilimli alanı uzun vadede arttırma potansiyeline sahip olduğu söylenebilir.

3.6.Araştırma Sonuçları

- Araştırmaya başlanırken, öne sürülen varsayımlara uyacak şekilde, sorulan ilk soru Türkiye'de faaliyette bulunan işletmelerin yönetim süreçleri açısından 90'lı yılların bir kırılma noktası olup olmadığı; şayet 90'lı yıllar bir kırılma noktasıysa bu olgu ile işçi mücadeleleri arasında bir ilişki kurulup kurulamayacağıydı. Gerçekten de, bugün Türkiye'de dahil birçok dünya ülkesinde yaygın bir şekilde hayata geçirilen Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı ve uygulamaları (bir diğer ifadeyle Toplam Kalite Yönetimi) Türkiye'de 90'lı yıllardan itibaren ün kazanmış ve yaygınlaşmıştır. Bu durumu basitçe, 12 Eylül'den sonra uygulanan ekonomide liberalleşme politikalarına; yine bu yıllardan sonra yabancı sermaye gruplarının Türkiye'ye gelip yatırım yapmaya, yerli sermayeyle ortaklık kurmaya ve yönetim anlayışlarını transfer etmeye başlamalarına; yerli özel sektörün gelişip büyümesine, toplumsal bir aktör olarak ağırlığını daha fazla hissettirmesine bağlamak mümkündür. Benzer şekilde, son yıllarda, işletme yöneticilerinin yönetim meselesine dair güncel yaklaşımları ve uygulamaları bir prestij meselesi olarak tanımlayıp

bunları işletmelerde hayata geçirmek noktasında daha gönüllü davranmaları ve bazı ünlü yönetim guruları ile akademisyenlerin yönetim konusu üzerine eskiye nazaran daha fazla eğilip işletmeleri bu yönde teşvik etmeleri de aynı bağlam içinde düşünülebilir.

Sıralanan unsurlar belirli ölçüde açıklayıcı olmakla birlikte konunun özüne dokunmakta yetersizdirler. 12 eylül darbesi ve sonrasında uygulanan liberal ekonomi politikaları, her nasıl ki 1980'den önce, özellikle 70'lerin son yıllarında, hissedilir bir biçimde güçlenmiş işçi sınıfı mücadelelerinden ayrı düşünülemezse; 90'lar itibariyle kapitalist işletmelerde hayata geçirilen birtakım değişiklikler de işçi sınıfının geçmiş mücadele deneyiminden ve 80'lerin sonunda yeniden filizlenen hareketlerinden ayrı düşünülemez. Kapitalist sınıf, askeri darbelerle işçi sınıfı mücadelesinin önüne geçilmesinin kabülünün zor olduğu ve şartların da buna el vermediği bir süreçte, işletmelerdeki üretim ve yönetim sistemlerini hızlı bir biçimde revize etmeye başlamıştır. Burada, yabancı sermayenin ülkeye girişi, yönetim anlayışını transfer edişi ve yukarıda sıralanan diğer nedenler tali önemdedir. Bu bağlamda, 90'lı yıllar, Türkiye'deki kapitalist işletmelerin 12 Eylül darbesinden kısa bir süre sonra tekrardan dinamik bir güce kavuşan işçi sınıfına karşı konumlandığı savunma pozisyonlarıyla karakterize olur. Bu yeni dönemde kaba ve özellikle dışarıdan, yani dışsal faktörlere bağlı olarak sağlanan denetimin yerini daha incelikli ve içerden denetim almış; sermayenin karşı saldırısının etkisi artmıştır.

- Araştırma sürecinde iki farklı firmada saha çalışması yapılmıştır. Burada cevabı aranan soru ise öncelikle, Türkiye'de uzun süredir faaliyette bulunan bu iki firmanın yönetim anlayışlarında 90'lı yıllardan bu yana herhangi türden bir değişimin yaşanıp yaşanmadığı ve şayet bir değişim ve dönüşümden bahsetmek mümkün ise bu yeni durumun unsurlarının neler olduğudur.

Saha çalışmasının yapıldığı X ve T firmaları birbirinden oldukça farklı iki sektörde faaliyet göstermekte olup, farklı işçi kompozisyonlarına sahiptirler. Farklı sektörlerin tercihi işçi kompozisyonundaki farklılıklardan dolayı yaşanılan deneyimlerin belirli temalar etrafında birleştirilmesini güçleştiriyor gibi görünse de öyle olmamış; ulaşılan sonuçlar çoğu noktada ortaklaşmıştır. Belirtildiği gibi,

yapılan araştırmayla amaçlanan öncelikle, her iki firmanın işletme yönetimi ve emek denetimine ilişkin yaklaşım ve anlayışlarında 90'lar itibariyle bir değişikliğe gidip gitmediklerini saptamak olmuştur.

Buna göre, otomotiv sektöründe üretim yapan X Firması, yönetim ve denetim anlayışını 90'lardan itibaren değiştirmiş; ortaklardan ikisinin Japon olmasının da etkisiyle Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nı hızlıca uygulamaya başlamıştır. İşçilerin denetiminde çoğunlukla hegemonik bir söylemi ve bu söyleme uygun uygulamaları esas alan firmadaki yönetim birimlerinin profesyonelleşme düzeylerinin son yıllarda arttığı ve profesyonel paternalist bir yaklaşıma doğru evrildikleri gözlemlenmiştir. Firmada, Neo-Taylorist emek denetiminin temel bileşenlerini ifade eden demokratik işletme yönetimi anlayışı, sınıfiçi ve öz denetim mekanizmalarının yaygınlaşması, iş geliştirme ve zenginleştirme faaliyetleri, aile ve ev metaforlarının araçsallaştırılması gibi olguların, son yıllarda işçiler tarafından daha az kabul görmekle birlikte, yoğun bir şekilde hayata geçirildiği görülmüştür

T Firması'na gelince, bu firma Türkiye'de tekstil alanında faaliyette bulunan iki rakip firmayı 2010 yılında satın alıp birleştirdiği için geçmiş yıllara ait değerlendirmeler bahsi geçen rakip firmalar üzerinden yapılabilmiştir. Burada dikkati çeken temel nokta ise, 2010'dan önce faaliyette bulunan Al-Teks ve Mor-Teks isimli her iki rakip firmanın 90'lardan hemen sonra üretim ve yönetim sistemlerini (yine Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nın gerektirdiği şekilde) hızlıca taşeronlaştırmaları ve taşeron işverenler yoluyla despotik bir emek denetimi rejimine yönelmelerdir. Bununla birlikte, her iki firma da oldukça az sayıda olan kadrolu işçilerine karşı hegemonik yönleri ağır basan bir emek denetimini uygulamıştır.

Öte yandan, T Firması iki rakip firmayı 2010 yılında satın alıp tek çatı altında birleştirdikten sonra, bu firmalara ait toplam dört yerleşkedeki yönetimsel süreçler yeni işverenin tarzına uyacak şekilde bazı değişimler geçirmiş, ancak daha belirgin bir değişim T Firması'nın taşeron işçileri 2014 yılında kadroya alma kararı vermesiyle birlikte gerçekleşmiştir. Yöneticileri tarafından geçmiş yıllarda saygı görmediklerini düşünen ve yoğun bir değersizlik krizi yaşayan taşeron işçiler, aynı

yöneticilerin kısa bir süre içinde kendilerine farklı bir biçimde davranmaya başladıklarını ifade etmişlerdir. Bu değişiklik, despotik emek denetimi rejiminin kısa bir sürede hegemonik bir doğrultuya nasıl evrildiğine örnek olabilir.

- Araştırmanın başında sorulan bir diğer soru ise, işletme içi işçi mücadelelerinin direniş-denetim ilişkisi açısından taşıdığı öneme dair olmuştur. Bu bağlamda, saha çalışmasının sonunda ulaşılan bir diğer kaydadeğer bulgu, her iki firmada da 90'lardan bugüne kadar gerçekleşen tüm ufak çaplı ve spesifik yönetimsel değişiklikleri ve emek denetimi uygulamalarını belirleyen ve yönlendiren temel etkenin bu firmalardaki içsel işçi mücadelesi olduğudur. Yukarıda bahsedildiği üzere, X Firması'ndaki işletme yönetimi ve emek denetimi uygulamalarının son dönemde daha fazla profesyonelleşmesi; T Firması'nın Al-Teks ve Mor-Teks'i satın aldıktan sonra 4 sene daha taşeron işçi çalıştırıp 2014 yılı itibariyle bu işçileri kadroya almaya başlaması vs. hep içerden yükselen rahatsızlığın ve işçi direnişinin bir sonucu olmuştur.

Kapitalist işletmelerin üretim akışlarına zarar verecek herhangi bir işçi mücadelesi artık değer üretimini ve sermaye birikim sürecini ciddi bir biçimde zedeleme potansiyeline sahiptir. Dolayısıyla, kapitalist sistemin geleceğini tehlikeye atacak çok büyük kolektif işçi mücadelelerinin yanında, işletmelerin kendi bünyelerinde gerçekleşen spesifik ve tekil mücadeleler de sermaye sınıfı açısından ciddi sorun teşkil edebilmektedir. Sermaye ve emek arasındaki eşitsiz ilişkinin bir sonucu olarak ortaya çıkan gerilimli alan burada da kendini sürekli olarak yeniden üretmektedir. İşletme yönetimlerinin, göreli artık değer üretimini garantiye almak, özel mülkiyetten kaynaklanan eşitsizlik hallerini normalleştirmek ve bu nedenle hayati bir önem teşkil eden emek denetim araçlarını durmaksızın yenilemek gibi bir misyonu ve yükümlülüğü vardır. Uygulamaya konan her yeni denetim aracı bir süre sonra yeni bir direnişle karşılaşmakta, etkinliğini kaybetmektedir. Bu nedenle, aynı işletme içinde kısa sürelerde farklı denetim uygulamalarının ve araçlarının birbirini takip ettiği; bazen birlikte uygulandığı, bazen yakın zamanlarda hızlı dönüşümler geçirdiği kolaylıkla gözlemlenebilmektedir.

Örneğin; T Tekstil Firması, 2014 yılında, işçilerin artan huzursuzlukları ve sendikal muhalefet nedeniyle taşeron işçileri kadroya geçirme kararını verdiğinde mevcut despotik yönetim ve denetim uygulamalarıyla artık değer üretimini sağlıklı bir şekilde sürdüremeyeceğini anlamış bulunuyordu. Bu nedenle, işçi-işveren ilişkilerini geliştirecek, görünüşte her iki sınıf arasındaki mesafeyi azaltacak bir yönetim anlayışına yönelmiştir. Benzer şekilde, X Otomotiv Firması da, daha önceden var olan hegemonik-paternalist işletme yönetimi anlayışının yerine profesyonel-paternalist bir işletme yönetimi anlayışını hayata geçirmiştir. Ancak her iki firmada da, bu firmaların içsel işçi mücadelelerinin önüne geçmede gerçek bir başarı yakalayamamış oldukları gözlemlenmiştir. Bu durum, X Firması'nda daha belirgin olmakla birlikte T Firması'nda da yakın zamanda belirgin bir hal alacak gibi görünmektedir.

X Firması, uzun yıllardan beridir Neo-Taylorist işletme yönetimi ve emek denetimi araçlarının hegemonik yönüne yaslandığından bahsi geçen gözlem normal kabul edilebilir. Bu firmada çalışan işçilerin sermaye sınıfının kendilerinin rızasını üretmeye dönük eylemlerine karşı olan farkındalık düzeyi yüksektir. Bunun en iyi örneği ise iş geliştirme ve iyileştirme faaliyetlerine karşı takındıkları mesafeli tutumda ortaya çıkmaktadır. T Firması'nda ise, işçilerin büyük bir bölümü uzun yıllar boyunca taşeron ilişki ağlarına mahkum kılınarak çalışmak zorunda kaldığından bu yeni dönemde uygulanan hegemonik denetim araçlarına karşı görece savunmasızdırlar ve dolayısıyla rıza gösterme noktasında X Firması işçilerine göre daha esnek davranabilmektedirler. Bu esneklik özellikle kadroya alınmalar başladıktan sonra artmıştır ki, işçilerin sosyal ve ekonomik durumları, yaşam koşulları bir bütün olarak düşünüldüğünde ortaya çıkan tablo özünde anlaşılırdır. Ancak, T Firması'nda da işçilerin önemli bir kısmı iş yoğunluklarının ve yüklerinin azalmadığının ve dahası arttığının farkındadır. Dolayısıyla, bahsi geçen tablonun orta ve uzun vadede aynı durumu yansıtacağı beklenmemelidir; en azından araştırma bulguları bu yönde bir düşünce yaratmıştır.

SONUÇ

İşletmelere yol gösteren işletme yönetimi ve emek denetimi yaklaşımları ile işletme yöneticileri tarafından kullanılan emek denetim aygıtlarının ortaya çıkış süreçlerini ve gelişim düzeylerini belirleyen temel etken, kapitalizmin olgunlaşma çağından bugüne kadar işçi sınıfı mücadeleleri olmuştur. Nitekim, bir bütün olarak bakıldığında, kapitalist sisteme içkin örgütsel yenilikler, teknolojik gelişim düzeyi ve artan otomasyon, sermayenin artan hareketliliği ve uluslararası yatırım hacimlerinin genişlemesi gibi tüm faktörlerin bu olguyla ilişkilendirilmesi mümkündür. Kapitalizmin tarihi, bir yönüyle, işçi sınıfının direnişine karşı oluşturulmuş savunma araçlarıyla karakterize olur.

Kapitalist sınıf açısından oldukça önemli bir savunma aracı olan emek denetimi, bazı durumlarda işletmelere dışsal bazense içsel bulunan mekanizmaların uyarılması sonucunda hayata geçirilir. Örneğin; işçi mücadelesine doğrudan devlet aygıtının ve araçlarının kullanılması suretiyle müdahale edilmesi dışsal denetime bir örnek olarak düşünülebilir. Günümüzde bazı ülkelerde rastlanması hala mümkün olan bu tarz bir denetim daha çok işletme yönetimi olgusunun bilimsel bir mesele olarak kavranmadığı erken kapitalistleşme dönemlerine özgüdür. Ancak bir yüz yıldan fazla bir zamandır işletme yöneticilerine yol gösteren işletme yönetimi teorilerinin, özellikle sermayenin artan uluslararasılaşmasıyla birlikte neredeyse dünyanın her yerine ulaştığı öne sürülebilir. Sermayenin ulusal işçi sınıfı hareketlerinden uzaklaşmak üzere farklı uluslara yönelme ve üretimlerini buralara kaydırma süreci kendi başına dışsal denetime bir örnek teşkil etmekte ve bu süreç işletme yönetimi ve emek denetim anlayışlarının transferini de sağlamaktadır.

Bu çalışmada, işletme yönetimi ve emek denetimi gibi iki olgu özellikle işletme yönetimi teorilerinin ve işletmelere içsel unsurların referans alınması suretiyle tartışılmıştır. İşletme yönetimi teorilerinin tercih edilme nedeni, işçi mücadelelerine ve kapitalizmin içine girdiği verimlilik krizlerine karşı bir yanıt olarak tasarlanan bu

teorilerin kapitalist uygulamaları ve dahası bazı durumlarda dışsal mekanizmaları[37] etkileyebilme kapasitesinden kaynaklanmaktadır.

İşletme yöneticileri, bilimsel araştırmaların da yol göstermesiyle, yeni ve birbirini tamamlayan ve özellikle işletme içi ilişkileri baz alan emek denetim araçlarını gerek artık değer sömürüsünü garantiye almak gerekse kapitalist üretim ilişkilerine özgü eşitsizliklerden biri olan özel mülkiyet kurumunu işçi sınıfının gözünde meşru kılmak adına kullanırlar. Bu araçların kullanılması işçi sınıfı hareketlerini ve tüm direniş formlarını denetim altına almak suretiyle özellikle verimlilik krizlerine çare olmaları anlamında oldukça işlevseldir. Ancak kapitalizm tarihi, sürdürülebilirliğinin garantiye alınması maksadıyla sürekli olarak devam eden yeniliklerin ve bu yenilikleri bir anlamda yetersiz kılan direnişlerin tarihi olduğu için, emek denetim araçlarının da sürekli olarak yeni teori ve uygulamalarla güncellenmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte, işletmelerde uygulanan emek denetiminin temel niteliklerini belirleyen ve işletme yöneticilerine bir anlamda yol gösteren çeşitli işletme yönetim teorilerinden bahsetmek mümkündür. Bu teoriler, emek denetimine ilişkin uygulamalara teorik bir zemin sağlamaları nedeniyle sermaye sınıfı açısından önem taşırlar. Birden fazla sayıda olan işletme yönetim teorilerinin en popüleri, kuşkusuz, F. W. Taylor'un 1800'lü yılların son çeyreğinde yaptığı araştırmalara dayanan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı (kısaca Taylorizm)'dır. Bu çalışmada, konuyu sadeleştirmek ve çok fazla dağıtmamak adına Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'na, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'na ve Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'na yer verilmiştir. Bilimsel Yönetim'den sonraki tüm yönetim yaklaşımlarının Tayloristik nitelikler taşıdığı kabülünden hareket edildiği için böylesi bir sadeleştirme bir anlamda zorunlu bulunmuştur. Kalkış noktası Bilimsel Yönetim Yaklaşımı olmakla birlikte tam anlamıyla Neo-Taylorist nitelikler taşıdığı düşünülen yönetim yaklaşımı Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı, bir diğer ifadeyle Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı'dır. İnsan İlişkileri Yaklaşımı ise, ara dönemde ortaya çıkmış olmasına

[37] Refah devletlerinin temel özelliklerinden birisi olan Fordist-Taylorist üretim rejimini ve bu bağlamda şekillenen korporatist ilişkilerin emek denetimindeki yerini düşünelim.

rağmen, her iki yönetim yaklaşımının bir karışımı ve daha esneği olarak düşünülebilir. Bunların yanısıra, Bilimsel Yönetim Yaklaşımı ile Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı arasındaki en temel farklılık, hiç şüphesiz, işçi sınıfının denetiminde kullanılan baskı unsurlarının zaman içinde artan ağırlığından kaynaklanmaktadır. Kapitalist sermaye birikimi sürecinde verimlilik, üretkenlik, artık değer üretimi, özel mülkiyetten doğan eşitsizliklerin gizlenmesi gibi unsurları eşit oranda sorunsallaştıran bu yaklaşımların en belirgin özelliği birbirlerini tamamlayıcı niteliklere sahip olmalarıdır.

Çalışmada, işçi sınıfının sermayenin tüm koşullarını elinde tutan bir güç olduğu kabülünden hareketle, işçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki ilişki irdelenmiş ve bu ilişki özellikle erken kapitalistleşmiş Batı ülkeleri ekseninde açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışma boyunca sık sık ABD'ye gönderme yapılmasının temel nedeni ise, yönetim teorilerinin ve emek denetimini sağlamaya dönük araçların ve uygulamaların özellikle bu ülkede ortaya çıkmış olmasıdır. 19. yüzyıl sonlarına doğru kapitalizmin küresel liderliğini İngiltere'nin elinden alan bu ülke, hem kendi içinde gerçekleşen ve başını vasıflı işçilerin çektiği işçi mücadelelerinin önüne geçmek ve hem de politik anlamda oldukça ileri bir düzeye ulaşmış militan Avrupa işçi sınıfı mücadelelerinin etkisini azaltmak üzere F. W. Taylor'ın Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'na sıkı sıkıya sarılmıştır. Bu yaklaşıma özgü ilkeler ve uygulamalar hem işçi sınıfını dizginlemek hem de kapitalizmin verimlilik krizlerine çare bulmak açısından diğer Batı ülkelerinde de hızlıca yayılmış, ciddi bir popülarite sağlamıştır. Benzer şekilde, İnsan İlişkileri Yaklaşımı'nın doğduğu yer de ABD'dir. Bu yaklaşımın Birinci Dünya Savaşı ve 1929 Ekonomik Krizi'nden sonra ortaya çıkıp İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra fordist üretim sistemiyle birlikte yaygınlaşması da tesadüfi değildir. Bu tarihlerden sonra ABD'de yapılan araştırmalar ve bu araştırmalar sonucunda işletme yönetimi ve emek denetimine ilişkin ortaya konulan esaslar, tıplı Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'nda olduğu gibi, işletmeler üzerinde ciddi bir etkide bulunmuştur. ABD'nin bu konuda öncü bir role sahip olduğu bile öne sürülebilir. Öyle ki, Japon işletme yönetimi yaklaşımının kökeninde bile Amerikan yönetim anlayışı ciddi bir ağırlığa sahiptir. Birçok ülkenin sermaye sınıfı, içinde yaşadıkları çağda popüler olan yönetim yaklaşım ve anlayışını kendi ülkesine ithal

etmiş; bu yaklaşımlara özgü emek denetim araçlarını hızlıca hayata geçirerek işçi sınıfı mücadelesi karşısında çeşitli savunma pozisyonları oluşturmuştur.

Öte yandan, bu çalışmada işçi mücadelesi ve emek denetimi arasında kurulan ilişkinin Türkiye koşullarında ne şekilde ortaya çıktığı sorusu üzerinde de durulmuştur. Erken kapitalistleşmiş Batı ülkelerine nazaran geç ve özgün bir kapitalistleşme ve proleterleşme süreci yaşayan Türkiye gibi bir ülkede yürütülmeye çalışılan bu tartışma görece farklı bir güzergahın izlenmesini gerekli kılmıştır. Bu nedenle, daha sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek adına, özellikle 80'li yılların sonları ve 90'lı yılların başları (bu tarihlerden önce biriktirilen sınıfsal deneyimler bir kenara bırakılmamak suretiyle) başlangıç noktası olarak kabul edilmiştir. 70'li yıllarda gerçekleşen yoğun işçi sınıfı mücadelelerine ve kapitalist sınıfın ekonomide liberalleşme taleplerine bir cevap olarak hayata geçirilen 12 Eylül darbesi ve hemen ardından alınan kararlar, 80'lerin sonlarında hız kazanan işçi sınıfı mücadeleleri ve 90 sonrasında sermayenin savunma stratejisinin bir parçası olarak yaygınlaşan toplam kalite yönetimi ve yalın üretim uygulamaları izlenen güzergahın parametreleri olmuştur.

Gerçekten de, Türkiye'de faaliyette bulunan işletmelerin üretim ve yönetim sistemlerinin ciddi anlamda, bir yönüyle Batı ülkelerindeki mevcut duruma yakınsayacak şekilde, sermaye sınıfınca sorunsallaştırılması 1990'dan sonra gerçekleşmiştir. Bu noktada, ekonomide dışa açılma politikaları, yabancı sermayenin Türkiye'de yoğun bir şekilde yatırım yapmaya başlaması, kamu kurumlarının özelleştirilmesi, sermaye sınıfının kendi sınıfsal konumunu 1980'lerle birlikte devlet karşısında görece sağlamlaştırması gibi faktörler etkili olmuştur. Ancak, fotoğrafın tamamının görülebilmesi için esas yapılması gereken işçi sınıfı mücadelelerine bakmaktır. Kapitalist sisteme içkin değişim ve dönüşümleri yönlendiren temel gücün işçi sınıfı olduğu bilgisi, Türkiye özelindeki değerlendirmelerin de aynı kabül üzerinden yapılması gereğini doğurmaktadır. Çalışmada, batılı kapitalist ülkelere göre çeşitli noktalarda farklı olmakla birlikte, kendi özgün durumunun bir uzantısı olacak şekilde, Türkiye'de de işçi hareketleri ve işletmelerdeki emek denetimi uygulamaları arasında bir ilişki kurulabileceği ortaya konulmuştur. Bu nedenle, Türkiye için ortaya atılan fikri desteklemek ve dahası mücadele-denetim ilişkisini

mikro bir düzlemde değerlendirebilmek adına iki işletme ve toplam beş fabrikadan içeri girilmiş, konuyla ilgili saha çalışması yapılmıştır. Saha çalışmasıyla amaçlanan hem araştırmanın yapıldığı işletmelere özgü yönetimsel dönüşüm süreçlerinin Türkiye genelinde gerçekleşen değişim ve dönüşüm süreçlerine ne ölçüde uyum sağladığını saptamak hem de mücadele ve denetim ilişkisinin gündelik pratiklerine dair çeşitli değerlendirmeler yapabilmek olmuştur.

Saha çalışması, Türkiye'de faaliyette bulunan biri otomotiv üreticisi Türk-Japon ortaklı, diğeri ise çuval üretimi yapan ABD kökenli iki işletmede yapılmıştır. Her iki firma da, işletme yönetimi ve emek denetimine ilişkin yaklaşımlarını, farklı bağlamlarda olmak üzere 90'lardan itibaren değiştirmiştir. Araştırmanın yapıldığı tekstil firmasının önemli bir özelliği, birbirine rakip iki yerli firmayı 2010 yılında satın alarak Türkiye'de çuval üretimine başlamış olmasıdır. Bu iki rakip firmanın 90'lı yıllardan 2010 yılına kadar geçirdiği yönetimsel değişim süreçleri ise neredeyse tamamen aynıdır. Her iki firma da 90'lı yılların ortalarından itibaren istihdam ettikleri işçilerin, bazı temel görevleri (bakım, onarım vs.) yerine getirenlerin dışında, neredeyse tamamını taşeron işverenlere devretmişlerdir. Bunu yaparak, hem emek maliyetlerini düşürebilmiş hem de o dönemde her ikisinde de mevcut bulunan sendikal örgütlülüğün gücünü azaltabilmişlerdir. Al-Teks ve Mor-Teks olarak kodlanan firmalar, işçilerin önemli bir kısmını taşerona devrettikten sonra geriye kalan az sayıda kadrolu çekirdek işçiye uygulanmak üzere görece modern bir yönetim anlayışını hayata geçirmiştir. Bu tekstil firmalarının tam anlamıyla ve tüm işçilere uygulamak üzere yönetim süreçlerini dönüştürmesi ise 2010 yılında ABD'li T Firması tarafından satın alınıp tek bir çatı altında birleştirilmeleri ile gerçekleşmiştir.

Bununla birlikte, saha çalışmasının yapıldığı diğer firma olan X Otomotiv Firması, diğer otomotiv firmalarında olduğu gibi, 90'lar itibariyle ağırlıklı olarak Neo-Taylorist Japon İşletme Yönetimi Yaklaşımı'nın önemli bir ayağı olan Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarına yönelmiştir. Firma, özellikle 90'lı yılların ortalarından 2000'li yılların ortalarına kadar Kaizen olarak nitelendirilen iş iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerinde işçilerin ciddi desteğini almış ancak, sonraki yıllarda, işçilerin konuyla ilgili gösterdiği gönülsüzlük ve tepki nedeniyle bu

faaliyetler bitme noktasına gelmiştir. Demokratik işletme yönetimi iddiası, sınıf içi ve öz denetim mekanizmaları, dil ve slogan klişelerinin yaygın kullanımı gibi faktörler bu firmada T Tekstil Firması'na göre daha baskındır.

X ve T firmalarında yapılan saha çalışması, işçi mücadelesi ve emek denetimi arasındaki gerilimli bağlamın kendisini bu işletmelerde sürekli olarak yeniden ürettiğini ortaya koymuştur. Bu sonuca varılmasındaki temel etken, işletmelerin yönetim anlayışlarına dair evrilişlerin oldukça yapay bir düzlemde gerçekleştiği ve işçilerin genel olarak bu durumun farkında olduğu bulgusudur. Yönetici sınıf, firmalardaki emek denetimi uygulamalarını zaman zaman birbiriyle çelişen unsurları içeren bir bağlamda inşa etmektedirler. Öyle ki, bazı durumlarda yönetici kadrolar hiç değişmemiş olsa bile, aynı yöneticilerin işçilerle olan ilişkileri kısa bir süre içinde yüz seksen derece değişim gösterebilmektedir. Bu gerçek, işletme yönetimi ve emek denetimine yol açan kaygıların temelinde esas itibariyle, işçi mücadelesinin engellenmesi suretiyle verimliliğinin sağlanması hedefinin olduğu ve aslında tüm yönetsel teorilerin özünü Taylorizm'in teşkil ettiği iddiasıyla tutarlıdır.

X ve T firmalarında yapılan araştırma, rızalarının sağlanması suretiyle çalıştıkları işletmelerin yönetsel süreçlerine gönüllü birer uygulayıcı olarak eklemlenmeleri beklenen işçilerin bu beklentiye tam anlamıyla karşılık vermediklerini ortaya koymuştur. Bu gerçek, X Firması'nda daha açık bir şekilde kendisini göstermektedir. T Firması'nda ise, görece yeni bir olgu olan esnek ve yumuşak denetim stratejisi işçiler açısından yeni bir deneyimdir, ancak bu işçilerin de birçoğu iş yüklerinin ve iş yoğunluklarının artmış olduğunun farkındadırlar.

Son dönemde ortaya çıkan işletme yönetimi yaklaşımları post-modern bilim felsefesinden önemli oranda etkilenmiş olmalarına rağmen Taylorist İşletme Yönetimi Yaklaşımı gerek bu yönetim teorilerinin ortaya çıkış süreçlerinde gerekse işletmelerdeki yönetim/denetim uygulamalarındaki ağırlığını önemli oranda hissettirmektedir. Bununla birlikte, aynı yönetim yaklaşımları ve denetim uygulamalarının bahsi geçen gerilimli alanı sürekli olarak ve yeniden üretmekten başka bir rolü de yoktur. İşçi sınıfının, denetim olgusunun fabrikadan taşıp kamusal hayatın her noktasında kendisini hissettirmeye başladığı bir sürecin öznesi olması ve

kapitalist sınıfın bu çoklu denetim stratejilerinin uygulanmasında bazı durumlarda devletten yardım alması bile bu rolü tersyüz edememektedir. Özel yaşam alanlarından çıkılıp fabrikaya dönüldüğünde görülen ilk şey, yeni üretim sistemlerinin ve bunları var eden teknolojilerin zayıflığıdır. Ağırlığını günden güne daha fazla hissettiren baskı ve çoklu denetim stratejileri ise, en fazla kapitalist sistemin ve sınıfın aciziyetine işaret etmektedir.

.

KAYNAKLAR

Abendroth, Wolfgan (1974).**Avrupa İşçi Hareketleri Tarihi,** Çev.: Bülent Özen, İstanbul: Gözlem Yayınları.

Adler, Paul S. (2013). "Marksist Felsefe ve Örgüt Çalışmaları: Bazı Önemli Örgüt Biçimlerinin Anlaşılmasına Marksist Katkılar", **Felsefe ve Örgüt Teorisi,** (Ed.: Haridimos Tsoukas, Robert Chia), Çev.: Mehmet Kızıloğlu ve Orkun Demirbağ, Ankara: Nobel Yayınları, 123-155.

Aitken, H. (1960). **Taylorism, at Watertown Arsenal**, Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Akdağ, Yusuf (2014). **Kapitalizm ve Sınıf Mücadelesi: Teorinin Güncelliği,** İstanbul: Evrensel Basım Yayın.

Akgeyik, Tekin (2000). "Teknolojik Değişim, Post-Fordist Eğilimler ve Endüstri İlişkilerinde Yeni Arayışlar", **Çimento İşveren Dergisi,** Cilt:14, Sayı:3, 3-16.

Akkaya, Yüksel (2002a). "Türkiye'de İşçi Sınıfı ve Sendikacılık-1", **Praksis,** Sayı:5, 131-176.

Akkaya, Yüksel (2002b). "Türkiye'de İşçi Sınıfı ve Sendikacılık-2", **Praksis,** Sayı:6, 63-101.

Akkaya, Yüksel (2005). **Ravelli İşçileri, İşverenin Şiddeti ve Ludizm Üzerine,** (http://www.sendika.org/2005/02/ravelli-iscileri-isverenin-siddeti-ve-ludizm-uzerine-yuksel-akkaya/ Erişim: 03.11.2014.

Akkaya, Yüksel (2008). **Kapitalizmin Hapishanelerinde Ödünç Hayatlar,** İstanbul: Eksen Yayıncılık.

Akkaya, Yüksel (2010). **Cumhuriyetin Hamalları: İşçiler,** İstanbul: Yordam Kitap.

Akkaya, Yüksel, Rana Gürbüz (2012) **"Ekonomik Büyüme ve İşsizlik Üzerine"**, Türkiye Ekonomi Kurumu Tartışma Metni 2012/79, http://www.tek.org.tr/dosyalar/buyume11.pdf, Erişim: 10.03.2015.

Akkaya, Yüksel (2014). "Düzen ve Kalkınma Sürecinde Kıskacında İşçi Sınıfı ve Sendikacılık", **Neoliberalizmin Tahribatı: 2000'li yıllarda Türkiye 2,** (Ed.: Neşecan Balkan, Sungur Savran), İstanbul: Metis, 139-165.

Altındal, Uğur (2013). "5-S Uygulaması", **21. Yüzyılın Modern Yönetimi İçin Geleceğe Yön Veren Yönetim Teorileri,** (Ed.: Mehmet Akif Özer), Ankara: Gazi Kitabevi, 235-242.

Anner, Mark (2015). "Labor Control Regimes and Worker Resistance İn Global Supply Chains", **Labor History,** Volume**:**56, Issue:3, 292-307.

Ansal, Hacer (1999) **Esnek Üretimde İşçiler ve Sendikalar,** İstanbul: Birleşik Metal-İş Sendikası Yayınları.

Ariss, Sonny S. (2002). "Computer Monitoring: Benefits and Pitfalls Facing Management", **Information and Management,** Issue:39, 553-558.

Aslan, Onur Ender (2005). **Kamu Personel Rejimi,** Ankara: TODAİE.

Arslan, Ulaş, Erkan Erdil (ty). **New Technologies and Changes in Work Organization: A Survey**, http://stps.metu.edu.tr/sites/stps.metu.edu.tr/files/0303.pdf, Erişim Tarihi: 25.12.2014.

Arslantaş-Toktaş, Selma vd. (2012). **Türkiye'de Dijital Gözetim,** İstanbul: Alternatif Bilişim Derneği Yayınevi.

Aydoğanoğlu, Erkan (2011). **Fabrikada Emek Denetimi,** İstanbul: Evrensel Basım Yayın.

Aydoğanoğlu, Erkan (2011b). **Emek Sürecinin Dönüşümü,** Ankara: Kültür Sanat-Sen Yayınları No:5.

Aytaç, Ahmet Murat (2002). "**İmparatorluk: Bir Manifesto Çağrısı**", Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Gelişme ve Toplum Araştırmaları Merkezi Tartışma Metinleri**,** No:48.

Balkız, Özlem Irmak (2013). "Yeni Üretim/Yönetim Modelleri ve Denetim: TZÜ/TKY Modelinde Hegemonik Despotizmin Yükselişi", **Çalışma ve Toplum**, Sayı:1, 187-210.

Baransel, Atilla (1978). **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi Cilt 1,** İstanbul: Fatih Matbaası.

Barley, Stephen R., Gideon Kunda (1997). "Design and Devotion: Surges of Rational and Normative Ideologies of Control in Managerial Discourse", **Administrative Science Quarterly,** Volume:37, Issue:3, 363-399.

Belek,İlker (1999). **Postkapitalist Paradigmalar,** İstanbul: Sorun Yayınları.

Bensaid, Daniel (2006). **Köstebek ve Lokomotif,** Çev.: U. Uraz Aydın, İstanbul: Yazın Yayıncılık.

Billon, S. A. (1975). "Soviet management structure: Stability and Change", **Evolution of international management structures,** (Ed.: H. F. Williamson), Newark: University of Delaware Press,

Blake, Anne M., James L. Moseley (2010). "One Hundred Years After The Principles of Scientific Management: Frederic Taylor's Life and İmpact on The Field of Human Performance Improvement, **Performance Improvement,** Volume: 49, Number:4, 27-34.

Boratav, Korkut (1974). **100 Soruda Türkiye'de Devletçilik,** İstanbul: Gerçek Yayınevi.

Boratav, Korkut (2005). **1980'li Yıllarda Türkiye'de Sosyal Sınıflar ve Bölüşüm,** Ankara: İmge Yayınevi.

Braverman, Harry (2008). **Emek ve Tekelci Sermaye**, Çev.: Çiğdem Çidamlı, İstanbul: Kalkedon Yayınları.

Bridges, Amy (2012). "Amerikalılaşmak: İç Savaş Öncesi Birleşik Devletler'de İşçi Sınıfları", **İşçi Sınıfı Oluşumu: Batı Avrupa ve Amerika'da 19. Yüzyıl**

Örüntüleri, Çev.:Reşide Adal Dündar vd., (Ed.: Ira Katznelson, Aristide R. Zolberg), Ankara: Tan Kitabevi Yayınları, 159-203.

Bruce, Kyle, Chris Nyland (2011). "Elton Mayo and the Deification of Human Relations", **Organization Studies,** 32(3), 383-405.

Buchele, Robert Jens Christiansen (1999). "Employment and Productivity Growth in Europea and North America: The Impact of Labor Market Institutions", **International Review of Applied Economics,** Volume:13, Number:3, 313-332.

Burawoy, Micheal (2015). **Üretim Siyaseti: Kapitalizm ve Sosyalizmde Fabrika Rejimleri,** Çev.: Çağdaş Gümüşoluk, Ankara: Notabene Yayınları.

Bureau of Labor Statistic U.S. Deparment of Labor, http://www.bls.gov/news.release/pdf/wkstp.pdf, Erişim Tarihi: 21.09.2016.

Büyük, Köksal, Uğur Keskin (2012) "Panoptikon'un Elektronik Dirilişi: Etik Bir Sorun Olarak İşyeri İzleme", **İş Ahlakı Dergisi,** Cilt:5, Sayı:10, 55-88.

Can, Halil, Öznur Aşan Azizoğlu, Eren Miski Aydın (2011). **Organizasyon ve Yönetim,** Ankara,:Siyasal Kitabevi.

Caldari, Katia (2007). "Alfred Marshall Critical Analysis of Scientific Management", **The European Journal of the History and Economic Thouht,** 14:1, 55-78.

Clarke, Simon (1990). "Crisis of Fordism or Crisis of Capitalism", http://homepages.warwick.ac.uk/~syrbe/pubs/telos.pdf, Erişim Tarihi: 20.10.2016.

Cleaver, Harry (2008). **Kapitali Politik Olarak Okumak,** Çev.: Münevver Çelik, İstanbul: Otonom Yayınları.

Cooke, Morris L. (1920). "Discussion", **Bulletin of the Taylor Society,** Issue:5, 128-130.

Çalış, Şuayyip, Engin Yıldırım (2009). **"Türkiye'ye Taylorizm'in Girişi: Öncü Makalelerin Analizi",** 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 21-23 Mayıs 2009, 428-433.

De Angelis, Massimo (2006). "Hayek, Bentham ve Küresel İş Makinesi: Fraktal Panoptikon'un Ortaya Çıkışı", **Emek Tartışması: Kapitalist İşin Teorisi ve Gerçekliğine Dair Bir İnceleme,** (Ed.: Ana C. Dinerstein ve Micheal Neary), Çev.: Özgür Yalçın, İstanbul: Otonom Yayınları, 161-199.

Deming, W. Edwards (2014). **Krizden Çıkış,** Çev.: Belli değil, Ankara: Kalder Yayınları.

Devinat, P. (1927). **Scientific Management in Europe**, Geneva: International Labor Office.

Dikmen, Ahmet Alpay (2013). **Makine, İş, Kapitalizm ve İnsan,** Ankara: Pratika.

Dobb, Maurice (1981) **Kapitalizm, Sosyalizm, Azgelişmiş Ülkeler ve İktisadi Kalkınma,** Çev.: Mehmet Selik, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları: 464.

Doğan, Binali (2007). "Yönetim ve Örgüt Kuramlarının Tasnifinde Modern ve Postmodern Ayırımı", **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi,** Cilt:23, Sayı:2, 185-201.

Doğan, Binali (2012). **Örgüt Kültürü,** İstanbul: Beta Basım.

Dowd, Douglas (2013). **Kapitalizm ve Kapitalizm İktisadı: Eleştirel Bir Tarih,** Çev.: Cihan Gerçek, İstanbul: Yordam Kitap.

Dowson, Ernest (1973). "The Italian Background", **Radical America,** Volume:7, Number:2, 7-15.

Drucker, Peter F. (2014). **21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları,** Çev.: İrfan Bahçıvangil ve Gülenay Gorbon, İstanbul: Epsilon.

Eichengreen, Barry, Tim Hatton (1988), "Interwar Unemployment in International Perspective", http://irle.berkeley.edu/workingpapers/12-88.pdf, Erişim Tarihi: 12.09.2016.

EKA, **Mayıs 68,** http://tr.internationalism.org/files/mayis68.pdf, Erişim Tarihi: 15.02.2016.

Emil, Walter Busch (2006). "Albert Thomas and Scientific Management in War and Peace, 1914-1932", **Journal of Management History,** Volume:12, Number:2, 212-231.

Engels, Friedrich (2013). **İngiltere'de Emekçi Sınıfların Durumu,** Çev.: Oktay Emre, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Ercan, Fuat (1997). "Tarihsel ve Toplumsal Bir Süreç Olarak Kapitalizm ve Esneklik", **95-96 Petrol-İş Yıllığı,** İstanbul, 661-693.

Erdemir, Erkan (2006). "Postmodernizmin İşletme Yönetimine Etkileri: Kavramsal Bir Çözümleme", **E-Akademi Hukuk, Ekonomi ve Siyasal Bilimler Aylık İnternet Dergisi,** Sayı:52.

Eren, Erol (2013). **Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar,** İstanbul: Beta.

Ergil, Doğu (1977). "Kapitalist Ekonomide İş, Sınıf Bilinci ve Yabancılaşma Sorunu", **Birikim,** Sayı:25, 24-29.

Fişek, Kurthan (2005). **Yönetim,** Ankara: Paragraf Yayınları.

Fujimura, Hiroyuki (2012). "Japan's Labor Unions: Past, Present, Future", **Japan Labor Review,** Volume:9, 6-24

Gaulejac, Vincent De (2013). **İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum,** Çev.: Özge Erbek, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Genç, Nurullah (2012). **Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar,** Ankara: Seçkin.

Goleman, Daniel (2013). "Sonuç Alıcı Liderlik", **İnsan Yönetimi,** Çev.: Melis İnan, İstanbul: Optimist Yayınları.

Greif Direnişi: Sınıf Hareketinin Devrimci Geleneği, Eksen Yayıncılık, İstanbul, 2015,

Güler, Ceyhun (2016). **Dünden Bugüne Uluslararası Sendikal Hareket: Yeni Arayışlar ve Sendikal Stratejiler,** Ankara: Notabene Yayınları.

Güriz, Adnan (1969). **Teorik Açıdan Mülkiyet Sorunu,** Ankara: Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları No: 253.

Haber, Samuel (1964). **Efficiency and Uplift: Scientific Management in the Progressive Era 1890-1920**, Chicago: University of Chicago Press.

Harvey, David (2010). **Post-Modernliğin Durumu,** Çev.: Sungur Savran, İstanbul: Metis Yayınevi.

Harvey, David (2012b). **Marx'ın Kapital'i İçin Klavuz,** Çev.: Bülent O. Doğan, İstanbul: Metis.

Harvey, David (2012). **Sermaye Muamması: Kapitalizmin Krizleri,** Çev.: Sungur Savran, İstanbul: Sel Yayıncılık.

Herzberg, Frederic (2013). "Bir Kere Daha: Çalışanları Nasıl Motive Edersiniz?", **İnsan Yönetimi,** Çev.: Melis İnan, İstanbul: Optimist Yayınları.

Huberman, Leo (2014). **Feodal Toplumdan Yirminci Yüzyıla,** Çev.: Murat Belge, İstanbul: İletişim Yayınları.

Husson, Michel (2013). **10 Derste Kapitalizm,** Çev.: Osman Serhat Binatlı, İstanbul: Habitus Yayıncılık.

Holloway, John (2006). "Soyut Emeğin Krizi Biziz", **Conatus,** Sayı:5.

Holloway, John (2010). **Kapitalizmde Çatlaklar Yaratmak,** Çev.: Barış Özçorlu, Bülent Doğan, Eylem Canaslan, Sinem Özer, İstanbul: Otonom Yayınları.

Holloway, John (2011). **İktidar Olmadan Dünyayı Değiştirmek,** Çev.: Pelin Siral, İstanbul: İletişim Yayınları.

Işık, Volkan (2009). "Endüstri İlişkilerinin Yeni Yüzü İnsan Kaynakları Yönetimi: Emeği Örgütsüzleştirme Stratejisi", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** Cilt:11, Sayı:3, 147-176.

İmai, Masaaki (2014). **Kaizen: Japonya'nın Rekabetteki Başarısının Anahtarı,** Çev.: Belli Değil, Ankara: Kalder Yayınları.

İSO, (2011). **İnsan Kaynakları Yönetimi,** İstanbul: İSO Yayın No: 2011/34.

Jacoby, Sanford M. (2004). **Employing Bureaucracy,** Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Jessop, Bob (2009) **Kapitalist Devletin Geleceği,** Çev.: Ahmet Özcan, Ankara: Epos Yayınları.

Kağnıcıoğlu, Deniz (2001). "İnsan Kaynakları Yönetimi ve Değişen Endüstri İlişkileri, **Sosyal Bilimler Dergisi,** Cilt:1, Sayı:1, 13-42.

Kalfa, Aslıcan, Hakan Topateş (2010). **"Çalışma İlişkilerinde Denetimin Gizilleşmesi Bağlamında Elektronik Gözetim Pratiklerinin Otoritesi",** Sosyal Haklar Sempozyumu II Bildiriler Kitabı, İstanbul: Petrol-İş Yayınları, 429-448.

Katzenbach, Jan R., Douglas K. Smith (2013). "Ekip Disiplini", **İnsan Yönetimi,** Çev.: Melis İnan, İstanbul: Optimist Yayınları.

Keser, Aşkın (2011). **Çalışma Psikolojisi,** Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.

Koçak, Hakan (2008). "50'leri İşçi Sınıfı Oluşumunun Kritik Bir Uğrağı Olarak Yeniden Okumak", **Çalışma ve Toplum,** 2008/3, 69-86.

Koçak, Hakan (2014). "İşçi Hareketinin Örgütsel Kapasitesi ve Ölçeksel Strateji Bağlamında İstanbul İşçi Sendikaları Birliği Örneği (1948-1962)", **Çalışma ve Toplum,** 2014/4, 53-102.

Koçak, Hakan (2015). "Salonlardan Meydanlara Doğru: 50'lerden 60'lara İşçi Hareketi Grev Hakkının Peşinde", **Tanzimat'tan Günümüze Türkiye İşçi Sınıfı Tarihi 1839-2014: Yeni Yaklaşımlar, Yeni Alanlar, Yeni Sorunlar,** (Ed. Y. Doğan Çetinkaya, Mehmet Ö. Alkan), İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, 335-355.

Koçel, Tamer (2011). **İşletme Yöneticiliği,** İstanbul: Beta Yayınları.

Koşar, Levent (2015). "İşçi Sağlığında Kapitalist Denetim ve Anti-Kapitalist Denetim Tartışmaları", **Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi**, Ekim 2014-Mart 2015, 27-39.

Korajczyk, Ronald William (1961). **The Human Relations Approach and Its Critics,** http://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2612&context=luc_theses., Erişim Tarihi: 12.10.2015.

Köstekli, İlyas (2000) "Bütünsel Kalite Yönetiminin İşçi-İşveren İlişkileri Üzerine Etkileri",http://www.fes-tuerkei.org/media/pdf/Ekonomi%20Forumu/2000/Butunsel%20Kalite%20Yonetiminin%20Isci%20-%20Isveren%20Iliskileri%20Uzerine%20Etkileri%202000.pdf, Erişim Tarihi: 17.04.2016.

Kreis, Steven (1992). "The Diffusion of Scientific Management: The Bedaux Company in America and Britain, 1926-1945, , **A Mental Revolution: Scientific Management Since Taylor,** (Ed. Daniel Nelson), Columbus: Ohio University Press, 156-174.

Kuczyinski, Jurgen (1994). **İşçi Sınıfı Tarihi,** Çev.: Galip Üstün, İstanbul: Sosyalist Yayınlar.

Kumaş, Handan (2003). "Toplam Kalite Yönetimi ve Endüstri İlişkileri Etkileşimi", **Kamu-İş Dergisi,** Cilt:7, Sayı:2, 2-26.

Lenin, V. I. (1914). "The Taylor System- Man's Enslavement by the Machine", https://www.marxists.org/archive/lenin/works/1914/mar/13.htm, Erişim Tarihi: 09.08.2016

Lenin, V. I (1918). "The İmmediate Tasks of Soviet Government", https://www.marxists.org/archive/lenin/works/1918/mar/23b.htm, Erişim Tarihi, 10.09.2016.

Lenin, V. I. (1992). **Komün Dersleri,** Çev.: Kenan Somer, Ankara: Sol Yayıncılık.

Linebaugh, Peter (2012). **Makine Kırıcılık,** Çev.: Deniz Esen, İstanbul: Otonom Yayıncılık.

Mantoan, Alan Guido (2010). **"Localizing Scientific Management: Alfa Romeo in Southern Italy (1938-1943)",** 14th Annual Congress of the European Business History Association's Conference Paper, http://www.ebha.org/ebha2010/conferencepapers/session2/, Erişim Tarihi: 25.04.1016.

Maddison, Angus (1987) "Growth and Slowdown in Advanced Capitalist Economies: Techniques of Quantative Assessment, **Journal of Economic Literature,** Volume: 25, Number: 2, 649-698.

Mandel, Ernest, George Novack (1975). **Marksist Yabancılaşma Kuramı,** Çev.: Olcay Göçmen, İstanbul: Yücel Yayınları.

Mandel, Ernest (2007). **Marksizmin Tarihteki Yeri,** Çev.: Masis Kürkçügil, İstanbul: Yazın Yayıncılık.

Mason, Paul (2010). **Çalışarak Yaşamak ya da Savaşarak Ölmek,** Çev.: Gözde Orhan ve Mehmet Ertan, İstanbul: Yordam Kitap.

Marx, Karl (2011). **Ekonomi Politiğin Eleştirisine Katkı,** Çev.: Sevim Belli, Ankara: Sol Yayınları.

Marx, Karl (2013). **1844 El Yazmaları,** Çev.: Murat Belge, İstanbul: Birikim Yayınları.

Marx, Karl, Friedrich Engels (2014). **Komünist Manifesto,** Çev.: Nail Satlıgan, İstanbul: Yordam Kitap.

Marx, Karl (2015). **Kapital 1. Cilt,** (Çev.: Nail Satlıgan ve Mehmet Selik),İstanbul: Yordam Kitap.

MacNeil, D., (1990). "Behind the Lines", **Canadian Business,** 63 (January), 62-67.

Mısır, Mustafa Bayram (2003). "Gerçek Demokrasi Olanağı: Paris Komünü", **Praksis,** Sayı: 10, 105-122.

Mito, Setsuo (2000). **Honda Yönetim Kitabı,** Çev.: Alperen Doğan, Ankara: Academyplus Yayınevi**,** Ankara.

Mouzelis, Nicos P. (2003). **Örgüt ve Bürokrasi,** Çev.: H. Bahadır Akın, Konya: Çizgi Kitabevi.

Negri, Antonio (2006). "**Yıkıcı Politika: 21. Yüzyıl İçin Bir Manifesto,** Çev.: Akın Sarı, İstanbul: Otonom Yayınları.

Nelson, Daniel (1992). "Scientific Management in Retrospect" **A Mental Revolution: Scientific Management Since Taylor,** (Ed. Daniel Nelson), Columbus: Ohio University Press, 5-39.

Nelson, Daniel (1997), **Shifting Fortunes: The Rise and Decline of American Labor, From The 1820's to Present,** Chicago: The America Ways Series.

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

OECD, (1968). **Economic Outlook 3,** http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/economics/oecd-economic-outlook-volume-1968-issue-1_eco_outlook-v1968-1-en#.V6zoavl966o#page4, Erişim Tarihi: 10.08.2016.

Ohno, Taiichi (2015). **Toyota Üretim Sistemi'nin Doğuşu ve Evrimi,** Çev.: Canan Feyyat, İstanbul: Scala Yayıncılık.

Ongan, Nilgün Tunçcan Ongan (2005). **Ekonomik Krizin Emek Piyasalarına Etkisi,** İstanbul: Birleşik Metal-İş Yayınları.

Orwell, George (2015). **1984,** Çev. Celal Üster, İstanbul: Can Yayınları.

Oxford Sözlüğü (2015). http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/control, Erişim Tarihi: 08.02.2015.

Öngen, Tülin (1994). "Tekelci Kapitalizm ve Sınıf Yapısı", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** Cilt:49, Sayı:3, 303-349.

Öngen, Tülin (1995) "İleri Teknoloji ve Çalışma İlişkilerinin Değişen Paradigması", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi,** Cilt:50, Sayı:1, 279-295.

Özen, Janset Aytemur (2010). **Türkiye'de Yönetim Düşüncesinin Erken Dönemleri: Sümerbank (1930-1945),** İstanbul: Libra Kitapçılık.

Özen, Şükrü (1999). "Türkiye'deki Guru Söylemi Modasının Nedenleri", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** Cilt:54, Sayı:1, 97-121.

Özen, Şükrü (2002a). "Bağlam, Aktör, Söylem ve Kurumsal Değişim: Türkiye'de Toplam Kalite Yönetiminin Yayılım Süreci", **Yönetim Araştırmaları Dergisi,** Cilt:1, Sayı:2, 47-90.

Özen, Şükrü (2002b). "Toplam Kalite Yönetiminin Türkiye'de Yeniden Kurgulanması: Koşul Bağımlı Türdeşleşme Tezinin Bir Testi", **Amme İdaresi Dergisi,** Cilt:35, Sayı:1, 105-142.

Özen, Şükrü, Ümit Berkman (2007). "Cross-national Reconstruction of Managerial Practises: TQM in Turkey", **Organization Studies,** 28(06), 825-851.

Özgün, Aras (1998). "Otonomist Marksist Kuram İçinde Sınıf Kavramı", http://www.birikimdergisi.com/sayi/113/otonomist-marksist-kuram-icerisinde-sinif-kavrami, Erişim Tarihi: 20.09.2015.

Özgürlük Dünyası (1991). "Kalite Çemberleri'nden 'Japon Modeli Sendikacılığa Doğru", http://www.ozgurlukdunyasi.org/arsiv/440-sayi-034/2023-kalite-cemberlerinden-japon-modeli-sendikaciliga-dogru., Erişim Tarihi: 26.05.2016.

Özinanır, Can Irmak (2013). "Günümüzde Ekim Devrimi", http://arsiv.marksist.org/teori/rus-devrimi/13174-gunumuzde-ekim-devrimi, Erişim Tarihi: 08.09.2016.

Öztürk, Azim (1997) "Yönetim-Kültür İlişkisi ve Türk İşletmelerinin Yönetim Kültürünün Tanımlanmasına İlişkin Bir Çalışma, **Yönetim,** Sayı: 27, 40-52.

Özkaplan, Nurcan (1994). "Yeni Teknoloji, Sendikalaşmanın Sonu mu?", **Ekonomik Yaklaşım,** Cilt:5, Sayı:12, 79-102.

Panzieri, Raniero (2005). "Artı Değer ve Planlama: Kapital Okuması Üzerine Notlar", Çev.: Sinem Özer, **Conatus,** Yıl: 2, Sayı: 4, 47-61.

Perry, L. J., Patrick J. Wilson (2004). **Trends in Work Stoppages: A Global Perspective,** Geneva: International Labour Office Policy Integration Department Statistical Development and Analysis Unit Working Paper No.47.

Piper, Jessica (ty). "The Great Railroad Strike of 1877: A Catalyst fort he American Labor Movement", http://www.nhd.org/wp-content/uploads/Nats-Draft-1.pdf, Erişim Tarihi: 21.10.2015.

Reshef, Yonatan (1993). "Employees, Unions and Technological Changes: A Research Agenda", **Journal Of Labor Research,** Volume:14, No:2, 111-129.

Rinehart, James W. (2012a). "Yeni Ekonomide İşyerindeki Değişim: Yalınlaşmak ve Esnekleşmek", **Küresel Kapitalizm ve Sendikal Hareket,** Çev.: Belli değil, İstanbul: Petrol-İş Sendikası Yayınları, 45-61.

Rinehart, James W. (2012b) "Yalın/Esnek Üretim Üzerine", **Küresel Kapitalizm ve Sendikal Hareket,** Çev.: Belli değil, İstanbul: Petrol-İş Sendikası Yayınları, 61-71.

Rumm, John C. (1992). "Scientific Management and Industrial Engineering at Du Pont", **A Mental Revolution: Scientific Management Since Taylor,** (Ed.: Daniel Nelson), Columbus: Ohio University Press, 175-204.

Sargut, A. Selami (2010). **Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim,** Ankara: İmge Kitabevi.

Savran, Sungur (2007). "Yalın Üretim ve Esneklik", **Devrimci Marksizm,** Sayı:3, 131-173.

Savran, Sungur (2009). "Sendikaların Krizi mi, Sosyalistlerin Krizi mi?", **Devrimci Marksizm,** Sayı:8, Kış 2008/2009, 13-45.

Savran, Sungur (2009b). "1968: Bir Devrimci Dalganın Adı", **Devrimci Marksizm,** Sayı:9, 85-100.

Savran, Sungur (2010). "Keynesçilik, Fordizm, "Refah Devleti": Bir Efsaneye Reddiye, **Devrimci Marksizm,** Sayı:10/11, Kış 2009/2010, 86-130.

Savran, Sungur (2011). **Türkiye'de Sınıf Mücadeleleri Cilt 1: 1908-1980,** İstanbul: Yordam Kitap.

Savran, Sungur (2012). "Bir Üretim Tarzı Olarak Kapitalizm", **Kapital'in İzinde,** (Ed.: Nail Satlıgan, Sungur Savran, E. Ahmet Tonak), İstanbul: Yordam, 91-133.

Saylı, Halil (2008). "Geleneksel Yönetim Paradigmasının Sınırlayıcı Alanlarına Karşı Post-Modern Yönetim Paradigmasının Geliştirici Alanları", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi,** Cilt:10, Sayı:2, 181-200.

Schröter, Harm G. (2005). **Americanization of the European Economy: A Compact Survey of American Economic İnfluence in Europe since the 1880s,** Dordrecht, The Netherlands: Springer.

Scott, J. S. (2014). **Tahakküm ve Direniş Sanatları,** Çev.: Alev Türker, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Selamoğlu, Ahmet (1998). **Küreselleşme Sürecinde İnsan Kaynağı,** İstanbul: Tuhis Yayınları.

Sencer, Muzaffer (1987). "Toplumların Evrimi", **Amme İdaresi Dergisi,** Cilt:20, Sayı:1, 33-58.

Serrano, Amparo, Eduardo Crespo (2012). "Değişen Ekonomide Emek Deneyimlerinin Oluşumu", **Küresel Kapitalizm ve Sendikal Hareket,** Çev.: Belli değil, İstanbul: Petrol-İş Sendikası Yayınları, 35-45.

Sesli Sözlük (2016). https://www.seslisozluk.net/autonomation-nedir-ne-demek/, Erişim Tarihi: 02.08.2016.

Sewell, William H. (2012). "Zanaatkarlar, Fabrika İşçileri ve Fransız İşçi Sınıfının Oluşumu, 1789-1848", **İşçi Sınıfı Oluşumu: Batı Avrupa ve Amerika'da 19. Yüzyıl Örüntüleri,** Çev.:Reşide Adal Dündar vd., (Ed.: Ira Katznelson, Aristide R. Zolberg), Ankara: Tan Kitabevi Yayınları, 53-79.

Shefter, Martin (2012). "Sendikalar ve Siyasi Makineler: 19. Yüzyıl Sonlarında Amerikan İşçi Sınıfının Örgütlenişi ve Dağılışı", **İşçi Sınıfı Oluşumu: Batı Avrupa ve Amerika'da 19. Yüzyıl Örüntüleri,** Çev.:Reşide Adal Dündar vd., (Ed.: Ira Katznelson, Aristide R. Zolberg), Ankara: Tan Kitabevi Yayınları, 203-282.

Silver, Beverly (2009). **Emeğin Gücü: 1870'ten Günümüze İşçi Hareketleri ve Küreselleşme",** Çev.: Aslı Önal, İstanbul: Yordam Kitap.

Silver, Beverly J. (2012). "1930'dan Bugüne: İşçi Eylemleri ve Dünya Otomobil Endüstrisinde Zincirleme Coğrafi yeniden Yapılanma", **Küresel Kapitalizm ve Sendikal Hareket,** Çev.: Belli değil, İstanbul: Petrol-İş Sendikası Yayınları, 2012, 13-35.

Sohn-Rethel, Alfred (2011). **Zihin Emeği Kol Emeği: Epistomoloj Eleştirisi,** Çev.: Ayşe Deniz Temiz, İstanbul: Metis.

Sönmez, Mustafa (2010). **Türkiye'de İş Dünyasının Örgütleri ve Yönelimleri,** İstanbul: Friedrich-Ebert-Stiftung Derneği Yayını.

Suğur, Nadir, Theo Nichols, Serap Suğur (2004). "Türkiye'de Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları: Beyaz Eşya, Otomotiv ve Tekstil Sektörü Üzerine Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** Cilt: 59, Sayı: 2, 127-150.

Suiçmez, Halit (2002). "Türkiye Ekonomisinin Verimlilik Performansı", Erişim Tarihi: http://content.csbs.utah.edu/~ehrbar/erc2002/pdf/P445.pdf, 13.10.2016.

Sweezy, Paul, Paul Baran (2007). **Tekelci Sermaye,** Çev.: Gülsüm Akalın, İstanbul: Kalkedon Yayınları.

Şafak, Can (2012). "Yeni Sendika Yasası ve Değişmeyenler". http://www.sendika.org/2012/11/yeni-sendika-yasasi-ve-degismeyenler-can-safak/., Erişim Tarihi: 01.07.2015.

Şahin, Çağatay Edgücan (2011). **Beşeri Sermaye ve İnsan Kaynakları: Eleştirel Bir Yaklaşım,** Ankara: Tan Kitabevi Yayınları.

Şahin, Hande (2013). **Küreselleşme Sürecinde İşçilerin Direnme ve Hayatta Kalma Stratejileri: Denizli Tekstil İşçileri Örneği,** Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Şaylan, Gencay (2002). **Postmodernizm,** Ankara: İmge Kitabevi.

Şimşek, Hasan (1994). "Pozitivizm Ötesi Paradigmatik Dönüşüm ve Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulamada Yeni Yaklaşımlar", http://www.hasansimsek.net/files/Pozitivizm%20Otesi%20Paradigmatic%20Donusum%20ve%20Egitim%20Yonetimi.DOC, Erişim Tarihi: 15.09.2015.

Taylor, F. W. (1906). **On The Art of Cutting Metals,** NewYork: The American Society of Mechanical Engineers.

Taylor, F. W. (1912). **Shop Management,** New York and London: Harper and Brothers Publishers.

Taylor, Frederic W. (2012). **Bilimsel Yönetimin İlkeleri,** Çev.: H. Bahadır Akın, Ankara: Adres Yayınları.

Tesi, Francesca (2009). "The Application of Taylorism in France: The Role of the Michelin Family in the Rationalization of French Work", **Business and Economic History,** Volume:7, 1-22.

Tezgel, Osman (2013). "Manüfaktürün Ortaya Çıkışı ve Fabrika Üretimine Geçişte Manüfaktürün Rolü: Emek Süreci Bağlamında Bir Değerlendirme", **Çalışma İlişkileri Dergisi,** Cilt:4, Sayı:1, 98-114.

Thompson, E. P. (2006). **İngiliz İşçi Sınıfının Oluşumu,** İstanbul: Birikim Yayınları.

Thoukas, Haridimos, Robert Chia (2013). "Felsefenin Örgüt Kuramındaki Yeri ve Önemi", **Felsefe ve Örgüt Teorisi,** (Ed.) Haridimos Thoukas, Robert Chia, Çev.: Nur Gündoğdu, Ankara: Nobel Yayınevi, 1-23.

Tokol, Aysen (2011). **Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler,** Bursa: Dora Yayınevi.

Tronti, Mario (1964). "Lenin In England", https://www.marxists.org/reference/subject/philosophy/works/it/tronti.htm, Erişim Tarihi: 20.12.2015.

Tronti, Mario (2005). "Ret Stratejisi",(Çev. Akın Sarı), **Conatus**, Cilt:2, Sayı:4, 165-181.

Tronti, Mario (1973). "Social Capital", **Telos 17,** 98-121.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü (2015). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54edc6ded81c18.98948390, Erişim Tarihi: 22.02.2015.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü (2015). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.545a2317451598.60601396, Erişim Tarihi: 22.02.2015.

Türkay, Mehmet (2009). **Sermaye Birikimi, Kalkınma, Azgelişmişlik: Türkiye ve Dünya Üzerine Notlar,** İstanbul: SAV.

Üsdiken, Behlül, Demet Çetin (1999). "Türkiye'de Akademik Dünyanın Yönetme İşine Yaklaşımında 1950'li Yıllarla Birlikte Ne Değişti?", **Amme İdaresi Dergisi,** Cilt: 32, Sayı: 4, 47-65.

Üsdiken, Behlül (2003). "Türkiye'de İş Yapmanın ve İşletmenin Akademikleştirilmesi, 1930-1950", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** Cilt:58, Sayı:1, 119-147.

Üsdiken, Behlül, Janset Özen Aytemur (2009). **"Yönetim Bilgisinin Aktarımında Uluslararası Bağlantılar: Taylor ve Fayol'un Türkiye'ye Gelişi",** 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 21-23 Mayıs 2009, 426-428.

Üstün, Mahmut (2002). "Türkiye İşçi Sınıfına Bakarken", **Praksis,** Sayı:8, Güz/2002, 227-254.

Yaraşır, Volkan (2013). **Tarih Yapan İşyerleri,** Ankara: Tez-Koop-İş Sendikası Yayınları.

Yeldan, Erinç (2009). "Kapitalizmin Yeniden Finansallaşması ve 2007-2008 Krizi: Türkiye Krizin Neresinde?", **Çalışma ve Toplum,** Sayı: 20, 11-28.

Yıldırım, Engin (2000), "Türkiye'de Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamaları", **Toplum ve Bilim,** Sayı:86, 260-281.

Yılmaz, Osman (2013). "Kalite Çemberleri", **21. Yüzyılın Modern Yönetimi İçin Geleceğe Yön Veren Yönetim Teorileri,** (Ed. Mehmet Akif Özer), Ankara: Gazi Kitabevi, 379-382.

Yılmazer Güllüoğlu, Selcen (2013). **Taylor ve Emek Üretkenliği: Amerika Birleşik Devletleri İmalat Sanayi Örneği (1870-1920),** Ankara: TODAİE.

Yücesan Özdemir, Gamze (1999). "Türkiye'de Emek Sürecinin Değişen Doğası ve İşyerinde Sendikal Siyasetin Gerekliliği", **Ekonomik Yaklaşım,** Cilt:10, Sayı:34, 27-53.

Yücesan-Özdemir, Gamze (2010). "Despotik Emek Rejimi Olarak Taşeron Çalışma", **Çalışma ve Toplum,** 2010/4, 35-50.

Yücesan Özdemir, Gamze (2014a) **İnatçı Köstebek: Çağrı Merkezlerinde Gençlik, Sınıf ve Direniş,** İstanbul: Yordam Kitap.

Yücesan Özdemir, Gamze (2014b). "21. yüzyılda Yeni İletişim Teknolojileri, İş ve İstihdam", **Sosyal İnsan Hakları Ulusal Sempozyumu 6 Bildiriler Kitabı**, İstanbul: Petrol-İş Yayını 119, 157-167.

Wren, Daniel A. (1980). "Scientific Management in the U.S.S.R., With Particular Reference to the Contribution of Walter N. Polakov", **Academy of Management Review,** Volume: 5, Number: 1, 1-11.

Wren Daniel A., Arthur G. Bedeian (2008), **The Evolution of Management Though,** Wiley.

Zengin, Ozan (2010). "Verimlilik Kavramı ve Olgusu Üzerine Genel Bir Değerlendirme", **Prof. Dr. Kurthan Fişek İçin: Yönetim Üzerine,** Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Zubritski, Y., Mitropolski, V. Kerov (1980). **İlkel, Köleci ve Feodal Toplum,** (Çev.: Sevim Belli), İstanbul: Sol Yayınları.

ÖZGEÇMİŞ

18.04.1983 Ankara Doğumlu Mihrican ZORLU, ilkokulu Antakya'da, ortaokulu İstanbul Tuzla'da, liseyi Pendik Lisesi'nde okumuştur. 2006 yılında İstanbul Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü'nden mezun olmuş, aynı yıl Çalışma Ekonomisi A. B. D.'nda yüksek lisansa başlamıştır. 2010 yılında Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde doktoraya başlamıştır.