

AKILCILIK, KONTROL VE HEGEMONYA: ÖRGÜTLERDE EMEK KONTROLÜ ÜZERİNE ELEŞTİREL BİR DEĞERLENDİRME

DOÇ. DR. FUAT MAN*

ÖZET

Kontrol etme ve düzen verme motivasyonunun geçmişi, insanlık tarihinin en erken safhalarına kadar uzatılabilir. Ancak bu motivasyon devlet aygıtının icadından sonra başka bir nitelik kazanmıştır. Modernite ideolojisinin sunduğu 'bahçe kültürü', bu tabloyu daha da netleştirmiştir. Bu makro kontrol mekanizmasına benzer bir süreç daha küçük çapta örgütlerde de yaşanmaktadır. Örgütlerin akılcılığa dayalı örgütlenme tarzı bazı başka hegemonik denetim biçimleri ile birleşince, bu modern örgütler sıkı bir biçimde disipline edici kurumlara dönüşmüş olmaktadır. Örgütlerde emek denetiminin biçimleri, kapitalizmin gelişimi ile sürekli biçim değiştirmekte ve emek denetimi de zorlamaya dayalı kontrol pratiklerinden daha hegemonik biçimlere doğru bir değişim süreci takip etmiştir. Günümüzde, temelde 'örgüt kimliği' oluşturmaya yönelik birçok pratik esasında bu hegemonik

formları kurmaya yöneliktir. Üstelik, hegemonik denetim biçimlerinin yanında, 'panoptik' pratikler gibi daha rıza dışı uygulamaların kullanılmaya devam edildiğini belirtmek gerekiyor. Bu çerçevede bu makale örgütlerdeki emek kontrolünü daha eleştirel bir perspektifle ele alarak, görünenin ötesine bir göz atmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler:

Hegemonik kontrol, Panoptik kontrol, Emek kontrolü, Bahçe kültürü, Emek süreci.

SUMMARY

The history of motivation of control and ordering can be reached to the earliest phases of humankind history but after the invention of the state, this motivation has got another composition. 'Garden culture' which has been presented by modernity ideology has made this picture clearer. A similar process is also available in organisations in a micro scale. Ra-

* Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İKY Bölümü, fuatman@gmail.com

tional organising of organisations and integrating with some other forms of hegemonic control, modern organisations have become strict disciplined institutions. Forms of labour control in organisations have always changed with the development of capitalism and thereby labour control has pursued a change process from coercive forms to more hegemonic ones. Today, many practices that mainly aim to construct a 'corporate identity' indeed aim to construct these 'hegemonic' forms. Beside these hegemonic control forms, forced practices such as 'panoptic' practices also continuing to be used. Thus, approaching more critical to labour control issue in organisations this paper aims to look at the beyond what is seen.

Key words: Hegemonic control, Panoptic control, Labour control, Garden culture, Labour process

Giriş

J.Edgar'ın biyografisini anlatan aynı adlı filmde, başkarakter, kız arkadaşını bir kütüphaneye götürür. İkili arasında, kütüphanenin katalog sistemiyle aranan kitapların ne kadar kolay bulunabileceğini gösteren şöyle bir diyalog geçer:

- *Düzenlenmesine yardım ettim. Her parçaya bir kod verilerek, ona ait bir indeks kartı düzenlendi. İsmi, yazarı, yeri ve konusu belirtilerek. Bulması günlerce sürebilecek olan bir şey şimdi birkaç dakikada bulunabiliyor. Hadi, bana bir yazar veya bir konu söyle. Ne olursa.*

- (...)

- *İyi. Zaman tut. Bulmak üzereyim. (...) Ne kadar sürdü?*

- *Bir dakika, on saniye.*

Kadın etkilenmiştir. Elektronik devrimin henüz kütüphanelere uğramadığı bir dönemde geçen bu sahne, kataloglamanın, kataloglanan bir şeyi bulmada ne kadar kolaylık sağladığını etkili bir biçimde göstermektedir. Kitabı kadına uzatan baş karakterin söylediği şey, iktidarın kontrol motivasyonunun bir ifadesidir: 'Şimdi bu ülkedeki bütün vatandaşların aynı bu şekilde kart ve numaralarıyla mesela, parmak izi gibi şeylerle kimliklerinin belirlenebildiğini düşün. Suç işleyenleri ne kadar çabuk bulabileceğimizi düşün.'

Esasında bütün bir kitleyi kontrol altında tutma motivasyonu, politik iktidarın en ilkel ve sürekli halini gösterir. Ya da başka bir şekilde ifade edilecek olunursa, devlet icat edildikten sonraki bütün bir insanlık tarihi, düzen verme (kontrol etme) ile bu motivasyonun etki alanı dışına çıkmanın bir gerilimi şeklinde de okunabilir. Ancak bahsedilen bu kontrol etme güdüsünün tarih boyunca farklı şiddetlerde karşımıza çıktığını söyleyebiliriz. Şayet kontrol etme formlarıyla tarihsel dönemler arasında bir bağlantı kurulacaksa, en kuşatıcı tekniklerin modern dönemde ortaya çıktığını söylemek gerekiyor. Modern dönem politik iktidarların coğrafi anlamda keskin sınırlar çizdikleri ve bu sınırlar içindeki kitleleri kelimenin ilk anlamıyla kayıt altına alarak somutlaştırdıkları bir dönem olmuştur. Nüfus sayımı pratiğinin, politik iktidarın bu kontrol refleksiyle doğrudan bir

bağlantısı bulunmaktadır.

Pastoral iktidarın yerini alan biyo iktidar, bedenlerin kontrolüne ve belirli tarzlarda disipline edilmiş kitlelere göndermede bulunur. Modernliğin düzen verme motivasyonunu en iyi açıklayan kavramlardan birisi, sosyolog Zygmunt Bauman'ın sıklıkla kullandığı, 'bahçe kültürü' kavramıdır. Bauman (2007), 'holocaust'un sosyolojisini sunmaya giriştiği çalışmasında şu cümleyi doğrudan sunar: 'modern kültür bir bahçe kültürüdür'. Bu kavram yazarın bir çok çalışmasında karşımıza çıkar. Kavram, modernliğin düzen verme güdüsünü ima eder. Bahçe metaforu kültüre işaret eder ve doğal olanın karşı kutbunda yer alır. Dolayısıyla, doğal bir arazi parçasını bahçeye dönüştürmek istediğimizde, ona müdahale etmemiz, onu simetrik veya göz estetiğimiz, her neyse ona uygun hale getirmemiz yani kısaca, kendi haline bırakıldığında gideceği yönden farklı bir sona erdirmemiz anlamına gelmektedir. Bauman'ın bu kavramı oldukça işlevseldir. Zira, modernliğin zirvede olduğu yirminci yüzyıldaki bir çok totaliter pratiği bu kavramla okumak mümkün olmaktadır. Hem 'işçi diktatörlüğü'nü kurma amacındaki Sovyetler'de hem de Nazilerin Almanya'yı 'dikenlerden, çalı çırpıdan arındırarak' bir bahçeye dönüştürme operasyonlarında hep aynı motivasyon görülür.

Peki, daha mikro sosyal topluluklar olan örgütlerde kontrolün temelindeki güdüyü yukarıda bahsedilen makro perspektifle bağlantılandırmak mümkün müdür? Örgütlerde işgücünün kontrolünün de elbette

bir üst ideolojiyle ilgisi bulunmaktadır. Soruya doğrudan bir cevap verelim, işyerlerindeki kontrolün de modernliğin ideolojisiyle doğrudan bir bağlantısı bulunmaktadır. Ancak burada bu ideolojinin bir tezahürü olarak da okunabilecek olan iktisadi alanın, yani kapitalizmin ideolojisinden yola çıkarak, örgütlerdeki emek kontrolünü anlamlandırmaya çalışacağız. Burada takip edeceğimiz düzen şu şekilde olacak: Öncelikle işyerlerinde emek denetiminin öneminin nasıl ortaya çıktığını Weber'in 'akılcılaşma' tezinden yola çıkarak ve tabii ki bu arada kapitalizmin ideolojisinin de bir çerçevesini sunarak anlatmaya çalışacağız. Daha sonra, işgücü denetim formlarının kapitalizmin gelişimine paralel olarak nasıl değiştiğine değineceğiz. Burada, yukarıda yapılan makro alandaki iktidar ve kontrol formlarının değişimine paralel bir gelişme olduğunu tekrar göreceğiz. Kabaca, kontrolün daha basit bir pratikten günümüze doğru daha karmaşık şekle veya daha 'hegemonik' biçimlere büründüğünü göreceğiz.

1. Metodolojik yaklaşım ile ilgili bir not

Emek kontrolünün disiplinler arası bir niteliğinin olduğu açıktır. Sosyal bilimlerin her disiplininden bu alana bir ilgi veya bağlantı yakalamak zor değildir. İlk akla gelenler, nüfus kontrolüyle bağlantılı olarak, siyaset bilimi, konuyla doğrudan bağlantılı olduğu için örgüt çalışmaları veya işletme yönetimi ve tabii ki sosyoloji. Burada sayılan disiplinlerin her birisinin kendine özgü bir yazınından bahse-

dilebilir. İşletme yönetimi ve örgüt çalışmaları metinlerinin çoğunlukla meseleye mezo düzeyde (örgütsel düzeyde) yaklaştıklarını ve görelî olarak daha yakın bir dönemden başlayarak (genelde Bilimsel Yönetim yaklaşımı ile) işyerlerinde kontrole yaklaşımlarını söyleyebiliriz. Burada bizim takip edeceğimiz yaklaşımın ise her hangi bir disiplinle sınırlı olmamakla birlikte, çalışma sosyolojisi literatürünün daha makro yaklaşımından yola çıkacağını, ancak diğer düzeylerin de zaman zaman kullanılacağı bir izlek üzerinden ilerleyeceğini belirtmek gerekiyor. Bundan dolayı da, bu bölüm genelde işletme yönetimi tekstlerinde karşımıza çıkan kavramsal tanımlamalar ve sınıflandırmalardan çok, anahtar bir yapıdan (kapitalizm) yola çıkarak kontrol konusunun tüm zamanlar (elbette kapitalizmin kurumsallaşmasından bugüne anlamında) boyunca bu anahtar yapı tarafından nasıl belirlendiğini göstermeye çalışacaktır. Elbette kavramların tanımlanması ve örneğin kontrol ile güç arasındaki ilişkilerin incelendiği sınıflandırmaya ve haritalamaya yönelik çalışmaların da son derece önemli olduğunu kabul etmekteyiz. Ancak, burada daha geniş bir çerçeve üzerinden ilerleyeceğiz.

2.Kontrolün Şeklini ve Şiddetini Belirleyen Temel Bir Yapı Olarak İktisadi Sistem ve Onun İdeolojisi

"Adım Jordan Belfort. Kendi aracılık firmamın başkanı olarak 26 yaşımdayken 49 milyon dolar kazancım oldu. Bu durum beni acayip sinirlendirdi, zira haftada bir milyon kazanmam için sadece 3 milyon eksikti."

Bu alıntı bir Martin Scorsese filmi olan 'The Wolf of Wall Street'in başka karakteri tarafından dillendirilen bir konuşmadan. Jordan Belfort'un onca kazancına rağmen eksik olarak gördüğü üç milyonun ona verdiği rahatsızlık, elbette Belfort'un patolojik bir vaka olduğu anlamına gelmiyor. Tam tersine, bunun tedavüldeki hakim bir bakış açısından veya ideolojiden kaynaklandığını söyleyebiliriz. Tüm iktisat kitaplarında sıklıkla tekrarlanan bir kalıp 'iktisadi insan'ın kendi çıkarını azamileştirilmeye çalışan bir rasyonel varlık olduğuna yöneliktir. Sosyal bilim yazınında (iktisat tarihi, sosyal tarih, siyaset bilimi, tarihsel sosyoloji vb) sıklıkla yapılan şey kabaca modern dönemde ortaya çıkan yeni bir iktisadi sistemin, kendinden önceki sistemlerden açık bir biçimde ayrıldığıdır. Bu fark en bariz biçimde üretimin altındaki temel güdünün kendi kendine yetecek bir üretimden, ihtiyaçtan fazla üretim yapmaya kayması şeklinde açıklanabilir. Ki, bu fark aynı zamanda hem üretim birimlerinin değişmesi (mekan olarak) hem de kontrolün ilk kez ciddi bir biçimde bir ihtiyaca dönüşmesi anlamına gelmektedir.

Modern dünyanın iktisat ideolojisini en yalın biçimde açıklayan yazarlardan birisi Andre Gorz'dur. Gorz (2007), bu ideolojiyi açıklarken akılcılaştırma ile bir bağlantı kurarak, akılcılaştırmanın 'hesaplanabilirliği' getirdiğini ve hesaplanabilirlik tedavüle girince de artık 'yeterli' kategorisinin ortadan kalktığını belirtir. İktisadi yapının altındaki güdüyü oldukça iyi açıklayan bu alıntıyı -biraz uzun olsa da- buraya almakta fayda var:

"Yeterli kategorisi, kültürel bir kategori olarak geleneksel toplumda merkezi bir kategoriydi. Dünya, değişmeyen bir düzenle yönetiliyordu, herkes doğumundan itibaren kendisine verilen yeri işgal ediyordu, kendisine ne geliyorsa ona sahipti ve onunla yetiniyordu. Daha fazlaya sahip olma isteği dünyanın düzenine bir saldırıydı: 'Açgözlülük', 'arzu', 'kibir', doluydu, 'doğal düzen'e ve Tanrı'ya karşı günah doluydu. Aşırı kazanç, özü gereği şeytansiydi: Uygulama olarak yararlıydı ve izin veriliyordu ama hoş karşılanmayan şey tefecilikti, Midas'tı. Midas'a göre zenginlik para demekti ve serveti ne olursa olsun asla yeterince paraya sahip olunamazdı; şu basit nedenle ki, zenginlik madeni para olarak ölçülmeye başlandığında, yeterli diye bir şey asla olmaz. Toplam ne olursa olsun, her zaman daha fazla olabilir. Hesaplanabilirlik 'fazla' ve 'az' kategorilerini bilir, 'yeterli' kategorisini bilmez (vurgular Gorz'a ait) (Gorz, 2007:142)."

Kapitalizmin akılcı boyutunu en fazla vurgulayan modern teorisyenlerden birisi Max Weber'dir. Weber sanayi toplumlarını karakterize ederken, onun akılcı boyutunu öne çıkararak bu boyutu, neredeyse tüm analizlerinin merkezine koymuştur. Örneğin, çokça bilinen ideal tiplerinden birisi olan 'bürokrasi' çözümlemesi (2013) tamamen bu akılcılaştırma kavramı üzerine inşa edilmiştir. Öte yandan, sadece yapıya değil eylemlere de vurgu yapan Weber'in eylemlere dair sunduğu ideal tiplere bakıldığında, modern dünyanın veya daha özelde iktisadi aklın üzerinde bulunduğu eylem tipi yukarıda bahsedilen ideo-

lojinin bir başka önemli açıklamasıdır. Weber (1964: 115-118) eylemlerle ilgili dört tür ideal tipten bahseder. Bunlar araçsal rasyonel eylem, değerlere dayalı rasyonel eylem, geleneksel eylem ve duygusal eylemdir. Her ne kadar Weber (1964: 117) sosyal eylemlerin sadece bu tiplerden birisi ile sınırlı olmadığını ve bunların ideal tipler olduğunu belirtse de, modern dönemin ilk eylem tipiyle öne çıktığını belirtmek gerekiyor. Hatta bu eylem tipinin 'iktisadi insan' modelinin temel yönelimini yansıttığını söylemek mümkündür.

3. Çalışma Yaşamı ile Özel Yaşamın Birbirinden Ayrılması: Akılcılık ve Emek Kontrolü

Peki, tüm bu akılcılaştırma ve iktisadi yapının ideoloji açıklamaları emek kontrolü ile ilgili bizi hangi sonuçlara ulaştırıyor? Hesaplanabilirliğin altındaki bu akılcılaştırma eğiliminin modern anlamda ilk emek denetim formlarının ortaya çıkmasına yol açtığını söyleyebiliriz. Üretim tarzının mekânsal kayması burada önemli bir kırılmayı göstermektedir. Emek denetiminin olmaması veya üretim süreci üzerinde bir denetim olmaması nedeniyle üretim sürecinin irrasyonel olarak görülmesi, üretimin yapısındaki dönüşümün en önemli nedenlerinden birisini oluşturmaktadır.

Emek kontrolünün kapitalizmin geçirdiği evrelerle yakın bir ilişkisi bulunmaktadır. Kapitalizmin ilk formlarından birisi olan ticari kapitalizm döneminde üretim tarzı eve iş verme şeklinde yapılan bir üretim türüydü. Bu forma, eve iş verme (putting-out) sistemi denmekteydi. Çünkü bu sis-

tem temelde tüccarların üretim yapanlara hammadde vermeleri ve onlardan bitmiş ürün almalarına dayalıydı (Hodson ve Sullivan 2007: 18-20). Bu üretim tarzında üretim evlerde yapılırdı ve özel alandan ayrı bir çalışma alanı söz konusu değildi. Dolayısıyla, üretim süreci üzerinde her hangi bir denetim de söz konusu değildi: ne çalışma süreleri, ne çalışma hızı ve ne de çalışma biçimine doğrudan bir müdahale söz konusuydu.

Halbuki, yukarıda da değinildiği gibi, modern dönemin en belirgin özelliği onun akılcı boyutuydu ve bu üretim tarzı yukarıda bahsedilen Weber'in araçsal rasyonelliğine göre son derece irrasyonel bir yöntemdi. Çünkü, girişimci olarak hammadde sahibi tüccar, üretim süreci üzerinde oldukça zayıf bir denetim gücüne sahipti. Halbuki, modernlik ideolojisi denetlemek ve öngörmek üzerine kuruludur. Üretim sürecinin ve üretimi gerçekleştiren çalışanların da denetlenmesi ve önceden araçsal rasyonel akla göre tasarlanmış yol haritasına göre ilerlemesi gerekiyordu. Bunun için de üretimin veya çalışmanın evden koparılması ve sadece belirlenen amaç için kurulan mekanlara kapatılması gerekiyordu. Bu, ev ile işin birbirinden kopması ve ilk fabrikaların kurulması anlamına geliyordu.

Weber, ünlü Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu adlı çalışmasının önsözünde uzun uzadıya Batı kapitalizminin kendine özgü akılcılığından bahseder. İşte bahsedilen bu akılcılığın bir ürünü olarak ortaya çıkan endüstriyel örgütlerin Batı kapitalizminin tek özelliği olmadığını

vurgulayan Weber'e (1997:21) göre, iki önemli gelişme olmadan kapitalist işletme olanaklı olamazdı. Bu gelişmelerden birisi burada bahsedilen 'ev ile işin birbirinden ayrılması' olarak işaretilmektedir (diğeri rasyonel defter tutma).

4.Sanayi Kapitalizminde Emek Kontrolü

Sanayileşmenin ilk evrelerinde işgücü çok nadiren rızaya, çoğunlukla da dayatılan bir kontrole dayalı olarak yönetiliyordu (Baldry ve diğ. 2007: 5). Buna kabaca basit kontrol demek mümkündür. Bu kontrol türünde iktidarın veya gücün doğrudan kullanılması veya kullanılma ihtimali gösterilerek veya hatırlatılarak muhataplar manipüle edilmektedirler. Ancak bu kontrol formunun son derece ilkel (karmaşık olmayan anlamda) olduğunu vurgulamak gerekiyor. Kaldı ki, sanayi kapitalizminin ilk evrelerinde emek arzı ve talebi arasında arz aleyhine bulunan dengesizlik ve üretimin karakteri (mavi yakalı işlerin baskın bir biçimde fazla olması) bu basit kontrolün yerine daha karmaşık kontrol formları arayışının öncelikli bir mesele haline gelmesini engellemiştir. Bu ilk dönem fabrika işçilerinin denetlenmesinde izlenen basit bir yol, kadın ve çocuk emeğinin bu konuyla ilişkilendirilmesidir. Bazı tarihçilere göre erken dönem sanayi kurumlarında kadın ve çocukların yaygın olarak boy göstermelerinin yoksulluk dışındaki bir başka gerekçesi, onların erkeklere göre daha az direnç göstermeleriydi (Strangleman ve Warren, 2008: 186). Ancak daha geniş bir

çerçeveden bakıldığında, kapitalizmin niteliği değiştiği veya kapitalizm kurumsallaştıkça, üretimin ölçüğü genişledikçe bu basit formun yanında daha, karmaşık kontrol metotlarının gereksinimi ortaya çıkmıştır.

Kontrol konusunda literatürde en fazla başvurulan tekniklerden birisi Fransız filozof Michel Foucault'nun (2012), İngiliz filozof Jeremy Bentham'ın bir mimari tasarımını (panopticon) kullanarak kişilerin nasıl disiplin edildiklerine dair yaptığı analizdir. Bu açıklamaya neredeyse tüm sosyal bilim disiplinlerinde, özellikle kontrol konusunu işleyen alanlarda çok sık başvurulmuştur. Panopticon tasarımının mantığı, gözetleme üzerine kuruludur ve gözetlenenlerde her an gözetlenebilme ihtimalleri olduğu düşüncesini canlı tutarak, onları disipline etme amacını taşır. Burada artık 'ilkel' bir kontrol değil biraz daha karmaşık (ve tabii ki etkili) bir teknoloji söz konusudur. Çünkü her an gözetlenebilme ihtimali, kontrol edilmek istenenler üzerinde çok güçlü bir otokontrol sağlamaktadır (yirminci yüzyılın ikinci çeyreğinde Hawthorne deneylerinde ortaya çıkan 'Howthorne etkisi' de buna benzer bir durumu anlatmaktadır). Dolayısıyla, kontrolün mantığı, kontrol edilmek istenenlere gözetlendikleri fikrini yerleştirmekle amacına ulaşmaktadır. Şayet kontrol edilenler gözetlendiklerini düşünüyorsa, artık istenen davranışları sergilemeleri için 'despotik' metotlara başvurmaya gerek kalmayacaktır. Bu son derece etkili metot her ne kadar ilkel metotlardan farklıysa da, onunla bazı yönlerde bağlantı halinde-

dir. Çünkü, gözetimin olmadığı yerlerde veya olmadığı sanılan yerlerde, dayatılan veya istenen normlara uygun davranışların sergilenme ihtimali çok zayıftır. Hem George Orwell'in 1984'ünün hem de Aldous Huxley'in Cesur Yeni Dünya'sının kahramanları, kontrol alanından çıktıklarında veya öyle zannettiklerinde, iktidarın yasakladığı eylemleri gerçekleştirmekten geri kalmıyorlardı. Bu çerçevede düşünüldüğünde, panoptik kontrol çok etkili olsa da, hala tam anlamıyla hegemonyaya ulaşamamış bir duruma işaret eder. Veya cümleyi şöyle düzeltelim: panoptik mantığın kendisi, başlı başına hegemonik kontrol anlamına gelmeyebilir.

5.Emek Süreci Literatürü

Karl Marx'ın çalışma ilişkilerini, emek sürecini yoğun bir biçimde işlemesinden sonra, özellikle yirminci yüzyılın uzun bir kısmında onun perspektifinin sosyal bilimlerin ana akım analizlerinde merkezi bir yer bulmadığını görüyoruz. Bunun sebepleri başka bir yazının konusu olabilecek denli uzun tartışmaları içerir. Ancak kısaca şunu diyebiliriz: Marx'ın neredeyse öldüğü yıllara denk gelen ve F. W. Taylor tarafından gerçekleştirilen yönetim teknikleri ile ilgili deneyler (bu deneyler daha sonra yirminci yüzyılın başlarında 'Bilimsel Yönetimin İlkeleri' adıyla basılacak ve ilgili yüzyıla damga vuracak kadar etkili olacak bir yönetim geleneğini başlatacaktır. Bkz. Taylor, 2005) yirminci yüzyılı bir verimlilik çağı yapacaktı. Dolayısıyla, Taylorizmin uygulandığı ABD'de yirminci yüzyılın ilk

çeyreğinin sonunda işçi sınıfının durumu Marx'ın tahmin ettiği gibi sürekli yoksullaşmaya doğru ilerlemedi. Bunda kısmen de olsa bu verimlilik çağının etkisi vardı. Öte yandan, çalışan kesimlerin durumunu dibe doğru gitmekten alıkoyan bir başka gelişme ise İkinci Dünya Savaşı sonrası 'kapitalizmin altın çağı'nda Refah Devleti denen bir devlet türünün yükselişiydi. Kabaca bu iki unsur emek süreci tartışmalarının uzun süre ana akım tartışmalara hâkim olamamasının başlıca sebepleri olarak okunabilir. Bu uzun süre 'altın çağ'ın 1970'lerin başlarında büyüsunü yitirmesiyle son buldu. Bunu bitiren metin ise Harry Braverman'ın 1974 [2008] yılında basılan 'Emek ve Tekelci Sermaye' başlıklı kitabı olmuştur.¹ Bu çalışma, yazıldığı günden bu yana tüm emek süreci tartışmalarında yer alan ve özellikle yazıldıktan sonraki dönemin neredeyse tüm tartışmalarına yön veren bir metin olmuştur. Metin çok güçlü bir Taylorizm eleştirisi sunarak başlamakta, 'bilimsel yönetim'in ilkelerinin kudretinin altını çizerek bu ilkelerin işçiyi pasifize ettiğini ve onun yabancılaştırma derecesini arttırdığına vurgu yapmaktadır. Kısacası örgütlerde kontrol bağlamında Taylorzmin tasarımı işçiyi birçok süreçten dışlamakta ve monoton bir aparata dönüştürmektedir. Bu, çalışmanın doğasını değersizleştirmektedir, nitekim kitabın alt başlığı da 'yirminci yüzyılda çalışmanın değersizleşmesi' şeklindedir.

Braverman'ın canlandırdığı emek süreci tartışmalarına 1970'lerin ikin-

ci yarısında katılan önemli isimlerden birisi Richard Edwards'tır. Edwards, işyerlerindeki kontrolü, birbirlerini takip eden hakim kontrol formları şeklinde tarihsel olarak sıralar (Thompson ve Mchugh, 2009: 108). Bu formlardan ilki bir on dokuzuncu yüzyıl formu olan ve işverenin doğrudan otoritesi ile işletilen basit veya kişisel kontroldür. Kapitalizm küçük işletmelerden ticari tekelere evrilince kontrolün formu da daha yapısal hallere dönüştü. Bu yapısal formların ilki teknik kontroldü. Bu kontrol türü tipik olarak montaj hattının kullanımı ile sembolize edilebilir. Hattın hızı ile emek sürecinin hızı yönlendirilebilir. Bu kontrolün en bilindik örneği, 1936 tarihli Modern Times filminde görülebilir.² Filmin bir fabrikadaki montaj hattında çalışan işçileri gösteren ilk bölümünde, bir müdür masasında oturur, monitörden çalışma mekanına bakar ve belirli sürelerle hattın hızının daha da artırılması için talimatlar verir. Hat hızlandıkça işçilerin ritmi de artar. Ancak Thompson ve Mchugh'ın da belirttiği gibi, montaj hattının işletme yönetimi açısından çelişkisi bu teknolojinin kullanımının ortak bir iş deneyimine yol açması ve bunun da bir birine benzeyen çok sayıda kişinin oluşturacağı işyerindeki bir muhalefete temel teşkil etmesiydi. Bu çelişkinin de çok güzel bir örneği, yirminci yüzyılın ilk yarısında Ford fabrikasında görülebilir. Niteliksiz çalışanların oluşturduğu Ford'un işçi ordusu, tüm engelleme çabalarına rağmen İkinci Dünya Savaşı sonrasında sendikalarda örgütlenebil-

1- Kitap çok uzun bir süre sonra (2008'de) Türkçeye çevrilmiştir.

2- Film ile ilgili bir yazı için bkz. Orhan, 2010

mişlerdir. Edwards'ın şemasındaki bir diğer yapısal form ise bürokratik kontroldü. Bu kontrol türü, kişisel otoriteden ziyade, firmanın sosyal ve örgütsel yapısına içkindir. Bu kontrol, yönetime çalışanları yeniden bölme ve kişisel olmayan kural ve düzenlemelere bağlama noktasında bir araç sunar. Edwards, işverenlerin ekonomik krizlere bir yanıt ve özellikle toplumsal cinsiyet ile ırkı kullanarak böl ve yönet stratejisi olarak bilinçli bir biçimde emek piyasalarında katmanlar oluşturduklarını öne sürer.

Emek süreci literatüründe Braverman sonrası tartışmalarının en fazla atıf yapılan isimlerinden birisi de Andy Friedman'dır. Friedman'ın (1977: 48) çalışması emek süreci tartışmalarında çalışanların potansiyel dirençlerinin ihmalini tartışır. Dolayısıyla, işletme açısından çalışanların iyi niyetlerini kazanmaktan başka akılcı veya mantıklı bir yol görülmemektedir. Friedman, kapitalist üretim tarzında işletmelerin birbirinden farklı, ancak birbirleriyle yakından ilişkili olan iki fonksiyon barındırdığını belirtir. Bunlardan birincisi çok sayıdaki farklı aktiviteyi (kısacası insan kaynakları da dahil olmak üzere tüm kaynakları) koordine etmek, ikincisi ise çalışanlar üzerinde otorite uygulamaktır. Burada, otorite uygulamayı işletme yönetiminin doğası itibarıyla 'gaddar' olduğu sonucu çıkartılmamalı. Çalışanlar üzerine otorite uygulamanın temel sebebi, işgücünün, işletmenin sabit sermayesinden farklı olması yani değişken bir sermaye olmasıdır.

Değişken olması, onun bir potansiyel taşıdığı ve bu potansiyelin farklı derecelerde ortaya çıkabilmesi anlamına gelmektedir.³ Yönetimsel otoritenin kullanımı iki alt kategoriye ayrılabilir: doğrudan kontrol (direct control) ve sorumlu özerklik (responsible autonomy).

Doğrudan kontrolü, yukarıda bahsedilen basit kontrol ile karıştırmamak gerekiyor. Buradaki doğrudan kontrol de yine büyük ölçekli üretim birimlerinde uygulanan bir tarzı ifade ediyor. Burada güce dayalı tehditler, yakın denetim ve çalışan sorumluluğunu azaltma gibi teknikler kullanılır. Bu kontrolle çalışanların zararlı etkileri azaltılmaya çalışılır ve işçilere birer makine gibi davranılır. Bu kontrol türünün en iyi örneği Taylorizmdir. Örgütlerin bu kontrol türünden en iyi yararlandıkları durum, istikrarlı çevre durumudur. Çalışanların dirençlerine karşı bir strateji olarak düşünüldüğünde, doğrudan kontrolün bazı sınırlılıklarından bahsedilebilir. Bunlardan ilki, bu stratejinin 'iktisadi insan' modeline dayanması, yani insani motive eden tek faktörün kendi çıkarı olması varsayımına dayanması. İkincisi, çalışanların bir makinaya benzetilerek merkezi bir yönetim modeliyle

3- Her ne kadar kapitalist işletmeler konusunda özgür olmayan bir emek kategorisi tartışmalı olsa da güncel olması nedeniyle bir sinema filminden bu potansiyel konusuna iyi bir örnek sunulabilir: 19. Yüzyılda ABD'de siyahıların içinde buldukları kölelik kurumunun bir biçimini konu edinen *Twelve Years A Slave* filminin bir bölümünde, bir çiftlikte pamuk toplama işi gösterilir. Her akşam, toplanan pamuklar tartılır ve kimin çok, kimin ortalama ve kimin az pamuk topladığı tespit edilir. Daha sonra az pamuk toplayanlar, sahip oldukları potansiyeli iyi sergilemedikleri için cezalandırılırlar. Bu cezalandırma mantığının altında, daha fazla iş yapabilecekken çalışanın bu işi yapmadığı varsayımı yatar. Ayrıca kapitalizmle kölelik ilişkisi için bkz. Williams, 2013.

idare edilmeye çalışılması. Son olarak bu yaklaşımın çalışanları, daha da niteliksizleştirdiği söylenebilir (Friedman, 1977: 50-51).

Sorumlu özerklikte ise yöneticiler, işçilere statü, otorite, sorumluluk verirler, onların sadakatini ve işbirliklerini kazanmaya çalışırlar. Buradaki amaç ise değişken sermayenin faydasını elde etmeye yöneliktir (Thompson ve Mchugh, 2009: 108). Sorumlu özerklik stratejisi, doğrudan kontrol stratejisinin istenmeyen bazı etkileriyle mücadele etmek üzere geliştirilmiştir. Buna göre, bazı kararları kendileri alabilen küçük takımlar kurmak ve iş görevlerini çeşitlendirmek gibi tasarımların altında yatan şey, işgücü içinde özellikle bir biriyle rekabet eden küçük gruplar şeklinde tabakalar oluşturarak, heterojenliği arttırmaktır (Friedman, 1977: 53). Dolayısıyla, Friedman'ın çözümlemesine göre, bu stratejinin amacının post-fordist dönemin örgüt ve çalışma ilişkilerinin birçok özelliğinin aslında ciddi bir direnme potansiyeli barındıran örgütlenmeyi kolaylaştıran homojenliği kırmak için bir parçalama veya bölme hareketiyle etkili bir kontrol sağlamak olduğunu söylemek mümkündür.

Buraya kadar, emek kontrolü ile ilgili sunulan genel çerçeveden çok kaba olarak, kontrol stratejilerinin basit formlardan daha karmaşık (veya incelikli) formlara doğru değiştiğini görmek mümkündür. Elbette farklı stratejilerden bahsederken bunları Weber'in 'ideal tip'leri gibi düşünmek daha yerinde olacaktır. Yani, her bir strateji kullanım ömrünü doldurup

rafa kaldırılmamakta, tam tersine bir çok farklı strateji aynı anda kullanılmaktadır. Stratejilerden birisini öne çıkartmak ise onun daha etkin olduğu anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, günümüze yaklaştıkça kontrol stratejilerinin daha 'yumuşak' şekillere büründüğünü söylediğimizde anlaşılması gereken bu olmalıdır. Öyleyse bu yumuşamayı daha iyi niteleyecek bir kavramı kullanmak yerinde olacaktır: 'hegemonya'. Günümüze doğru emek kontrol biçimlerinin daha hegemonik biçimler aldığını söylerken, kontrolü sağlamaya yönelik, içinde ideolojik aygıtların da olduğu çok sayıda 'incelikli' araçların kullanıldığı ima edilmek istenmektedir.

Nitekim, erken dönem emek süreci tartışmalarının en önemli isimlerinden bir başkası olan Michael Burawoy, emeğin kontrolünü, despotik rejimlerden hegemonik rejimlere doğru değişen bir dönemselleştirme çerçevesinde inceler. Emek süreci literatüründe oldukça önemli bir yer kaplayan Michael Burawoy'ın Manufacturing Consent çalışması, onun 1974 yılında Güney Chicago'da bir şirkette on ay boyunca bir işçi olarak bulunarak yürüttüğü etnografik araştırmaya dayanmaktadır. Clawson ve Fantasia'nın (1983: 672) da belirttikleri gibi, Burawoy, emek süreci ile ilgili yeni cevaplar sunmaktan öte yeni sorular ortaya atmıştır. Genelde farklı yaklaşımlar emek sürecini 'işçiler neden daha sıkı çalışmazlar' sorusunun cevabını bulmak üzere ele alarak incelemişlerdir ve bu soruya da bu tavrın rasyonel bir tavır olduğu şeklinde cevaplar vermişlerdir. Burawoy ise

daha farklı bir soru sormaktadır: İşçiler neden bu denli sıkı çalışmaktadırlar? Burawoy'un çalışması yaygın iki cevabın reddiyesidir: birincisi işçilerin maddi ödüllendirmeden dolayı sıkı çalıştıkları, ikincisi ise sosyalleşme süreci boyunca içselleştirdiğimiz inançlardan dolayı. Burawoy, rızanın veya hegemonyanın işyerinde üretilmediğini öne sürmektedir, ki çalışmasının başlığı da budur zaten.

Burawoy, yönetimin çeşitli araçlarla işçilerin zihninde bir illüzyon oluşturarak rıza ürettiğini ve bu arada sınıf bilinci ve çatışma potansiyelini azaltırken, üretimi maksimize ettiğini belirtir. Yönetim bu 'rızaı üretirken' çeşitli stratejiler kullanır. Bunlardan ilki, parça başı ücret sistemidir. Bu sistem çalışmayı bir 'oyun' olarak illüzyonlaştırır. İşçiler, birbirleriyle rekabet haline girerler. Oyun oynama eylemi sıkıcı bir çalışma için oyalayıcı (eğlenceli) bir rekabet / mücadele sağlarken, oyunun kuralları için de rızaya yol açar. Çünkü hem bir oyunun içine girmek, onu kabullenerek oynamak hem de aynı zamanda oyunun kurallarını kritik etmek mümkün değildir. Rıza sağlayan ikinci bir strateji ise 'iç emek piyasasıdır.' İş hareketliliğini yükseltmek ve işçileri farklılaştırmakla, yönetim, çatışmadan uzaklaşabilir. Son bir strateji ise 'toplularlık'tır. Burawoy, sendikalar ile yönetim arasındaki toplularlıkların da işçilere, katılım ve seçim illüzyonu veren başka bir oyun olduğunu belirtir (Rollag 2005).

Burada bahsedilen oyunlar, işin hızını, süresini ve kazançları kontrol etmeyi ve işi daha cazip kılma-

yı amaçlayan, biçimsel olmayan kural ve pratiklerdir. Bu oyunlar, kapitalizmin kurallarına uymayı sağlamakta ve sömürü ilişkilerini belirsizleştirmektedirler. Oyunlara katılmak, işçilerin ve yönetimin çıkarlarını koordine ederken, aynı zamanda üretim ilişkilerini de gizlemektedir. Böylece küçük kazançlar elde etme fırsatı, kapitalist üretim modundaki işçilerin temel dezavantajlarını gölgelemektedir (Kitay 2005, Şen 2004: 188-189).

Burawoy'un analizi emek kontrolünün 'hegemonik' boyutuna dikkat çekmektedir. Ona göre bu hegemonik karakteri üreten şey kapitalist üretim tarzının kendisidir. Çünkü, bu üretim tarzı sadece kullanım değeri (meta üretimi) üretimi sağlamıyor, aynı zamanda bir yandan sermayedarları öte yandan da emekçileri üretiyor. Yani bu üretim sürecinin doğası bir yandan üretim ilişkilerini yeniden üretirken, aynı zamanda bu ilişkinin özünü (sermayedar ve emekçi ayrımını) örtmektedir. Burawoy bu 'hegemonik' niteliği açıklarken, bu üretim tarzını feodal ilişkilerle karşılaştırır (1985: 31). Üretim noktasında feodal ilişkiler toprak soylular ile serfler arasındaki üretim ilişkilerini ne yeniden üretir ne de onu gizler.

6. Yeni Ekonomide Yeni

'Panopticon'lar: 'Bu kadar sabır, bizi sadece cennete götürür'

Bauman (2006: 58-64), yukarıda kısaca değinilen 'panopticon' tasarımının modern dünyaya ait olduğunu ve modern sonrası dünyada ise post-panoptik mantığın tedavülde olduğunu öne sürerek, bu iki teknoloji-

nin farklarını ortaya koyar. Burada-ki kıyaslamayı anlayabilmek için post panoptikonun (veya süper-panoptikon veya synopticon)⁴ ne ima ettiğini kısaca özetlemekte fayda var:

"Mark Poster, 'bedenlerimizin, şebekeler, veritabanları, enformasyon koridorları içine çekildiğini' ileri sürer; ve bu yüzden, bedenlerimizin deyim yerindeyse 'enformatik olarak bağlandığı' bu enformasyon depolayan yerlerden hiçbiri 'artık gözlenmekten kaçabileceğimiz ya da etrafına direniş hattı çekebileceğimiz bir sığınak sağlamamaktadır' (Bauman, 2006: 60)."

Burada her ne kadar gözetimden kaçamamaktan dolayı panoptikonla bir benzerlik varsa da, farklılıklar daha fazladır. Öncelikle Bauman'ın bahsettiği bilgilerin depolandığı veri tabanları küresel çağda bir 'ayırma' işlevi görmektedir. Burada izlenenler izlenme noktasında heveslidir. Zira 'veri tabanına dahil edilmiş olmak, kredi verilmeye değer olmanın birinci koşulu, bu yüzden de eğlenceye giriş biletidir' (Bauman, 2006). Dolayısıyla panoptikon, hareketsizliği temin edip belirli bir yere sabitlemeyi amaçlarken, burada bahsedilen veri tabanları ise uygun olmayanları (tüketim gücü olmayanları) içeri almaya engel olur ve veri tabanında hakkında bilgi fazla olanlara hareket temin eder.

Küresel ölçekte insanlar arasında katmanların belirginleştirilmesinde post-panoptikon kavramı yerinde bir çözümleme olsa da, işyerlerinde panoptik denetimin hala canlı bir biçimde işlediğini rahatlıkla söyleyebiliriz. Üstelik, panoptik mantığı hepten

modern dünyaya gönderip oraya hapsedmeden. Tam tersine Bauman'ın akışkan gözetim dediği bir çağda özellikle enformasyon teknolojilerinin sunduğu imkanlarla işyerlerinde yeni panoptikonlardan bahsetmek mümkündür. Bunlardan birkaç tanesine kısaca değinelim.

Yeni panoptikonun en etkili kullanıldığı alanlardan birisi çağrı merkezleri. Çağrı merkezinde çalışan bir müşteri temsilcisinin sözleri (Candanner ve Kohen, 2011): '*Bu şartlarda çalışırsanız, bir süre sonra akıl hastası olmaya aday olursunuz. Ben cennetliğim. Çağrı merkezinde benim gibi uzun süre çalışanların hepsi cennetlik. Bu kadar sabır, bizi sadece cennete götürür.*' Çağrı merkezlerinde çalışanları 'cennetlik' yapan şey, bu yeni hizmet alanındaki çalışma formunun doğasındaki kontrol edilme mekanizmasıdır. Hepimiz aradığımız bir çağrı merkezindeki 'bu konuşma güvenliğiniz için kayıt altına alınacaktır' anonsuna aşınayızdır. Ancak bu kaydın çok etkili bir emek kontrol mekanizması olduğunu düşünme gereği duymamış olabiliriz. Hindistanlı bir çağrı merkezi çalışanının ifadeleri bu hususu açıkça göstermektedir:

"Ne olursa olsun müşteriye her daim şirin görünmek zorundayız. Müşteri bağırabilir ya da havamızda olmayabiliriz, ancak yine de bu kaydedeyi bozamazsınız. Kalite takımı, takım lideri hep dinlemedeler. Arşivden herhangi bir çağrıyı çekip dinleyebilirler, dolayısıyla nazik olmak oldukça hassas bir konu. Aynı zamanda her birimizin ortalama çağrı süresini, kayıt gerekliliklerini unutmaması gerekiyor. Ayrıca, birçok şeyin daha kar-

4- Kısa bir tartışma için bkz. Bauman ve Lyon, 2013

şılanması gerekiyor. Eğer müşteriye yanıltırsanız alıcı dava açacaktır. Yani birçok etken bulunmaktadır ve bizler tüm bunları hesaplıyoruz" (D'Cruz ve Noronha 2012: 79) (vurgular F. M.).

Bu kontrol mekanizmasının bir başka biçimi şeffaf mekânlardır. Michel Foucault, Jeremy Bentham'ın 'panopticon' tasarımını, toplumsal kontrol konusunda bir metafor olarak kullanmadan yıllar önce, Rus yazar Yevgeni Zamyatin, başkaları tarafından kolayca gözetlenebilme mantığının bir kontrol mekanizması olarak kudretini, 1920'li yıllarda basılan Biz adlı romanında işlemiştir:

'Yoksa bizler adeta parıldayan havayla örülmüş gibi ve ilelebet ışıkla yıkanan şeffaf duvarlarımızın arasında her zaman herkesin görebileceği şekilde yaşarsınız. Birbirimizden saklayacak hiçbir şeyimiz yoktur. Bu durum Koruyucuların ağır ve yüce emeklerini kolaylaştırır' (Zamyatin, 2012: 28) (vurgu, F. M.).

Bu panoptik mantık günümüz işyerlerinde oldukça yaygındır. Özellikle son zamanlarda 'cam ofis'lerin veya şeffaf çalışma mekanlarının bire bir böyle panoptik bir etkiye sahip olduğunu hatırlatmak gerekiyor. Bu tip bir çalışma ortamında çalışmanın, çalışan ile yönetim açısından tamamen farklı anlamları olacaktır. Bu durum, ilki için bir gerilim kaynağı iken ikincisi için verimlilik ve etkili bir kontrol mekanizması anlamına gelecektir. Yine çağrı merkezlerindeki 'güvenliğimiz için kayıt etmenin' bir benzeri işyerlerindeki güvenlik kameraları tarafından yerine getirilmektedir. Bilindiği gibi, günümüz çalışma or-

amları, binaların dışından başlamak üzere bütün çalışma ortamlarını kaydeden CCTV (kapalı devre tv) kameralarıyla donatılmıştır.

Enformasyon teknolojilerinin ve özellikle ağ teknolojilerinin gelişmesiyle izleyebilme potansiyeli çok daha geniş sınırlara ulaşmıştır. Google'ın CEO'su Eric Sschmidt'in bir demeci şu şekilde:

'Sosyal paylaşım sitelerine koyduğunuz fotoğraflar ve yayımladığınız kişisel bilgilerinizden, ileride çok rahatsızlık ve pişmanlık duyacaksınız. 14 adet fotoğrafınız olduğu sürece sizin kim ve hangi ülkeye mensup olduğunuzu öğrenebilecek teknolojiye sahibiz. Ayrıca; Google ve diğer büyük arama motorlarında geriye dönük dijital geçmişler hiçbir zaman silinmiyor' (aktaran Gerboğa, 2014).

Nitekim Vancouver'daki sokak ayaklanmalarını fotoğraflayan bir serbest fotoğrafçının (Rich Lam) öpüşürlerken yanlışlıkla fotoğraflarını çektiği bir çifti araştırıp bulması sadece bir gününü almış. Çünkü sayısız sunuculardan her hangi birisinde kayıtlı olan her hangi bir şeyi internete 'unutturmak mümkün olmadığı' için, buna sonsuza değin ulaşılabilir mümkün olacaktır (Bauman ve Lyon 2013: 30).

İnternet veri güvenliği ile ilgili çok sayıda tartışmaya rastlamak mümkündür. Ancak tüm bu tartışmalardan çıkan sonuç, kısaca kullanılan bu teknolojinin kullanıcıların hareketlerini takip etmede oldukça maharetli oldukları yönündedir. Daha geniş olan bu toplumsal çıkarımları örgüt içleri ile sınırlandırdığımızda da aynı sonuçları çıkartmak zor olmayacaktır.

Dolayısıyla, tüm bu gözetleme pratiklerinin işyerleri için hala önemli bir biçimde çalışanları disipline etmede kullanılan araçlar ve çalışma ortamlarındaki özerkliği daraltıcı teknolojiler olduğu söylenebilir.

7. Müşteri Denetimi ve

Toplam Kalite

Yeni ekonomideki kontrol formları bahsini iki uygulamadan daha kısaca bahsederek kapatalım. Bunlardan ilki son zamanlarda yaygınlık kazanan 'gizli müşteri denetimi'⁵ diğeri ise yalın üretimin toplam kalite uygulamasıdır.

Hizmet sektörünün gelişmesiyle birlikte denetim formlarında da 'yaratıcı' uygulamalar yaygınlık kazanmaktadır. Yaygınlık kazanan bu yeni biçimlerden birisi 'gizli müşteri denetimi'dir. Buradaki mantık, basitçe müşteri görünümünde 'tebdil-i kıyafet' ederek hizmetin sunulduğu mekanların ziyaret edilmesi ve hizmetin sunulma niteliğini çıplak bir biçimde görmeye dayanmaktadır. Bir danışmanlık firmasının internet sitesi, gizli müşteri denetiminin yapıldığı yerleri şu şekilde sıralamaktadır (Duyar 20013): *'Gizli müşteri denetimlerinin yoğun olarak yapıldığı sektörler; bankacılık, çağrı merkezleri, devlet kurumları, hastaneler, havacılık, kargo ve nakliye şirketleri, otelcilik, otomotiv, perakende sektörü, restorancılık, eğlence yerleri, sosyal tesisler ve turizm sektörleridir.'*

Bir başka danışmanlık şirketi kurumsal müşterilerine sunduğu bu

hizmeti tanıtırken bazı detaylar vermektedir (TÜSİAR, 20013):

'Tüm Türkiye çapında hizmet veren 1000'e yakın eğitimli Gizli Müşteri'lerimiz arasından firmanın müşteri kitlesine en uygun kişiler seçilir ve gerekli bilgilendirmeler bölge müdürlerimiz vasıtasıyla kendilerine sunulur. İlgili tarihlerde, belirlenen kriterler doğrultusunda Gizli Müşterilerimiz hizmet verdiğiniz noktaları normal bir müşteri gibi ziyaret eder, alışveriş yapar ve senaryoları uygular.'

Aynı web sayfasında gizli müşteri denetiminin faydaları arasında şu ibareler bulunmaktadır: 'çalışan performansında artış, çalışanların müşteriye verdiği önemde artış'. İnternet üzerinde yapılacak kısa bir taramada bunun gibi çok sayıda örnek elde edilebilir. Kısacası, çalışanın performansını ve müşteriye verdiği önemi artıran bu mekanizma, gözetlenmenin kudretinden kaynaklanmaktadır.

Hizmet işlerinin sürekli arttığı bir dünyada müşterinin beğenisi çok kritik bir faktör konumundadır ve dolayısıyla, çalışanlara yönelik yaklaşımı da örgüt açısından kilit bir değişken olmaktadır. Yan sayfadaki görsel, Sakarya ilindeki bir döner restoranının müşterilerden geri bildirim almak üzere kullandığı değerlendirme formunun bir bölümünü göstermektedir.

George Orwell'in (2005: 20) Daralma adlı romanındaki bir pasaj, müşterinin çalışan üzerindeki etkisini etkili bir biçimde anlatılmaktadır:

'... Buna neden tahammül ettiklerini düşünüyordum. Tamamen korkudan elbette. Vereceği tek bir karışık bile işten atılmasına yeterdi. Bu

5-Bu metot o denli etkili olmalı ki kamu otoriteleri bile 'fahri trafik müfettişi' gibi uygulamaları tedavüle soktu.

DEĞERLENDİRME

Salon

	Çok İyi	İyi	Düzeltilmesi Gerekliyor	Kötü	Çok Kötü
Servis Elemanı Bizimle Hemen İlgilendi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servis Süresi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servis Kalitesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışma Ark. Yaklaşımı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kılık Kıyafet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Güler Yüzlü Hizmet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temizlik & Hijyen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Lütfen doldurduğunuz anketi anket kutusuna atınız veya restoran şefine teslim ediniz

Not: Çay & kahve ikramımızdır. (Hafta sonu ve özel günlerde servis yapılmaz.)

her yerde aynıdır. Alışveriş ettiğimiz bakkaliye zincirinde bize bazen servis yapan delikanlıyı düşündüm. Ancak yirmi yaşında olabilecek güçlü kuvvetli, güller gibi pembe yanakları ve muazzam kolları olan genç çocuk bir demircide çalışmalıydı. Oysa o ne yapıyordu? Sırtında beyaz bir ceket, tezgâhın arkasında iki büküm durmuş, ellerini ovuşturarak, 'Evet efendim! Çok doğru efendim! Yılın bu dönemi için çok hoş bir hava efendim' diye dırlanıyor (...). Emir böyleydi tabii. Müşteri daima haklıdır. Yüzünden ölesiye korktuğu öylesine belliyordu ki, bunu küstahlık sayıp şikayet edebilir ve onu işten atırdabilirdiniz. Kaldı ki, sizin şirketin şu gezici muhbirlerinden biri olmadığımız ne mahal?' (vurgular, F. M.).

Son olarak, 'yeni kapitalizm'deki toplam kalite uygulamalarına kısaca değinelim. Fordizm sonrası üretim biçiminin sembolik deneyimlerinden birisi, yalın üretim ve bu üretim tarzının kalite anlayışı olmuştur. Gelenek-

sel süreç sonrası kalite kontrolünden oldukça farklı bir yaklaşım takip eden bu üretim tarzı, kalite kontrolünü üretim sürecinin tamamına yayarak, çalışanları aynı zamanda birer 'iç müşteri'ye dönüştürür. Böylece müşterinin 'kral' olduğu bir tüketim dünyasında hiçbir çalışan üretim sürecinde, kendisinden sonra gelen 'iç müşteri'ye kusurlu bir teslimat yapmamaya çalışır. Bu tablonun tersten okunuşu ise, bu 'iç müşteri'nin aynı zamanda kendisinden önce gelen kişiyi denetlemesi anlamına gelmektedir. Kısacası, bu haliyle denetim, üretim takımının bir fonksiyonuna dönüşmüş bulunmaktadır.

8. Çalışma Etiği

Çalışma etiği belki de emek denetimi konusunda ayrıca incelenmeyi hak eden bir başlık konumundadır. Ancak burada tıpkı diğer denetim mekanizmaları gibi işlevi kısaca ele alınacaktır. Zira emek kontrolünü temel odak alan bir metin, 'hegemonik' karakteri

bariz olan 'çalışma etiği'ne değinmek durumundadır. Çalışma etiğinin önemi, onun hem emek hem de sermaye tarafından kullanılması, başka bir deyişle her iki tarafın ortak bir dili olabilmesinde yatmaktadır. Weeks (2014: 109), bu durumu şöyle özetlemektedir: '*... çalışma etiği sömürülebilir öznelere yetiştirmede muazzam yararı olduğunu kanıtlanmasına rağmen, eş zamanlı biçimde hem sermaye birikimi için hem de onun yöntemlerine itiraz edenler için bir kaynak olarak hizmet ederek zayıfların bir silahı olarak da konuşlandırılmıştır.*'

Çalışma etiğinin emek kontrolünü kolaylaştıran rolü, modernliğin rasyonellik vurgusunun işverenler açısından meydana getirebileceği olumsuz durumları bertaraf etmede yatar. Yukarıda da değinildiği gibi, modernliğin ideolojisi, öznelere rasyonelliğini veri kabul eder. Bu rasyonellik ise kısaca 'çıkarmın azamileştirilmesi' olarak tanımlanabilir. Bu çerçevede çalışma ilişkilerindeki tarafların her birisi çıkarını azamileştirmeye çalışır. İşveren, işçiyi mümkün olduğunca çok çalıştırıp işgücü maliyetlerini ise mümkün olduğunca düşürmeye çalışırken, işçi de karşılığını aldığı kadar etkin olmaya çalışır veya mümkün olduğunca az çalışarak kazancını aynı seviyede tutmaya çalışır. Tahmin edileceği gibi işçinin bu stratejisi işletme açısından bir verimsizlik, hantallık ve nihayetinde hiçbir işletmenin varmak istemeyeceği bir felaket anlamına gelecektir. Bauman'ın (1999) son derece açık bir biçimde izah ettiği gibi, bu noktada çalışma etiği devreye girmektedir. Bauman'a göre çalışma

etiği, işçilere çalışma ilişkilerine 'rasyonellik' perspektifinden bakmalarını öğretir. Dolayısıyla, böyle bir etiği içselleştiren bir özne, kendi çıkarına olduğu için değil sadece 'çalışma' olduğu veya 'etik' bir eylem olduğu için çalışmaya başlar.

Sonuç Yerine: Örgüt Kültürü ve Hegemonya

Metin içinde çok farklı emek kontrol aracından kısaca bahsedildi. Bunlardan –özellikle emek süreci literatürü başlığı altında bahsedilen– bazılarının hegemonik niteliği oldukça açıkken, panoptik tekniklerin hegemonyayla bağı biraz daha gevşek olarak sunulabilir. Çünkü bu durumların neredeyse tamamında çalışan uysal bir aktöre dönüşüyorsa da, bu uysallığın sebebi açıkça denetleniyor olma ihtimalidir. Bu sonuç kısmında kişiler üzerinde doğrudan görülemeyen, ancak oldukça etkili olan bir alanı ele alacağız: kültür alanı.

Kültür, sosyolojinin merkezi konularından birisidir. Burada kültürün ne olduğunun detaylı bir açıklamasına girilmeyecektir, bundan ziyade kültürün işlevine kısaca değinilecektir. Kültür aslında doğal olmamasına (icat edilen bir şey olmasına)⁶ rağmen, insanlar onu 'doğal' bir şeymiş gibi kabul ettiklerinden dolayı, insanların bakış açılarını belirleyen çok güçlü bir kaynaktır. TDK sözlüğünde 'ekin' kelimesinin ikinci karşılığı olarak 'kültür' yazılmış, aynı anlam İngilizcede de karşımıza çıkmaktadır. Kültür kelimesinin tanımla (agriculture) yakın-

⁶– *Geleneğin icadı ile ilgili bir tartışma için bkz. Hobsbawm ve Ranger, 2006*

dan bir ilişkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla bir arazinin tarıma, ekine konu olması onun doğal olmadığını bir ifadesidir. Yapay bir durumun kişilerin zihninde doğal olarak yer alması, bu duruma karşı tartışılmaz fikirler edinmemize sebep olur. Bu durumun toplumda yaygınlık kazanması ise kolektif bir bilincin oluşmasına sebep olur. Dolayısıyla, kültür ve geleneğin güçlü olması, onun çok zor değişebilmesi anlamına gelirken, toplumda da ortak bir 'söylem'de bulunmayı kolaylaştırır. Bu kolektif bilinç ve söylemin kudreti, yapısal gelenek içindeki sosyologların bu tablo içindeki insanı çıkış yolu olmayan bir varlık olarak ele almalarına sebep olmuştur.

Bu kısa analizi örgütler bağlamında da yorumlamak mümkündür. Kunda'nın kültürü ele alış biçimi burada yapılan analizle paralellik göstermektedir (aktaran Pfiffer, 1997: 121). Buna göre kültür, bir kimse'nin üyesi bulunduğu topluluğun üyelik standartlarını karşılayabilmesi için bilmesi, düşünmesi ve hissetmesi gerekenleri belirleyen öğrenilmiş kalıplardır. Dolayısıyla, bu açıklama örgütlere uyarlandığında ise, kültürün genellikle örgütteki üyelerin zihinsel yönlerini idare eden paylaşılan kurallar ve üyeleri şekillendiren araçlar olarak görüldüğü söylenebilir. Bu çok yüzeysel ifadeler aslında kültürün işlevi ile ilgili oldukça etkili mesajlar içermektedir. Kısacası, şayet işlevsel bir kültürden bahsediliyorsa, bunun hegemonya oluşturmada veya rıza sağlamada son derece etkili bir araç olduğu hatırlanmalıdır.

Pfiffer (1997: 123-25) kültürün

sosyal kontrol mekanizması olarak dışsal kontrole kıyasla ne denli etkili olduğunu birkaç noktada vurgulamaktadır: Öncelikle ödül veya ceza dayalı dışsal kontrol için sonuçların (yapılacakların, performansın, çıktıların) önceden bilinmesi veya tahmin edilmesi gerekmektedir. Hâlbuki sosyal bir örgütte bu hususu sağlamak çok zordur veya mümkün değildir. Ayrıca, yine bu durumda gözetleme pratiklerine ihtiyaç duyulacaktır ki bu da her zaman mümkün değildir veya bunun bazı yan etkileri bulunmaktadır. Dolayısıyla Kunda'nın da belirttiği gibi kültürel kontrol, geleneksel bürokratik kontrol yapılarının önemini azaltmakta ve kültürel reçetelerle tutarlı davranışlara sebep olmaktadır. Yine bir başka husus, dışsal kontrolün psikolojik tepkilere sebep olabileceği meselesidir. Tepkisellik teorisine göre (reactance theory) insanlar özgürlüklerini yitirmek istemezler ve bir dışsal baskının dayatılması görece olarak rahatsız edicidir. Dolayısıyla kültürel kontrol, değerlerin içselleştirilmesinden gelen bir kontrol olduğu için, büyük ölçüde bu sorunları ortadan kaldıran bir araçtır.

Ancak, bu noktada netleştirilmesi gereken bir husus bulunmaktadır. Elbette sosyal yapılar olan örgütleri yukarıdaki araçları kullanarak sorunsuz bir biçimde kontrol edilebileceği gibi bir sonuca varılmamalıdır. Burada, örneğin kültür konusunda sunulan son derece yüzeysel açıklamalardan kültürün bir topluluğun üyelerini homojen hale getiren bir araç olduğu sonucu çıkartılmamalıdır. Yukarıda bahsedilen her bir uygulama veya araç ön-

celikle hemen belirtilmelidir ki, ayrıca araştırılması gereken hususlardır. Bu metinde bu araçlardan daha çok 'ideal tip'ler şeklinde bahsedilmiştir. Yoksa elbette 'karşı hegemonya' ihtimali barındırmayan bir güç ilişkisinden bahsetmek mümkün değildir. Bütün güç ilişkilerinin bir direnme ihtimali barındırdığını unutmamak gerekiyor. Ancak burada sunulan tablo, bize güç ilişkilerinin veya daha özelde kontrol mekanizmalarının dışsal kontrolden

daha incelikli formlara –hegemonik biçimlere– evrildiğini göstermektedir. Tekrarlayarak bitirelim, yine de bu husus örgütlerdeki insan unsurunun bir marketin raflarına dizili türdeş varlıklar haline dönüştürülebileceği anlamına gelmez. Öyle olsaydı ampirik araştırmalarda çalışanların öncelikleri arasında 'ücret' ve 'istihdam güvencesi' ilk sıralarda gelmezdi (bkz. Özçelik Sözer, 2012; Fleming, 2004).

KAYNAKÇA

- Baldry, Chris. Peter Bain, Phil Taylor, Jeff Hyman, Dora Scholarios, Abigail Marks, Aileen Watson, Kay Gilbert, Gregor Gall and Dirk Bunzel (2007). *The Meaning of work in the New Economy*, NY: Palgrave
- Bauman, Zygmunt (1999). *Çalışma, Tüketicilik ve Yeni Yoksullar*, Çev. Ümit Öktem, İstanbul: Sarmal
- Bauman, Zygmunt (2006). *Küreselleşme: Toplumsal Sonuçları*, Çev. Abdullah Yılmaz, İstanbul: Ayrıntı
- Bauman, Zygmunt (2007). *Modernite ve Holocaust*, Çev. Süiha Sertabiboğlu, İstanbul: Versus
- Bauman, Zygmunt ve David Lyon (2013). *Akışkan Gözetin*, Çev. Elçin Yılmaz, İstanbul: Ayrıntı
- Braverman, Harry (2008). *Emek ve Tekelci Sermaye*, Çev. Çiğdem Çıdamlı, İstanbul: Kalkedon
- Burawoy, Michael (1985). *The Politics of Production: Factory Regimes Under Capitalism and Socialism*, London: Verso
- Candaner, Pembe ve Alp Kohen (2011). *Bu Yerin Kulağı Var!*, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Clawson, Dan., Richard Fantasia (1983). "Beyond Burawoy: The Dialectics of Conflict and Consent on the Shop Floor", *Theory and Society*, Vol. 12, Issue: 5, pp. 671-680
- D'Cruz, Perilla, Ernesto Noronha (2012). 'Duygusal Emek İcra Etmek: Hindistanlı Çağrı Merkezi Çalışanlarının Deneyimleri', Çev. Fuat Man, *Sakarya İktisat Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, Sf. 70-90
- Duyar (2013). *Gizli Müşteri Denetimi*, Web: <http://www.duyardanismanlik.com/hizmetlerimiz/4-gizli-musteri-denetimi.html>, erişim: 10/07/2014
- Fleming, Fhyllis (2004). 'Employees are Committed, but to What?' *WorkSpan*, 2004/10 (October), pp. 10-12
- Foucault, Michel (2012). *Hapishanenin Doğuşu*, Çev. M. Ali Kılıçbay, Ankara: İmge
- Friedman, Andy (1977). "Responsible Control Versus Direct Control Over the Labour Process", *Capital & Class*, 1977:1, pp. 43-57
- Gerboğa, Necip (2014). *İnternette paylaştığımız kişisel verilerimiz tehlikede mi?*, Radikal, http://www.radikal.com.tr/teknoloji/internette_paylastigimiz_kisisel_verilerimiz_tehlikede_mi-1200541, erişim tarihi: 08/07/2014
- Gorz, Andre (2007). *İktisadi Aklın Eleştirisi*, Çev. Işık Ergüden, İstanbul: Ayrıntı
- Hobsbawm, Eric, Terence Ranger -Eds- (2006). *Geleneğin İcadı*, Çev. M. Murat Şahin, İstanbul: Agore
- Hodson, Randy, Teresa Sullivan (2007). *The Social Organization of Work*, Belmont: Thomson Wadsworth
- Kitay, Jim (1997). "The Labor Process: Still Stuck? Still a Perspective? Still Useful?" *Electronic Journal of Radical Organisation Theory*, Vol. III, No. 1, June
- Orhan, Kamil (2010). "'Modern Zamanlar Filmi' ve Dönemsel Bir Çalışma İlişkileri Yorumlaması", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2010/1, sf. 133-152
- Orwell, George (2005). *Daralma*, Çev. Zuhâl Bilgin, İstanbul: İthaki
- Özçelik Sözer, Burcu (2012). 'Çalışanı Şirkete Ne Bağlar?', *Hürriyet İK* 6 Mayıs 2012, sf. 9
- Pfiffer, Jeffrey (1997). *New Directions for Organization Theory: Promlems and Prospects*, NY: OUP
- Rollag, Keith (2005). "Making Out in Capitalism: Reflections on Burawoy's Manufacturing Consent" http://faculty.babson.edu/krollag/org_site/org_theory/Scott_articles/buraw_paper.html 22/11/2005
- Strangleman, Tim., Tracey Warren (2008). *Work and Society: Sociological Approaches, Themes and Methods*, Oxon: Routledge
- Şen, Sabahattin (2004). *Esnek Üretim - Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkileri*, Turhan Kitabevi, Ankara
- Taylor, Frederick W. (2005). *Bilimsel Yönetimin İlkeleri*, Çev. H. Bahadır Akın, İstanbul. Adres

- Thompson, Paul. David McHugh (2009). *Work Organisations*, NY: Palgrave Macmillan
- TÜSİAR (2013). Gizli Müşteri Nedir?, Web: <http://www.tusiar.com/?pnun=40&pt=Gizli+M%C3%BC%C5%9Fteri>, erişim tarihi: 10/07/2014
- Weber, Max (1964). *The Theory of Social and Economic Organization*, Trans. by A. M. Henderson, Talcott Parsons, NY: OUP
- Weber, Max (1997). *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*, Çev. Zeynep Aruoba, İstanbul: Hil
- Weber, Max (2013). *Bürokrasi ve Otorite*, Çev. H. Bahadır Akın, Ankara: Adres
- Weeks, Kathi (2014). *Çalışma Sorunu: Feminizm, Marksizm, Çalışma Karşısı Politika ve Çalışma Sonrası Tahayyüller*, Çev. Tamer Tosun, İstanbul: Ayrıntı
- Williams, Eric (2013). *Kapitalizm ve Kölelik*, Çev. Anıl Tarar, Ankara: Dipnot
- Zamyetin, Yevgeni (2012). *Biz*, Çev. Fatma Arıkan, Serdar Arıkan, İstanbul: İthaki