

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNİN FARKLILAŞMASININ VE
DÖNÜŞÜMÜNÜN ULUSAŞIRI BİR ŞİRKET ÖRNEĞİNDE
SİSTEM, TOPLUM VE BASKINLIK ETKİLERİ
YAKLAŞIMI İLE İNCELENMESİ**

DOKTORA TEZİ

Onur METİN

Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Şuayyip ÇALIŞ

HAZİRAN – 2015

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

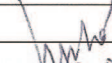
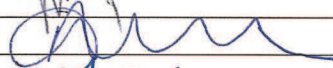
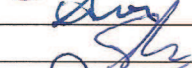
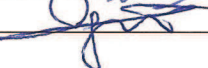

**ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNİN FARKLILAŞMASININ VE
DÖNÜŞÜMÜNÜN ULUSAŞIRI BİR ŞİRKET ÖRNEĞİNDE
SİSTEM, TOPLUM VE BASKINLIK ETKİLERİ YAKLAŞIMI
İLE İNCELENMESİ**

DOKTORA TEZİ

Onur METİN

Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri

“Bu tez 22/06/2015 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Abdülkadir ŞENKAL	BAŞARILI	
Doç. Dr. Abdurrahman BENLİ	BAŞARILI	
Doç. Dr. Ali TAŞ	BAŞARILI	
Doç. Dr. Şuayyip ÇALIŞ	BAŞARILI	
Yrd. Doç. Dr. Ekrem ERDOĞAN	BAŞARILI	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Onur Metin

22.06.2015



ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması sürecinde, çalışmamı sahiplenerek bana hep önümü açıcı tavsiyeler vermiş olan danışmanın Doç. Dr. Şuayyip Çalış'a değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Ayrıca doktora sürecimin belli bir döneminde başkanlığındaki araştırma biriminin kapılarını bana açmış olan ve bu süreçte bana çok değerli katkılar sunmuş olan Prof. Dr. Ian Greer'ın bilgeliğini ve arkadaşlığını anmak isterim. Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri Bölümü'ndeki hocalarıma ve mesai arkadaşlarıma çalışmalarına destekleri ve teşvikleri için ayrıca teşekkür ederim. Yapmış olduğum tez çalışmasına ilişkin ön okumaları ile katkı sunan Yrd. Doç. Dr. Pınar Memiş, Yrd. Doç. Dr. Sevgi Dönmez Maç ve buna ek olarak beni zaman disiplinine nezaketle ve inatla davet eden Yrd. Doç. Dr. Esra Dil'e en içten teşekkürlerimi sunarım. Eleştirileri ve katkıları ile bu tez çalışmasını değerlendirmiş olan Doç. Dr. Ali Taş, Doç. Dr. Abdurrahman Benli ve Yrd. Doç. Dr. Ekrem Erdoğan'a da teşekkürü bir borç bilirim. Hem akademideki hem de akademi dışındaki dostlarımın mevcudiyeti olmasa bütün bu süreçler çekilmez olacaktı, iyi ki varlar. En büyük teşekkürü hakeden ise her koşulda yanımda olan sevgili ailemdir, onları sevgiyle kucaklıyorum.

Onur Metin

22.06.2015

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	v
TABLO LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	ix
SUMMARY.....	x
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: BİR AKADEMİK ALAN OLARAK ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ VE KAPİTALİZMDE ÇALIŞMA İLİŞKİSİNİN NİTELİĞİ	16
1.1. Endüstri İlişkilerinden Çalışma İlişkilerine: Kavram ve Kapsam.....	17
1.2. Çalışma İlişkilerinde Kuramın Yeri ve Başlıca Kuramsal Yaklaşımlar	20
1.2.1. Sistemler Yaklaşımı	22
1.2.2. Çoğulcu Kurumsal Yaklaşım	27
1.2.3. Marksçı Yaklaşım	29
1.3. Kapitalizmde Çalışma İlişkisi	35
1.3.1. Kapitalizmde Çalışma İlişkisinin Değişen Bağlamı	42
1.4. Sonuç.....	47
BÖLÜM 2: KİÇ YAKLAŞIMI, ELEŞTİRİSİ VE STBE YAKLAŞIMININ SUNDUKLARI.....	50
2.1. Kapitalizmin Çeşitliliği Yaklaşımı.....	51
2.1.1. Yakınsama Karşıtlığı	51
2.1.2. Temel Kategoriler: SPE ve EPE	52
2.1.3. Kurumsal Tamamlayıcılık	58
2.2. KiÇ Yaklaşımı Üzerine Eleştiriler	59
2.3. KİÇ Yaklaşımının Çalışma İlişkileri Alanına Anımsattıkları.....	64
2.3.1. Yakınsama – İraksama İkiliğini Aşmak: Farklılıklardan Ortaklıklara.....	65
2.4. Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri Yaklaşımı.....	67
2.4.1. Sistem Etkileri.....	70
2.4.2. Toplumsal Etkiler.....	72
2.4.3. Baskınlık Etkileri	74
2.4.4. Nakil Tesis, Melez Tesis, Şube Tesis	78
2.4.5. STBE Yaklaşımının Uygulanması	83
2.5. Sonuç.....	86
BÖLÜM 3: BULGULAR ve TARTIŞMA	88
3.1. Araştırmanın Yöntemi ve Tasarımı.....	88

3.1.1. Örnek Olay Yöntemi.....	88
3.1.2. Yöntemin Önemi ve Seçilme Gerekçesi	90
3.2. Araştırmanın Yürütülmesi.....	92
3.2.1. Görüşme Sorularının Belirlenmesi	92
3.2.2. Örnek Olayın Seçimi ve Verilerin Toplanması.....	93
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	96
3.4. Araştırmanın Analiz Süreci.....	98
3.4.1. Verilerin Deşifre Edilmesi ve Kodlanması	98
3.4.2. Temaların Belirlenmesi.....	99
3.5. Analizlerin Sunumu	99
3.6. İktisadi Arkaplan.....	100
3.7. Kendi Faaliyet Raporlarına Göre Şirketin ve Şirkete İlişkin Çalışma İlişkilerinin Genel Görünümü.....	104
3.8. Görüşmeler Doğrultusunda Ortaya Çıkmış Olan Çalışma İlişkilerinin Genel Görünümü	108
3.9. Çalışma İlişkilerinde Yaşanan Farklılaşmalar.....	118
3.9.1. İstihdam Düzenlemelerinde ve Üretim Kapasitesinde Farklılaşmalar.....	118
3.9.2. Üründe Yaşanan Farklılaşmalar.....	122
3.9.3. İşin Örgütlenmesinde ve Yönetimde Yaşanan Farklılaşmalar.....	124
3.9.4. Teknolojinin Kullanımı Anlamında Farklılaşmalar	127
3.10. Farklılaşmaların Arkasında Yatan Etkilerin Analizi.....	129
3.10.1. Sistem Etkileri.....	129
3.10.2. Toplumsal Etkiler.....	133
3.10.3. Baskınlık Etkileri	134
3.11. Değerlendirme ve Tartışma.....	138
SONUÇ.....	143
KAYNAKÇA	153
EKLER.....	167
ÖZGEÇMİŞ.....	175

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Çİ	: Çalışma İlişkileri
ÇUŞ	: Çokuluslu Şirketler
DYY	: Doğrudan Yabancı Yatırım
EPE	: Eşgüdümlü Piyasa Ekonomileri
Eİ	: Endüstri İlişkileri
EİS	: Endüstri İlişkileri Sistemi
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
KİÇ	: Kapitalizmin Çeşitliliği
SPE	: Serbest Piyasa Ekonomileri
STBE	: Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri
UAŞ	: Ulusaşırı Şirketler

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Rekabet Halinde Olan Paradigmalar Olarak Kapitalizmin Çeşitlilikleri ve Benzerlikleri: Temel İlgi Alanları ve Yol Gösterici Kavramlar	66
Tablo 2 : Ulusaşırı Şirketlerin Tesislerine İlişkin Farklı Ele Alışlar.....	80

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Çalışma İlişkilerinin Çözümleme Çerçevesi	41
Şekil 2: STBE Yaklaşımının Analiz Çerçevesi	84
Şekil 3: Mavi Yaka Vardiya Örgütlenmesi	109
Şekil 4: Süreç Ekip Liderliği Örgütlenmesi.....	112

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1: Çalışanların Yaş Dağılımı	105
Grafik 2: Çalışan Sayısı	106
Grafik 3: Çalışanların Cinsiyet Dağılımı	106
Grafik 4: Mavi Yakada Kıdem	107
Grafik 5: Beyaz Yakada Kıdem.....	107
Grafik 6: Yıllara Göre İstihdam ve Kapasite Kullanımı.....	108

Tezin Başlığı: Çalışma İlişkilerinin Farklılaşmasının ve Dönüşümünün Ulusaşırı Bir Şirket Örneğinde Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri Yaklaşımı ile İncelenmesi

Tezin Yazarı: Onur METİN

Danışman: Doç. Dr. Şuayyip ÇALIŞ

Kabul Tarihi: 22.06.2015
(ek)

Sayfa Sayısı: x (ön kısım) + 166 (tez) + 8

Anabilimdalı: Çal. Eko. End. İliş.

Bilimdalı:

Bu çalışmanın **amacı**, ulusaşırı şirketlerdeki çalışma ilişkisinin nasıl bir etkilenişle ortaya çıktığını ve bu etkileşimin nasıl bir kuramsal çerçeve ile çalışılabilir olduğunu ortaya koymak olacaktır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle çalışma ilişkileri alanı farklı kuramsal yaklaşımların çalışma ilişkisinin kapitalist toplumsal hayat içerisindeki özgünlüğünü anlamlandırılması ve açıklanmasına ilişkin yazınına odaklanılmıştır. Kapitalizmde çalışma ilişkisi yalnızca bir ekonomiye, kültüre ya da ülkeye karşılık değil, katmanlaşmış bir tarihsel toplumsal ilişkiler bütününe karşılık gelmektedir. Bu ilişkiler bütününe herhangi bir katmanını (örneğin ulusaşırı şirketlerde çalışma ilişkilerini) çözümlenmeye girişirken, kapitalizmde çalışma ilişkisinin toplumsal konumunu çözümlenme dışı bırakmak, ele alınan meselenin dinamik işleyişini kavramayı güçleştirecektir. Bu çalışmanın odağına ulusaşırı firmalarda çalışma ilişkilerinin nasıl belirlendiği koyulurken; aynı zamanda kapitalizmin dinamik işleyiş örüntülerini kavrayabilecek bir kuramsal çerçeveyi de ortaya koyabilmek amaçlanmıştır.

Günümüz kapitalizm koşulları içinde mevcut farklılıkların tek tipleşmesinden, iki tipleşmesinden ya da çok tipleşmesinden öte, bu farklılıkların kapitalist ilişkilere eklenip kapitalizmin dinamiğini bağlamsal özgüllüklerle beraber yeniden üretiliyor olduğu ileri sürülebilir. Tarihsel ve coğrafi olarak yaşanan farklılaşmalar bir yandan zamansal olarak genellenebilir özellikler sunarken, diğer bir yandan da mekânsal olarak çeşitliliği kaçınılmaz olarak barındıracaktır. Kapitalist üretim biçiminin yaşadığı kırılmalar, dönüştüğü biçimler bu alan üzerinden zamansal veya mekânsal olarak da okunabilir, gözlemlenebilir. Kurumsal okulun bir bileşeni olan Kapitalizmin Çeşitliliği (KiÇ) yaklaşımı (Hall ve Soskice, 2001) ulusaşırı şirketlerde çalışma pratikleri ile ilgili yaygın bir gündem oluşturmuş ve popülerlik kazanmıştır. Bu çalışma ise bu yaklaşımın sahip olduğu açmazlara değinerek, bu açmazlara takılı kalmayan bir yaklaşım olarak Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri (Smith ve Meiskins 1995; Smith ve Elger 1997, 2000; Elger ve Smith, 2005) yaklaşımını benimsemiştir. STBE yaklaşımı kuvvetli ve dinamik bir çerçeve sunmasına rağmen görgül çalışmalarla daha fazla beslenmeye gereksinim olduğu belirtilmiştir (Edwards vd., 2013: 609). Buradan hareketle böyle bir gereksinimi karşılamaya da katkıda bulunmak amaçlanmıştır. STBE yaklaşımının sunduğu çerçeve üzerinden yapılması muhtemel çalışmalar için kavramsal bir çıkış noktası yaratabilmek umulan bir katkı olarak da değerlendirilebilir.

Çalışma üç bölüm olarak tasarlanmıştır. Birinci bölümde bir akademik disiplin olarak çalışma ilişkilerinin varlığının kapitalizmde çalışma ilişkisini kavramaya yönelik sunduğu çerçeve ele alınmış, ardından da çalışmanın tarihsel olarak değişen bağlamının bu alan için ne ifade ettiği tartışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, ulusaşırı şirketlerde çalışma ilişkilerini ele alan popüler bir yaklaşım olarak KiÇ sahip olduğu kuramsal ve görgül açmazları gösterebilmek açısından detaylı olarak çözümlenmiş ve bu açmazlara sıkışmadan aynı ilişkiler hangi kuramsal yaklaşımla ele alınmalıdır sorusundan hareketle STBE yaklaşımı hem yazına katkı sağlayacağı düşünülerek hem de olası bir araştırma gündemine atılacak olan bir ilk adım olarak çözümlenmiştir. Böylelikle ulusaşırı şirketlerdeki çalışma ilişkilerini şekillendiren etkilerle daha dinamik bir düzlemde ele alabilmenin imkânları ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü ise STBE yaklaşımı ile tasarlanmış bir alan araştırmasının yürütülmesini ve çözümlenmesini içermektedir. Buna göre STBE yaklaşımının çalışmanın değişen bağlamını kavrayış potansiyeli daha elverişli bir çerçeveye karşılık geldiği anlaşılmıştır.

Anahtar kavramlar: Çalışma İlişkisi, Sistem Toplum ve Baskınlık Etkileri, Kapitalizmin Çeşitliliği

Title of the Thesis: Examining the Transformation of Employment Relations with System, Society and Dominance Effects Approach in the Case of Transnational Corporation

Author: Onur Metin

Supervisor: Assoc. Prof. Şuayyip Çalış

Date: 22.06.2015
+ 8 (app.)

Nu. of pages: x (pre-text) + 166 (main body)

Department: Lab. Eco. Ind. Relations **Subfield:**

The aim of this study is to examine the interaction realm of employment relationship in Transnational Corporation with an appropriate theoretical stance against some mainstream positions especially Varieties of Capitalism (VoC) approach. First focal point of the study is try to concentrate on industrial relations approaches to comprehend employment relation and its uniqueness in capitalist social world. Then the second focal point is about debates on employment practice in Transnational Corporation which is bifurcated in two main contrasting perspectives as convergence and divergence respectively. Ever since 1980s, 'globalization' has been a very popular but imprecise and contested concept which refers a transformation among all aspects of social life. Nevertheless the ambiguity of the concept and in respect to critical considerations on globalization, there can be seen clear trends towards liberalization and reconfiguration of cross-national trade through the removal of national tariff barriers and the cross-national integration of production within Transnational Corporations (TNCs). Neither international trade nor the reconfiguration of its circumstances is a distinctive feature of late 20th century, what really matters is distinctiveness feature of capital as a relation in terms of geographical mobility and variant aspects of accumulation regime. But yet, every reconfiguration period comes with the reformation of capitalist institutional and organizational structures and so the organization of work has a vital component of this process. Therefore, the role of TNCs and its impact on employment practice by choosing relocation and disaggregation of production chain is an area which we can see and interrogate the reformed work relationship.

As a follower of national business systems framework, Varieties of Capitalism (Hall and Soskice, 2001) approach has very lively debates on employment relations and is a broadening literature in terms of comparative analysis which contains rich descriptive knowledge. As being critical to 'best practice' and cultural perspectives, Varieties of Capitalism (VoC) approach claims that different national types of capitalism exist simultaneously regarding to comparative advantages. In spite of fertility of the VoC literature, this approach has been also criticised in many levels. Bruff (2011:482) defines the VoC literature as a 'body of knowledge comprised of contributions which take institutions as their starting point when considering the evolution of national political economies' and this stance leads them to an institutional reductionism. Institutions can be important in the evolution of capitalist society, but such institutions are also grounded in capitalist conditions of existence. They are not the foundation of social life; 'there are varieties of capitalism, but they are varieties in capitalism as well'. This research project is trying to overcome these limitations and dichotomous debates between convergence - divergence on Employment Practice in TNCs literature by following the System, Society and Dominance Effects framework (Smith and Meiskins 1995; Smith and Elger 1997, 2000). This triple influence involves political economy or mode of production ('system effects'); different national institutions, cultures, and histories ('societal effects'); and the diffusion of best practices or modernization strategies by the 'society-in-dominance' in specific periods of global competition, such as the United States or Japan in recent years ('dominance effects') (Elger and Smith, 2005: 58).

Keywords: Employment Relationship, System Society and Dominance Effects, Varieties of Capitalism

GİRİŞ

Araştırmanın Sorunsalı ve Amacı

Ulusaşırı bir şirketin¹ çalışma ilişkilerini konu edinen bu çalışmanın sorunsalı, ‘ilgili şirketin sahip olduğu çalışma ilişkilerinin nasıl bir etkileşimle şekilendiğini Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri (STBE) Yaklaşımı ile ortaya koyabilmek’tir. Son yılların genel bir eğilimi olan ülkeler arası ticarete yaşanan serbestleşme ve yeniden yapılandırma süreçleri, ulusaşırı şirketlerin bu süreçler içindeki konumuna daha da dikkatle eğilmeyi beraberinde getirmiştir (Edwards ve Belanger, 2009). Ne ticaretin uluslararasılaşması ne de bunu mümkün kılan durumların yeniden yapılandırılması kapitalizm tarihinin ayrıksı bir görünümüdür. Ancak bir ilişki olarak sermayenin her yeni yapılanışı, kapitalist kurumsal ve toplumsal mekanizmalarda yeni konumlanmalara karşılık gelmektedir. İlgili dönem içerisinde sermayenin coğrafi hareketliliğine ve birikimine ilişkin yeni düzenleme biçimlerinin, çalışma ilişkisine hangi düzeyde sirayet ettiği ulusaşırı işletmelerin iş örgütlenmesinden okunabilecek bir durum olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle ulusaşırı şirketlerin sahip olduğu çalışma ilişkileri karakterine ilişkin çözümlene alanının, sürekli bir yeniden şekillenme etkileşimine sahip olan unsurlarla beraber tartışılabilir ve araştırılabilir bir düzlem olduğu düşünülmektedir.

¹ Çalışma kapsamında firma (*firm*), kuruluş (*company*) ve şirket (*corporation*) kavramları sıklıkla tekrar edileceğinden öncelikle kavramsal bir açıklık sağlama gereği mevcuttur. Birbirinin yerine sıklıkla kullanıldığı görülen bu kavramların kuramsal bilgi alanında farklı akademik disiplinlerden kaynağını alan kullanım farkları vardır. Örneğin şirket ve kuruluş ifadeleri, ticari veya endüstriyel amaçlarla oluşturulmuş örgütsel birliktelikleri ortaklaştıran bir anlam çeşitliliğine karşılık gelmekteyken, firma ise bu oluşumun tüzel kişiliğine atıfta bulunan daha hukuki bir terimdir. Bu tez çalışmasında ise ‘firma’, ‘kuruluş’ ve ‘şirket’ kavramları çoğunlukla birbirinin yerine ve aynı anlamda kullanılacaktır. Çok Uluslu Şirket (*Multinational Corporation*) kavramı bu tez çalışması içerisinde takip edilen yazında daha yaygın olarak kullanılan bir kavramsallaştırma değildir. Ancak Ulusaşırı Şirket (*Transnational Corporation*) kavramı ise ifade ettiği gerçekliği yansıtmaması açısından daha anlamlı ve kapsayıcı bir kullanıma karşılık gelmektedir. Dunning için (1997: 100) çokuluslu şirket iki veya daha fazla ülkede etkinlik gösteren firma tesislerinin özellikler açısından birbirinin benzeri olduğuna ilişkin ön kabullere dayandığı bir kavramsallaştırmayken, ulusaşırı şirket ise bu tesislerin sahip olduğu rollerin birbirinden farklılığına ilişkin özelliklerin karmaşık ve bütünlük bir karşılığı olduğuna dikkat çeken bir kavramsallaştırma değildir. Bu tez çalışması için önemli olan ise sözü geçen örgütlenmelerin dünya pazarları için üretim yapması ve ulusaşırı bağlantıları bu bağlamda kendi amaçları doğrultusunda örgütleyebilmesidir. Kısacası bu tez çalışması içerisinde, dünya pazarları için üretim yapan firmalar olarak ulusaşırı şirketler (UAŞ - ya da ulusaşırı) üretim, dağıtım ve pazarlama gibi karmaşık bağlantıları eşgüdümleyen ve konuşlandığı yerlerde belli avantajları kovalarken aynı zamanda belli riskleri dışsallaştırabilen kapitalist örgütlenme biçimlerine karşılık gelecek şekilde kullanılmıştır.

Uluslararası şirketlerin çalışma ilişkisi pratikleri üzerine yapılan çoğu araştırma ‘yakınsama-ıraksama, benzeşme-melezleşme’ (Pudelko ve Harzing, 2007) gibi ikili bir düzleme göre yapılandırılmıştır. 1980 sonrası Japonya kökenli uluslararası şirketlerin sergilediği ekonomik performansın tüm kapitalist sistemde yarattığı yankılar ve ilgili firmaların Kuzey Amerikalı ve Avrupalı firmalar tarafından belli şekillerde örnek alınmaya başlanması bu tartışmanın yapılandırılmasında belli bir itici tarihsel etken olarak kendini göstermektedir (Elger ve Smith, 1994). Japon uluslararası şirketlerin, Japon kökenli olmayan şirketlere bu süreçte ne düzeyde öncülük ettiği ya da hangi pratiklerin hangi nedenle örnek alındığı gibi sorulara verilen cevaplar ekonomik kuralsızlaştırma, işsizliğin yapılaşması, imalat endüstrisinde yaşanan gerilemeler gibi durumlarla da eşleştirilmiştir. Ancak bu iddiayı daha da öteye taşıyarak, bu konuya ilişkin çözümleme alanı; emek örgütlenmeleri ve buna ilişkin toplu pazarlık süreçleri, firmalarda kendini gösteren denetim ve yönetim biçimlerinin toplumsal olarak nasıl örgütlendiği ve bu oluş içerisinde devlet politikasına eşlik eden ya da etmeyen kurumsal mekanizmaların kuruluş ve işleyiş biçimlerini de kapsayan bir yere doğru genişletilmelidir. Örneğin yalnızca ülke modelleri üzerine yapılan çözümler ve bunun doğrultusunda ortaya atılan çeşitlenme savları (Hall ve Soskice, 2001; Whitley, 1999; Amable, 2003), uluslararasılaşmayla beraber çözülmeye başlayan ve belirsizleşen farklılıkları kavramaktan uzaklaşırken; yalnızca benzeşme üzerine inşa edilen belli savlar ise (Womack vd., 1990; Kenney ve Florida, 1993) aşırı basitleştirilmiş bir ‘küreselleşme’ kavramının muğlaklığından sıyrılamamıştır. Bu örneklerin temel kısıtlılığı firmaları ya da kurumları çözümlenmeye girişirken, onların kapitalist olma niteliğinin yeterli düzeyde ele almamış olmalarıdır: Öncelikle Japon firmalar ya da ayrık ulkesel kurumsal mekanizmalar olarak değil, onları kapitalist firmalar ya da kapitalist koşullarda kurulmuş kurumsal yapılar olarak ele almak meselenin dinamik yapısının çözümlenmesinin ilk basamağı olarak karşımıza çıkacaktır. Bu ele alış öncelikle kapitalizmde *çalışma ilişkisi* anlamayı gerektirecektir. Kapitalizmde çalışma ilişkisi yalnızca bir ekonomiye, kültüre ya da ülkeye karşılık değil, katmanlaşmış bir tarihsel toplumsal ilişkiler bütününe karşılık gelmektedir. Bu ilişkiler bütününe herhangi bir katmanını (örneğin uluslararası şirketlerde çalışma ilişkilerini) çözümlenmeye girişirken, kapitalizmde çalışma ilişkisinin toplumsal konumunu çözümleme dışı bırakmak, ele alınan meselenin dinamik işleyişini kavramayı güçleştirecektir. Bu çalışmanın odağına

ulusaşırı firmalarda çalışma ilişkilerinin nasıl belirlendiği koyulurken; aynı zamanda kapitalizmin dinamik işleyiş örüntülerini kavrayabilecek bir kuramsal çerçeveyi de ortaya koyabilmek amaçlanmıştır.

Türkiye en azından 30 yıllık bir geçmiş süre zarfında neo-liberal bir ekonomik programın dönüştürücülüğüne zemin olmuştur (Taymaz ve Voyvoda, 2012). Bu süre zarfında ülkenin siyasal yönetiminde yaşanan değişiklikler iktisadi yönelimine etki etmemiş ve ilgili program farklı hükümetlerce de olsa yürürlüğe koyulmuştur (Bağımsız Sosyal Bilimciler, 2012). Yaşanan bu süreç, neo-liberal politikaların ışığında gelişmekte olan bir ekonomi olarak tanımlanan Türkiye’yi; serbest piyasalaşma ve uluşarı şirketlerin mümkün kıldığı küresel ölçekli bu üretim ve değişim ilişkileri hareketliliğinin bir parçası konumuna getirmiştir. Ancak Türkiye’de etkinlik gösteren bir uluşarı şirketin çalışma ilişkileri ne düzeyde ülkeye özgü, ne düzeyde yatırım yapan firmaya özgü ya da bir özgünlüğü var ise hangi nedensel ilişkinin uzantısı olduğu açıklanmaya muhtaçtır. Bu unsurlardan hareketle bu çalışmanın amacı, *çalışma ilişkisinin kapitalist niteliğini odağına alarak, Türkiye’de etkinlik gösteren bir uluşarı şirketin çalışma ilişkilerinin nasıl bir etkilenişle şekillendirdiğini anlayabilmek ve bunu kavrayabilecek bir kuramsal çerçeveye ulaşabilmek* olarak ifade edilebilir.

Araştırmanın Arka Planı ve Gerekçesi

Son yılların uluşarı şirketlerde çalışma ilişkileri üzerine olan tartışmaları, yazın içerisinde “yakınsama–ıraksama” olarak tanımlanan temel bir ayrım üzerinden çatalanmaktadır. Birinci ayrım sermaye hareketliliğinin üstün olan üretim biçimi itekleyiciliğinde farklı çalışma ilişkilerini birbirine benzeştirdiğini vurgulamaktayken; ikinci ayrım ülkelerin kurumsal özelliklerinin ulusal düzeyde farklı yapılanmalara karşılık gelmesinin ayrıştırıcılığı vurgulamaktadır. İraksamacı olarak anılan bu ikinci ayrım, kendi içerisinde de temel üç ayrı çözümleme biçimine karşılık gelmektedir. Bunlar, *Toplumsal Etkiler* (Maurice ve Sorge, 2000), *Üretim Sistemleri* (Hollingsworth ve Boyer, 1997) ve *Ulusal İş Sistemleri* (Whitley, 1999) yaklaşımlarıdır.

Toplumsal Etkiler yaklaşımı iş çevresini çevreleyen özgül kurumsal düzenlemelerin ve şirket işlemlerinin toplumdaki farklılaşacağı üzerinden kurgulanan kurumsal dizilişlerin çalışma ilişkilerine dair kendine özgü örgütsel özelliklerin altını çizmektedir (Elger ve Smith, 2005: 62). *Üretim Sistemleri yaklaşımı* çalışma biçimlerinin kaynağını,

yatırımcı firmanın kendine özgü karakteristiklerde aramaktadır. Örneğin Almanya kökenli bir firmanın, yatırım yaptığı bir diğer ülkeye beraberinde kendine özgü çalışma pratiğini de götürmesi böyle bir çerçevenin içerisinde yer alacaktır (Ferner, 1997; Almond ve Ferner, 2006). *Ulusal İş Sistemleri yaklaşımı* ise yatırımcı firmanın, yatırım yaptığı ülkenin kendi çalışma pratiklerini esas alan ilişkiler kurarak kendine özgü karakteristikleri beraberinde getirmediğini vurgulamaktadır (Whitley, 1992).

Iraksamayı vurgulayan Kurumsalci okul içerisinde ortaya çıkmış ve son on yılın en baskın yaklaşımı olarak kendini göstermiş olan *Kapitalizmin Çeşitliliği* (Hall ve Soskice, 2001) adlı kolektif çalışma ve onun izleyicilerinin geliştirdiği yaklaşım ise belirgin olarak yazını etkilemektedir. Bu yaklaşım Ulusal İş Sistemleri yaklaşımının doğrudan olmasa da tematik düzeyde bir izleyicisidir. Kapitalizmin çeşitliliği, bazı üretim örgütlenmelerinin rekabetçi kapitalist işleyişte diğerlerinden daha üstün olduğunu, bu üstünlüğün diğer üretim örgütlenmelerini üstün olana dönüşmeye zorladığını savunan (Oliver ve Wilkinson,1988; Piore ve Sabel, 1994; Womack vd., 1990) anaakım benzeşmeci ve farklılaşmayı kültürel öğelerle açıklayan (Hofstede, 1980) bazı yaklaşımları eleştiren bir yerde kendini konumlandırmaktadır. Bu yaklaşımın yazın içerisinde oldukça ‘popülerleşmiş’ olmasına etki eden unsurların başında; küreselleşme adıyla anılan yazının doyma noktasına gelişi ve Kapitalizmin Çeşitliliği yaklaşımının çıkış noktasının küreselleşme klişesine ve bazı kültürcü açıklamalara bir çeşit eleştiri getirme iddiasında oluşu yerleştirilebilir. Ayrıca, kapitalizmin dünya ölçeğinde görünürdeki tek üretim örgütlenmesi olarak tarih sahnesindeki yerini ‘sağlamlaştırması’ ve “eski kapitalizm-sosyalizm kutuplaşmasının ortadan kalkması, ilginin kapitalist sistemler arasındaki büyük farklılıklara yönelmesine neden olmuştur” (Kaufman, 2011: 25). Kapitalizmin Çeşitliliği (KiÇ) yaklaşımı da bu hareket noktasından, zengin bir betimleyici karşılaştırmalı veri bütünüyle, gelişmiş ülkelerin üretim örgütlenmelerindeki kurumsal eşgüdüm ilişkilerini masaya yatırmış ve aktarmaya girişmiştir. Ancak bu yaklaşım bütün ‘popülerliğine’ rağmen, birçok düzeyde ciddi eleştirilere konu olmuştur. Eleştirilerin özeti kapitalizmin Çeşitliliği yaklaşımının, “ekonomik işlevselciliğin anaakım bir bileşeni olmaktan kendini kurtaramamış” oluşudur (Amable ve Palombarini, 2009).

Günümüz kapitalizm koşulları içinde mevcut farklılıkların tek tipleşmesinden, iki tipleşmesinden ya da çok tipleşmesinden öte, bu farklılıkların kapitalist ilişkilere eklenip kapitalizmin dinamiğini bağlamsal özgüllüklerle beraber yeniden üretiliyor olduğu ileri sürülebilir. Kapitalist üretim biçiminin kendi sermaye birikimini sağlama yolunda bir yandan kendi düzenlemelerini dönüştürmesi bir yandan da mevcut düzenlemelerden beslenmesi, dünya ölçeğine yayılmış bir üretim örgütlenmesine dönüşümünü beraberinde getirmektedir. Tarihsel ve coğrafi olarak yaşanan farklılaşmalar bir yandan zamansal olarak genellenebilir özellikler sunarken, diğer bir yandan da mekânsal olarak çeşitliliği kaçınılmaz olarak barındıracaktır. Kapitalist üretim biçiminin yaşadığı kırılmalar, dönüştüğü biçimler bu alan üzerinden zamansal veya mekânsal olarak da okunabilir, gözlemlenebilir. Ancak mekânsal çeşitliliği kuramsallaştırma çabası da tarihi sabitleme, düzleştirme eğilimi ile neden-sonuç ilişkilerinin üzerini örtebilme eğilimini barındırabilirken, zamansal benzeşimler üzerinden kuramsallaştırma çabaları ise toplumsal sistemleri tarihsel süreçler olarak kavrayabilme ve nedensel ilişkileri yansıtabilme gizilgücüne sahiptir (Streeck, 2012). Kapitalist işleyişin küresel ölçekli niteliğini anlama çabasında işlevsel bir çeşitlilik anlayışında ısrar etmek, kurumsal yapının farklı boyutlarındaki karmaşık nedensel ilişkileri düzleştirme, anlamsızlaştırma ve sığlaştırma tehlikesini içinde barındırır. Yakınsama ve ıraksama ekseninde de tam da böyle bir düzleme karşılık gelir ve kurumsal yapının farklı boyutlarında eşanlı olarak farklı nedenlerle var olabilir.

Bu bağlamda, böylesi bir konuyu araştırmanın temel gerekçesi Kapitalizmin Çeşitliliği gibi bir yaklaşımın kısıtlılıklarından ya da yakınsama–ıraksama ikileminin herhangi bir tarafı olmaktan sıyrılmaya çaba göstermek ve bu sıyrılmaya uyumlu bir araştırma gündemine işaret edebilmektir.

Araştırmada Benimsenen Yaklaşım

Kapitalizmin Çeşitliliği yaklaşımının ya da benzer kuramsal çerçevelerin kısıtlılıklarının üstesinden gelmek adına kurumsal kuramın kendini gözden geçirmesi (Crouch, 2005; Thelen, 2010) bir yana, doğrudan çalışma ilişkileri alanında olan ve kapitalist sistemi bir bütün olarak kavrayıp aynı zamanda yakınsama-ıraksama eksenlerini mutlaklaştırmadan kapitalist ilişkileri sistemsel dinamikleriyle kavrayabilecek bir

kuramsal çerçeve örneği olarak Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri (STBE) yaklaşımı bu tez çalışmasının kavramsal çerçevesini belirleyecektir.

Görünürde gevşek ve yamalı bir izlenim uyandırır da Kapitalizmin Çeşitliliği yaklaşımının sınırlılıklarına kısılmayan ve doğrudan ulusaşırı şirketlerdeki çalışma ilişkilerine odaklanan bir kuramsal çerçeve olarak *Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri* (Smith ve Meiskins 1995; Smith ve Elger 1997, 2000; Elger ve Smith, 2005; Edwards vd., 2013; Pudelko ve Harzing, 2007) yaklaşımı üçlü bir etkilenişle yapılanmıştır. Ekonomi politik veya üretim biçimi olarak *sistem etkileri*; farklı kurumlar, kültürler ve tarihler olarak *toplumsal etkiler*; yürürlükte olan en iyi üretim örgütlenmelerinin küresel rekabet ortamındaki dağılımının üretim ilişkileri içerisindeki dönemsel üstünlükleri açısından *baskınlık etkileri* bu üçlü etkilenimin bileşenleridir.

Bu yaklaşımda sistem etkileri ile çalışma ilişkilerini baskın toplumsal ilişkiler (kapitalizm) içerisinde ve onun politik ekonomideki öncelikleri bağlamında ele almaya kapı aralanır. Kapitalist toplumsal ilişkiler üzerine inşa edilen bir kuramsal çerçeve, öncelikle kapitalizmin genel karakteri olan yayılmacı ve bölgesel olarak eşitsiz gelişen bir sermaye birikim sistemi olduğunu kavramayı gerektirir. Sermaye birikim süreci ise ücretli emeğe bağımlıdır. Yani kapitalizmde ücretli emek ancak sermaye ile ilişkiselliği bağlamında ele alınabilir. Bu bağlam, yalnızca firma ve firmalar arası ilişkilerin çizebileceği bir çerçeveye sığmayan bir sistemsel işleyişe sahiptir. Dolayısıyla kapitalist ilişkilerin mekânsal meskenlerde birbirine yakınsayan ya da ıraksayan sürdürülebilirliklerine odaklanmaktansa bunu tarihsel bir süreç olarak eşitsiz gelişimin örüntüleri olarak kavramak gerekir.

Toplumsal etkiler bir yandan doğası gereği kaçınılmaz farklılıklar barındırabilecek olan mekânsallıkların yarattığı kültürel, kurumsal, sektörel veya ülkesel etkilerin tahmin edildiği kadar içsel tutarlılığı ve devamlılığı olmadığını öbür yandan da zamansal olarak en iyi üretim örgütlenmesi diye ideolojileşen kimi üretim pratiklerinin tahmin edildiği kadar kendine benzeştiren etkiler taşımadığını vurgular. Belli özgüllüklerin ve belli benzerliklerin yarattığı etkiyi, birinden birini mutlaklaştırmadan kavramayı amaçlar.

Baskınlık etkileri ise en iyi üretim pratiğini zamansal ve mekânsal etkileşime açık, döngüsel bir zeminde ele almayı amaçlar. En iyi üretim örgütlenmesi (ya da en iyi pratik) üzerinden ilerleyen bir yayılım, sistemin eşitsiz karakteristiğini de kaçınılmaz

olarak barındıracaktır. Bu üçlü etkileşimin odağında yer alan firma içi çalışma ilişkileri de rekabet halinde olan önceliklerin, baskıların, değişim reçetelerinin, güç ilişkilerinin önceden tahmin edilesi zor bir yansıması olacaktır.

STBE yaklaşımının sahip olduğu kuramsal dilin varlıkbilimsel, bilgibilimsel ve yöntembilimsel boyutlarıyla, araştırmacının sahip olduğu bilim felsefesi yönelimi olan eleştirel gerçekçilik ile örtüşen bir yönelime sahip olduğu için bilinçli bir tercihle seçilmiştir. Eleştirel gerçekçilik (Archer, 1995; Bhaskar, 1975; Collier, 2003; Sayer, 1992) bir bilim felsefesi olarak gerçekçiliğin farklı kollarından biri olarak karşımıza çıkmakla beraber Edwards'a (2005: 267) göre çalışma ilişkileri alanındaki araştırmacıların işlevselci bir yönelime sahip olmayanlarının sahip olduğu ortak dildir.

Araştırmanın Varlıkbilimsel Tercihi

Eleştirel gerçekçiliğin varlıkbilim kavrayışına göre gerçeklik katmanlı ve farklılaşmış üç alandan oluşur. Toplumsal gerçekliğin bu alanları duyularla algılanan deneyimlerin alanı olarak görgül, olayların içindeki eylemlerin alanı olarak fiili ve diğer iki alanı kapsayarak olayları ortaya çıkarma güç ve yetisine sahip süreçler ve mekanizmalara denk düşen reel alan olarak adlandırılmıştır² (Bhaskar, 1975: 46). Süreçlere, mekanizmalara ve olaylara yapılan vurgu gerçekliğin yalnızca fiili veya görgül alanla tüketilemeyeceğini varsayarken, onu tek boyutlu ve homojen olmayan dinamik bir açık sisteme karşılık gelecek şekilde ele almaktadır.

Eleştirel gerçekçiliğin katmanlı toplumsal gerçekliği bilim felsefesinin kendi içerisinde önerilen toplum / kişi bağlantısı Bhaskar'a göre (2013: 60-63) şu şekilde özetlenebilir:

“Kişiler toplumu yaratmazlar. Zira toplum daima onlardan önce vardır ve etkinliklerinin zorunlu bir koşuludur. Toplumu, daha ziyade, bireylerin yeniden ürettiği veya dönüştürdüğü ve bireyler böyle yapmadıkça var olamayacak olan bir yapılar, pratikler ve uyaşımalar (*conventions*) toplamı olarak görmek gerekir. Toplum insan etkinliğinen bağımsız olarak var değildir (şeyleştirimenin hatası). Ama insan etkinliğinin bir ürünü de değildir (iradeciliğin hatası). O halde belirli sosyal bağlamlara has becerilerden, uzmanlıklardan ve alışkanlıklardan oluşan stokun edinilip muhafaza edilmesini sağlayan ve toplumu yeniden-üretilmesi ya da dönüştürülmesi için zorunlu olan süreçlere, genel anlamıyla sosyalizasyon olarak atıfta bulunulabilir. Yani toplum yönelimsel insan eylemi için gerekli

² Burada, Bhaskar'ın gerçekliğin farklı düzeylerine karşılık gelecek biçimde başvurduğu adlandırmalara (*empirical, actual ve real*) en yakın sözcükler kullanıldı; *real* sözcüğünü “gerçek” veya “hakiki” olarak Türkçeleştirmek daha uygun görünse de, Bhaskar her üç kavramı da gerçekliğin birer katmanı olarak düşündüğü için bundan kaçınıldı. (Türk, 2012: 195)

koşulları sağlar ve yönelimsel insan eylemi de onun için gerekli bir koşuldur. Toplum yalnızca insan eyleminde mevcuttur ama insan eylemi de daima şu veya bu toplumsal biçimi ifade eder ve kullanır. Bu kavrayış içerisinde toplum ve kişiler arasında varlıkbilimsel bir yarıklık vardır ve aralarında özgül bir biçimde (yeniden üretme ya da dönüştürme olarak) bağlantılıdır. Yani eylemlerin olduğu ve koşulların olmadığı, koşulların olduğu ve eylemlerin olmadığı, eylemlerin ve koşulların olduğu ancak bu ikisinin arasında hiç bir ayrımın yapılmadığı kavrayışlar ya toplumu yalnızca insan eylemiyle ortaya çıkan bir sonuç ya eylemi toplumun sınırlarını çizdiği içsel bir sınırlılık olarak ele alabilirler. Birincisinde değişim ancak bir karşıtlığa indirgenebilir, ikincisinde ise yalnızca dış kaynaklı değişkenlere atfen açıklanabilir. Ancak eleştirel gerçekçilik açısından toplum görece bağımsız ve görece istikrarlı doğurgan yapıların eklenmiş bir toplamı olarak; yani hem bileşenlerinin hem de içerdiği karşılıklı ilişkilerin değişime tabi olduğu karmaşık bir bütünlük olarak kavranabilir.”

Toplumsal yapıların oluşturduğu farklılaşmış ve katmanlaşmış bütünsellik içerisindeki işleyiş biçimleri farklı etkilerle belli düzeylerde örtüşür ve eş zamanlı olarak birbirlerini belirleyebilir, tamamlayabilir ya da birbirleriyle çatışabilir.

Buradan hareketle denilebilir ki, kapitalizm kendi nedensel mekanizmaları olan sistemsel bir güçtür (*gerçektir*), ama *fiili* olarak kapitalist toplumlardaki toplumsal ilişkiler farklı *görgül* temsillere kavuşurlar (Fransız, Çin ya da Japon modeli gibi) ve aktörler zaman içerisindeki fiili olayların baskılarına ve güçlerine bağlam-bağımlı şekillerde cevap verirken bu işleyiş onları aktörler (işçiler ve idareciler) olarak diğer aktörlerle (diğer ülkelerdeki işçiler ve idareciler) birleştiren (ya da eylemlerini anlaşılır kılan) yolların içerisinde tutmaktadır (Smith ve Elger, 2012: 5).

Araştırmanın Bilgibilimsel Tercih

Eleştirel gerçekçi bilim felsefesinde gerçekliğe ilişkin bilginiz tıpkı gerçekliğin kendisi gibi farklılaşmıştır. Sayer’e göre (2000: 11) kuramsal bilginin geçişli ve geçişsiz olmak üzere iki boyutu olduğu öne sürülür. Bizim ona dair bilginizden bağımsız olarak dünya mevcuttur (geçişsiz boyut), ancak bizim dünyaya ilişkin anlama biçimlerimiz (geçişli boyut) değişiklik gösterebilir ve kuram yüklüdür. Geçişli boyut, geçişsiz boyuta dair inşa edilen kuramların ya da söylemlerin alanı olarak ele alınmaktadır. Kuramların değişmesi anlamaya çalıştığı boyuta dair bir değişikliğe karşılık gelmeyecektir. Örneğin dünyanın düz bir geometik şekil olduğuna dair olan kuram değiştiğinde, dünyanın şekli değişmiş olmayacaktır. Dünyaya ilişkin bilginiz kuram yüklü ise yanlışlanabilir demektir. Diğer bir ifadeyle, toplumsal yaşam kavram-bağımlı yapıdadır ve bilgi,

zorunlu olarak dilsel alana içkin bir toplumsal etkinliktir. Buna göre, gerçeklik toplumsal olarak kurulmaz; ama gerçekliğin tanımlanışı yani anlamın kuruluşu toplumsallığa içkindir (Sayer'den aktaran Türk, 2012: 197). Bu yüzden bilgisilimi gerçeği belirleyen değil, onu anlamlandıran bir karşılığa sahiptir. Eleştirel gerçekçilik toplumu ne bireylerden oluşan bir toplam, ne de bir bütün olarak kendi başına bir varoluş olarak değil toplumsal ilişkiler olarak düşünmeye teşvik eder. Yani eleştirel gerçekçi bakışa göre sosyal bilimlerin nesnesi ilişkisellik temelinde nitelik kazanır ve sosyal bilimci de bu ilişkilerin içerisindeki üretici mekanizmaları (nedensellikleri) anlamlandırmaktadır.

Eleştirel gerçekçi anlayışta nedensellik, işleyiş biçimleri veya mekanizmalara özgü hareket etmektedir. Harre'ye göre (akt. Keat ve Urry, 2001: 53):

“Nedensel ilişkileri sadece geçici öncellemeler ve düzenli art arda gelişlerden ibaret olarak görmek, bu ilişkileri açıklığa kavuşturan önermelerin anlamı ile bunların üzerine oturtulabileceği kanıt çeşidi arasındaki farkı dikkate almamak demektir. İki çeşit olay arasında düzenli bir ilişkinin varlığını keşfetmemiz, bunlar arasında nedensel bir ilişkinin olduğuna inanmamızı sağlayacak bazı sebeplerin bulunduğunu gösterir. Düzenliliğin varlığı nedensel bağıllık için güçlü bir kanıttır. Fakat bizim, ‘bir şey bir diğerinin nedenidir’ diye iddia ederken kastettiğimiz yalnızca bu değildir. İlâveten, neden ve sonuç arasında onları birbirine bağlayan bazı aracı mekanizmaların varlığını da gerekli görmekteyiz. Bilim adamının görevi de bu tür mekanizmaların doğasını keşfedip açıklamaktır.”

Eleştirel gerçekçi duruşun hem doğa bilimleri hem de toplumbilimi için geçerli olduğunu ileri sürdüğü bu nedensellik anlayışı yalnızca zorunlulukları değil ihtimalleri veya potansiyelleri de analiz eder. Yani belli bir olay, belli bir sonuca neden olabilir. Ancak belli durumlarda aynı olayın, aynı sonucu doğurmamış olması aradaki nedensellik ilişkisinin yok olmuş olduğu anlamına gelmez. Ortaya çıkacak sonuç nedensel güçlerin ve eğilimlerin bağlı olduğu koşullarla ilişkilidir. Nedensellik iddiası birbirinden ayrı şeyler ya da olaylar arasındaki düzenlilik hakkında değil, bir nesnenin neye benzediği, ne yapabileceği ya da herhangi özel bir durumda nasıl bir sonuç çıkacağı ile ilgilidir (Sayer, 1992: 105). Eleştirel gerçekçi tasarının nedensellik üzerine geliştirdiği bu duruş; hem onun tarih anlayışı hakkında hem de toplumsal değişimin yönü hakkında nasıl bir konumda olduğuna ilişkin ipuçlarını vermektedir. Denetimimizin büyük ölçüde kısıtlı olduğu bir dış dünyanın mevcudiyeti, belli nedensel zorunlulukları beraberinde getirecektir. Ancak mevcut olan bu akış mekanik bir

düzenlilik içerisinde gerçekleşmemektedir. Zorunlu nedenselliklerin varlığı bunların her koşulda gerçekleşeceği izlenimini doğurmamalıdır. Nedensellikler olasılıkların ve potansiyellerin de belli düzeyde bir ifadesidir. Eleştirelilik ise bilginin sunduğu araçlar ile memnuniyetsizlikleri dönüştürecek ihtimalleri ya da potansiyelleri yaratabilir. Bilgiyi kullanan toplumsal değişime ancak bu biçimde yön verebilecektir. Bu da nedensel güçlerin gerçekleşmesinin olumsuzluğunu ifade eder. Nedensellikler ve olası sonuçları arasında sürekli ve değişmez bağlantılar kurmak hatalıdır. Nedensel güçlerin hangi yönde sonuçlanacağı, diğer nedensellikler ya da işleyiş biçimleri veya mekanizmalarla olan ilişkiselliği ile anlamlandırılabilir. Kısacası eleştirel gerçekliğin sunduğu felsefi konum bu tez çalışması içerisinde ele alınmış ve eleştirilmiş olan belli kuramsal yaklaşımların ilişkisel olmayan ele alışlarına itiraz zeminini hazırlamıştır. Örneğin çalışma içerisinde kapsamlı bir şekilde ele alınmış olan Kapitalizmin Çeşitliliği Yaklaşımının (Hall ve Soskice, 2001) içine düştüğü hatayı (kapitalizmin varlığının kapitalist kurumları çözümlerken çözümlene dışı bırakılması) görgül alanın bilgisiyle reel alanın istila edilmesi olarak ele alabilir ve bu durumun varlıkbilimini bilgibilimine indirgeme hatası olarak ele alabiliriz.

Eleştirel gerçekçiliğin bu tez için çizdiği çerçeve onu pozitivistin ve mutlak göreceliliğin karşısında iki farklı temelde konumlandırmaktadır. Birincisi ‘pozitivist yalnızca görgül düzenlilikleri vurgulamakta ve bu düzenliliklerin arkasında onları mümkün kılan mekanizmaları dışlamaktadır’ (Edwards, 2005: 268). İkincisi ise ‘mutlak görecelilik toplumsal hayata ilişkin bütün çıkarımları sosyal olarak inşa edilmiş olarak çözümlenmekte ve sosyal inşa süreçleri dışında yer alan yapıların nedensel etkilerini yoksaymaktadır’ (Edwards, 2005: 268). Bu karşı konumlanışta eleştirel gerçekçilik Türk’e göre (2012: 197) varlıkbilimsel düzeyde gerçekçiliği, bilgibilimsel düzeyde de göreceliliği yansıtmaktadır.

“Eleştirel gerçekçi ontolojiye (*varlıkbilimine*) göre, bilgimizden bağımsız bir dünya vardır; bu dünya farklılaşmış ve çok katmanlı olarak şeyler, olaylar, yapı ve mekanizmalardan oluşur; nedensel güçlerin varlığı anlamında zorunluluk bu dünyanın bir unsurudur. Eleştirel gerçekçi epistemoloji (*bilgibilimi*) ise, dünyaya dair bilgimizin teori-yüklü ve yanlışlanabilir olduğu kabulüne dayanır. Diğer bir ifadeyle, toplumsal yaşam kavram-bağımlı yapıdadır ve bilgi, zorunlu olarak dilsel alana içkin bir toplumsal aktivitedir. Buna göre, gerçeklik toplumsal olarak kurulmaz; ama gerçekliğin tanımlanışı yani anlamın kuruluşu toplumsallığa içkindir.” (Sayer’dan aktaran Türk, 2012: 197)

Bu tez çalışması içerisinde de kapitalizmde çalışma ilişkisi (ulusaşırı bir şirket örneğinde) görgül düzenliliklerinin arkaplanında yatan mekanizmalarıyla anlaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın Yöntembilimsel Tercihi

Eleştirel gerçekçi felsefede önemli bir yer tutan mekanizmalar ya da işleyiş biçimleri, yöntemsel duruşu içerisinde kilit bir konumdadır. Somut bir araştırma içerisinde mekanizmalara dayanarak açıklamanın nasıl kurgulanacağı sorunu çeşitli biçimlerde aşmaya çalışılmıştır. Yapılara ve mekanizmalara ilişkin soyutlamalar önemli bir başlangıç noktası olmakla beraber; hem yoğun hem de yaygın bilgi toplanmasının önemi vurgulanır.³ Pratt'a göre (1994: 119) yaygın araştırma yöntemleri ideal olarak, bir topluluğun tüm üyelerinin incelenmesinden oluşur; oysa uygulamada temsili bir grup seçilir ve tüm topluluğun özellikleri ondan çıkarılır. Basit anket ve sayım uygulaması bunun en iyi örneğidir. Bu yöntemin sorunlu tarafı, sınıflandırmalarda görgül özelliklerin egemen olmasıdır. Üstelik, eğer nedensel ya da başka türden özellikler grup içinde büyük farklılaşma gösteriyorsa, çıkacak sonuçlar önemsizleşecektir, çünkü topluluk üyeleri arasında çok az ortak özellik olacaktır. Yoğun araştırma yöntemleri, topluluğun bir üyesinin, tipik bir ögenin sahip olduğu bütün özellikleri ya da mümkün olan en fazla sayıda özelliği keşfetmek amacıyla incelenmesini gerektirir. Bir grup, çoğu bakımdan tipik üyeye benzeyen bireylerden oluşacaktır. Önemli avantajları, yapısal ilişkilerin ve etkileşimlerin irdelenebilmesidir. Genellikle yoğun araştırma tasarımına uygun düşen yöntemler türü, derinlemesine mülakat teknikleridir.

Bu tez çalışması da derinlemesine mülakatları temel almış ve onları destekleyecek ikincil veriler olarak araştırmanın yapıldığı firmanın son on yıllık (2004-2014) faaliyet raporları incelenmiştir. Edwards vd.'nin (2013) çerçevesini çizdiği güncel bir nicel araştırmanın sunduğu bulgular izlenmiş olan yöntembilimsel yönelimin belli bir hareket noktası olmuştur. Amaç, betimleyici bir örnek olay incelemesi ile STBE yaklaşımının sınanması olmuştur. Özetle benimsenmiş olan yöntemsel yönelim; görgül alanın

³ Yoğun ve yaygın bilgi toplama teknikleri çoğu zaman niteliksel ve niceliksel bilgi toplama teknikleriyle aynı anlama gelecek şekilde kullanılır. Bu kullanım çoğu zaman doğru olmakla birlikte, eleştirel gerçekçiler için tüm veriler niteliğe ilişkindir ve niceliksel bilgi, niteliğin zayıf bir şekilde aktarılmasıdır. Bu yüzden yoğun ve yaygın kavramlarını tercih ederler.

bilgisine ulaşmanın önemini benimsemekle beraber, araştırmanın merkezinde kavramsallaştırmaların yer aldığı ve yapıların, mekanizmaların ve işleyiş biçimlerinin olaylarla olan ilişkisinin kurulmasının da bu anlamda önemli olduğunu benimseyen bir yönetime sahiptir.

Böylesi bir araştırma yöneliminin tercihinde, araştırmanın odağında yer alan STBE yaklaşımının, Türkçe yazın içerisinde daha önce ele alınmaması rol oynamıştır. Bunun yanı sıra, ulusaşırı firmaların çalışma ilişkilerini belirleyen etkilerin ‘nasıl’ şekillendiğini derinlemesine anlama çabası, böylesi bir yöntemi gerekli kılmıştır. Diğer bir deyişle, araştırma sorusu ve alan yazınında var olan boşluk, araştırma yönteminin seçiminde belirleyici olmuştur. Toplumsal bir fenomeni derinlemesine ele alma girişiminin nitel çalışmaların doğasına uygun olduğu (Flick: 2009; Attride-Stirling: 2001) görüşü dikkate alındığında, böylesi bir yöntemsel yönelimin seçiminin makul olduğu düşünülmektedir.

Yukarıda belirtildiği üzere araştırmanın odağındaki soru ulusaşırı şirketlerin çalışma ilişkilerinin nasıl bir etkileşim alanı içerisinde olduğudur. Punch (2011: 16), nasıl sorusunun açıklamanın olduğu kadar, tanımlamanın da bir parçası olduğunu vurgular. En genel anlamda, tanımlayıcı/betitleyici çalışmalar ile açıklayıcı çalışmalar arasında bir ayırım yapan yazar, karmaşık şeyleri kavranabilir kılmakla ilgili olduğunu düşündüğü betitleyici çalışmaları, bu anlamda nitel bir perspektifin içinde veya nitel perspektife daha yakın değerlendirir. Altunışık ve diğerleri (2005: 61) ise amacı, ‘konu hakkında bilgisini derinleştirmek ve konuyu daha değişik boyutları ile anlamak’ olan araştırmaları, keşfedici araştırmalar olarak nitelendirmektedir. Yin (2003: 1), keşifsel nitelikteki araştırmalar için en uygun yöntemin veya araştırma stratejisinin örnek olay yöntemi olduğunu dile getirir. O halde, daha önce Türkçe yazında araştırılmamış olan bir konuyu derinlemesine anlama gayretinde olan bu çalışma, amacı bakımından keşifsel olmakla birlikte, ulusaşırı firmanın çalışma ilişkilerine dair etkileşim alanı hakkında daha fazla bilgi edinmek için tasarlanması nedeniyle bir örnek olay çalışmasıdır.

Araştırmaya konu olan ulusaşırı firmanın çalışanlarıyla yürütülmüş olan derinlemesine mülakatlar kuram-güdümlü yapılandırılmıştır. Pawson ve Tilley’ye göre (1997) arka planda yatan nedensel mekanizmalar ve bu mekanizmaların içinde işleyerek sonuçlar

doğurduğu verili bağlamların arasındaki ilişkiyi sorgulayan araştırmalar için bu yönelim isabetlidir. Bu vesileyle toplumsal gerçekliğin katmanlı niteliğinin birbirleriyle olan karmaşık etkileşimi yansıtılabilecektir. Pawson ve Tilley'e göre (1997: 164) kuram-güdümlü görüşmelerin konusu, görüşülenlerin düşünceleri ve edimleri değil araştırmacın kuramıdır ve bu yüzden araştırmacının araştırılan konunun uzmanı olması beklenmektedir. Görüşülenlerin oradaki rolü ise onaylamanın ya da yanlışlamanın veya her şeyden öte kuramın rafine edilmesinin sağlanmasıdır (Pawson, 1996: 299). Uygulanmış olan görüşme soruları yarı-yapılandırılmış olarak ve hem mavi hem de beyaz yakalı çalışanlarla ortak bir zemin oluşturabilecek şekilde şu gündemleri sorgulamıştır: iş geçmişi, firmada işe alınışı, firma içi iş geçmişi, firmadaki rolü, önemli olaylar ve politika gelişmeleri, çalışma süreci ve çalışma ilişkileri üzerine etki eden örüntüler, firmanın genel karakteri hakkında sahip olunan fikirler. Görüşmeci ve görüşülenler arasında diyalog kurulmasına olanak tanıyacak böyle bir görüşme kurgusunun seçilmiş olması, süreçler ve bağlam hakkında daha fazla detaya inebilmeyi mümkün kılmak olmuştur (Halford vd., 1997: 59).

Çözümlemede ortaya çıkan etkiler, kuramın sunduğu çerçeve içerisinde ayrıştırılmış ve süreçler içerisinde yaşanan değişimlerin arkasında hangi etkilerin var olduğu değerlendirilmeye çalışılmıştır. Araştırma yapılan ulusaşırı firma tesisi ile görüşmeler başlamadan önce temasa geçilmeye ve firmanın izni alınmaya çalışılmış ancak bu konuda herhangi bir ilerleme kaydedilememiştir. Bu nedenle mavi yakalı çalışanlara ulaşmak için fabrika içerisinde örgütlü olan sendikadan yardım alınmış, beyaz yakalı çalışanlarla da kişisel olarak temasa geçilerek yönlendirmelerle muhattaplara ulaşılmıştır. Araştırma için resmi bir izine sahip olunmadığı için firmanın ve görüşmecilerin ismi gizli tutulmuştur.

Araştırmanın Önemi ve Katkısı

Çalışma ilişkileri disiplininin kuramsal güncelliğine ilişkin bir güncelleme en azından Türkçe yazın için bir gereksinim olarak görülmüştür. Ayrıca çalışma ilişkileri yazınında son on yıl içerisinde paralel bir gündem işgal eden ülke modelleri üzerinden şekillenmiş olan çeşitlenme savlarının çalışma ilişkisini ele alış biçimleri, çalışma ilişkileri alanının kendi disipliner geleneğinin sahip olduğu ele alışı tekrar gündeme taşınmasını da gerektirmiştir. Bu gereklilik esas olarak kapitalizmde çalışma ilişkisinin sahip olduğu

niteliği ve günümüz koşullarında bu niteliğin karşı karşıya kaldığı etkilerin neler olduğunun ortaya serilebilmesidir. Dolayısıyla bu tez çalışmasının yazınsal olarak iki şekilde katkı verme çabası vardır. Birincisi çalışma ilişkileri disiplindeki kuramsal gelişmelerin Türkçe yazına güncellenmesi, ikincisi ise bu sürecin yaygın ele alışlara egemen olan açmazlara düşmeden yapılabilmesidir.

STBE yaklaşımı kuvvetli ve dinamik bir çerçeve sunmasına rağmen görgül çalışmalarla daha fazla beslenmeye gereksinim olduğu belirtilmiştir (Edwards vd., 2013: 609). Buradan hareketle böyle bir gereksinimi karşılamaya da katkıda bulunmak amaçlanmıştır. STBE yaklaşımının sunduğu çerçeve üzerinden yapılması muhtemel çalışmalar için kavramsal bir çıkış noktası yaratabilmek umulan bir katkı olarak da değerlendirilebilir.

Araştırmanın Kapsamı

Çalışma *üç bölüm* olarak tasarlanmıştır. Çalışmanın sorunsalını ele almak için geliştirilen alt sorular, bölümlerin kurgusunu operasyonel hale getirmiştir.

Birinci bölümde ele alınacak kavramsal arka planın geliştirilmesine olanak sağlayan sorular şunlardır:

- Çalışma ilişkileri alanı bir akademik disiplin olarak neyi sorunsallaştırır?
- Çalışma ilişkileri alanında kuramsal olarak güncel gelişmeler nedir ve bu alanda kuramın yeri nasıl değerlendirilmelidir?
- Bir politik ekonomi olarak kapitalizmde çalışma ilişkisinin niteliği nedir ve nasıl bir çözümleme çerçevesine karşılık gelir?
- Çalışma ilişkileri değişen ekonomik koşullarda nasıl yeni görünümlere bürünmüştür ve bu koşullarda uluslararası firmaların rolü nedir?

Bu sorular doğrultusunda öncelikle bir akademik disiplin olarak çalışma ilişkilerinin varlığının kapitalizmde çalışma ilişkisini kavramaya yönelik sunduğu çerçeve ele alınmış, ardından da çalışmanın tarihsel olarak değişen bağlamının bu alan için ne ifade ettiği tartışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümü, uluslararası şirketlerde çalışma ilişkilerini ele alan popüler bir yaklaşım olarak KiÇ'i sahip olduğu kuramsal ve görgül açmazları gösterebilmek açısından detaylı olarak çözümlemiş ve bu açmazlara sıkışmadan aynı ilişkiler hangi

kuramsal yaklaşımla ele alınmalıdır sorusundan hareketle STBE yaklaşımı hem yazına katkı sağlayacağı düşünülerek hem de olası bir araştırma gündemine atılacak olan bir ilk adım olarak çözümlenmiştir. Böylelikle ulusaşırı şirketlerdeki çalışma ilişkilerini şekillendiren etkilerle daha dinamik bir düzlemde ele alabilmenin imkânları ele alınmıştır. Kısaca bu bölümü şekillendiren alt sorular şöyle ifade edilebilir:

- KiÇ yaklaşımının sunduğu çözümlenme çerçevesinin bileşenleri nelerdir ve bu yaklaşımın yazına yansıyan eleştirileri nasıl değerlendirilmelidir?
- KiÇ yaklaşımının eleştirileri dikkate alındığında nasıl bir kuramsal dile gereksinim vardır?
- STBE yaklaşımının bileşenleri nelerdir ve neden daha kavrayışlı bir çözümlenme çerçevesi sunar?

Çalışmanın üçüncü bölümü, yürütülmüş olan alan araştırmasına ilişkin hem metodolojik bir arka planını serimlemek, hem de ilgili örnek olayın çözümlenmesini sunmak üzere tasarlanmıştır. Bu bölümde, araştırmada kullanılan örnek olay yönteminin tanıtımı ve neden araştırma stratejisi olarak tercih edildiği üzerinde durulacaktır. Öte yandan, araştırmanın yürütülmesinde geçirilen aşamalar tanıtılarak, mülakat sorularının belirlenmesi, örnek olayların seçilmesi ve verilerin toplanması hakkında detaylı bilgi verilecektir. Her araştırma gibi bu çalışma da bir takım sınırlılıklar ile maluldür. Bunların neler olduğu üçüncü bölüm içerisinde ele alınan başka bir konu olacaktır.

Çözümlenmenin nasıl yapıldığı konusunda bilgi verildikten sonra, öncelikle bulgular ele alınacak ardından da bu bulgular ışığında bir tartışma yürütülecek ve araştırmanın sonucuna varılacaktır. Bu bakımdan, tüm çözümlenme firma içi çalışma ilişkilerinin genel görünümü ve meydana gelen değişimlerin arkasında yatan etkiler üzerinden değerlendirilmiş olacaktır.

BÖLÜM 1: BİR AKADEMİK ALAN OLARAK ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ VE KAPİTALİZMDE ÇALIŞMA İLİŞKİSİNİN NİTELİĞİ

Endüstri ilişkilerinin bir düşünsel uğraşı olarak ortaya çıkışı, gelişimi ve tarihsel konumu değerlendirildiğinde; çalışmanın toplumsal yaşam içerisindeki özgül bir duruma ilişkin çözümlerinin ortak bir izlek sergilediği fark edilir. Çalışma hakkında sözlük tanımlarının dışına çıkabilmek, ona ilişkin özenli ve ayrıntılı bilgilere ulaşabilmek bu özgüllüğün açıklanmasına bağlıdır. Türk Dil Kurumu'nun çalışmayı 'bir şeyi oluşturmak veya ortaya çıkarmak için emek harcamak' şeklinde tanımladığını dikkate aldığımızda; bu tanımın kapsamına toplumsal hayatın parçası olan birçok etkinliğin konu edilebileceği görülmektedir. Genellikle endüstri ilişkileri alanına konu olan özgüllük ise ücretli çalışmanın toplumsal ilişkiler içerisindeki yeridir. Ücretli çalışma üzerine olan değerlendirmeler bir dizi kavrayışı bir araya getirirse de, bu beraberliğin birbiriyle çelişen bileşenleri tutarlı bir bilgi bütünü oluşturamamaktadır. Çatışan yaklaşımların bir arada oluşu belki ortak bir tanımsal veya kavramsal zemini tartışmalı hale getirmektedir, ancak yine de ortak bir izlek olarak çalışma ilişkisini tanımlayabilmek ve çözümlenebilmek bu ilişkiye içkin olan temel özgüllüğü anlamakla mümkün olabilmektedir.

Endüstri ilişkileri alanının çalışmayı kavrayışı, tarihsel gerçekliğin ortaya çıkardığı toplumsal sorunlara ilişkin bir yanıt olarak da okunabilirdi. Ancak çeşitli kökene ve çoklu ele alımlara sahip birçok yaklaşımın üzerinde bilgi geliştirmeye uğraştığı odak olan çalışma ilişkisine dair temel bir düşünsel anlayış oluşturmak düzenli bir güncellenme gereksinimini de beraberinde getirmektedir. Bunu yaparken temel amaç çalışma ilişkisinin özgüllüğünü vurgulamak ve tanımlayabilmek olacaktır. Çalışma ilişkisinin toplumsal yaşam içerisindeki özgüllüğü tarihsel konumuna göre koşullanacaktır. Bu tez çalışması için vurgulanmaya çalışılacak tarihsel gerçeklik, kapitalizm koşullarında cereyan eden çalışma ilişkisinin konumudur. Bu konumlanmanın içinde çalışma biçiminin türüne göre seyreden farklılıkların tespitinden önce, kapitalist çalışma ilişkisinin nasıl bir kurucu temele karşılık geldiğinin netleştirilmesi gerekir. Bu netleştirme çabasının akademik uğraşlarından en belirgin olanı da odağına çalışma ilişkisini almış olan endüstri ilişkileri yazınıdır. Yazın

içerisindeki çalışma ilişkisinin ortaya çıkardığı dinamikleri ele alış biçimleri, çeşitli yaklaşımlar aracılığı ile gerçekleşmiştir. Ancak bu çeşitliliği bir arada tutan çekim merkezi çalışma ilişkisinin toplumsal yaşam içerisindeki konumudur. Bu tezin temel derdi de öncelikle endüstri ilişkileri alanının kavramsal bileşenlerini ve kapsama alanını tartışıp, ardından da temel bazı yaklaşımları güncel konumları ile ele alarak çalışma ilişkisinin nasıl bir ortak izleğe (*ana yönelime*) karşılık geldiğini aktarmaya çalışmak olacaktır.

1.1. Endüstri İlişkilerinden Çalışma İlişkilerine: Kavram ve Kapsam

Endüstri İlişkileri (Eİ) bir kavram olarak 1920'lerde yaygınca kullanılmaya başlanmıştır. Müller-Jentsch'in (2004: 2) aktardığına göre bu ifade kapitalizmin *bırakınız yapınlar* (*laissez-faire*) anlayışına şüpheyle yaklaşan, emek örgütlerine ve üyelerine ise yakınlık duyan Sidney ve Beatrice Webb (Britanya'da), John R. Commons (Kuzey Amerika'da) ve Lujo Brentano (Almanya'da) gibi kişilerin öncülüğünü yaptığı bir akademik çalışma alanına karşılık gelmektedir. Bu bilim insanlarının çözümleme odakları sendikaların iktisadi rolü ve işleviyle ilgiliyken, temel kaygıları ise emeğin bir meta olarak niteliğine ilişkindir. Brentano ve Commons ilgilerini doğrudan sermaye ve emek arasındaki asimetrik ve çatışmalı ilişkiye ve bunun çalışma sözleşmesine yansıyan özgüllüklerine yöneltmişken, Webb'ler ise bireysel ve toplu çalışma sözleşmeleri arasındaki farkları keşfetmeye koyulmuşlardır. Kaufman, (2008: 316) bu öncü çalışmaları Özgün Endüstri İlişkileri olarak adlandırmakta ve bu öncü çalışmaların odak noktasında *çalışma ilişkisi*'nin olduğunu vurgulamaktadır. Özgün Eİ'nin; özel-kamusal, sendikalı-sendikasız, kayıtlı-kayıtdışı gibi çalışma ilişkisinin bütün biçimlerini de içeren bir akademik çalışma alanına karşılık geldiği ifade edilir. Yine Kaufman'a göre (2008: 315) kurucu paradigma olan Özgün Eİ'nin çalışma ilişkisinin türlü biçimini odağına alan yaklaşımı, özellikle II. Dünya Savaşı sonrası gelişmelerle ortaya çıkan, yalnızca çalışma ilişkisinin toplu süreçlerini (sendikalar, toplu sözleşmeler) sorunsallaştıran Modern Eİ paradigmasının etkisiyle, Eİ alanının uğraşı kapsamı daralmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası yerleşikleşen toplu Eİ işleyişinin son on yıllarda tahribata uğrayışı ise, çalışma ilişkisinin toplu süreçlerini analiz etmeye girişmiş bir akademik alan olan Modern Eİ'yi tehdit etmiştir. Bu doğrultuda da Eİ ilişkileri alanı son 20 yıllık gelişmeler ışığında kendi konumunu ve kapsamını yeniden değerlendirmeye başlamıştır. Colling ve Terry (2010: 4) 'özgün' yaklaşımın gücünü ve diriliğini, Eİ alanının ilgi odağında

yaşanan bu daralma doğrultusunda değerlendirirken; İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) gibi çalışanı üretime giren kaynaklardan bir diğeri olarak ele alan, ilk olarak yönetimin kaygılarını esas alan ve bazen bundan başka çıkış noktası olmayan alternatif kaynakların darlığını ve kısıtlılığını vurgulamaktadır. Buradan hareketle İKY'nin Eİ'nin çalışma alanı ile bütünleştirilmesi kuramın kuruluş sorunsalına geri dönüşe de işaret edecektir. İKY'nin Britanya ve Kuzey Amerika yazınlarındaki farklı ele almışlarına dikkat çeken Strauss (2001: 875), Britanya yazınının diğere nazaran İKY'yi yönetimi alanın sınırları içerisinde, örgütsel bağlılığı teşvik edici ve çalışanların örgütsel hedefler doğrultusunda güdüldüğü edimler ve bu edimlerin toplu endüstriyel süreçleri kapsamayan bütünü olarak ele aldığını ileri sürmektedir. Ancak ona göre İKY, geleneksel personel yönetimi alanının güncelleşmiş biçimidir. Personel yönetimi alanının temel işlevleri olan personel alma, seçme, eğitim, iş güvenliği, iş değerlendirmesi gibi unsurların İKY'nin de temel unsurları olduğunu vurgulanmaktadır. Buradan hareketle İKY'nin Britanya yazınına giriş koşulları sorunsallaştırılmış ve bir akademik çalışma alanı olarak İKY'nin çalışma ilişkisini odağına alan, dolayısıyla alanın 'özgün' niteliğiyle örtüşen özelliği ön plana çıkarılmıştır. Kaufman (2008: 315) da bu durumu Eİ alanının yalnızca toplu süreçlerle sınırlandırılmasının bir sonucu olarak görür ve İKY'nin Eİ alanına bütünleştirilmesini entelektüel bir fırsatçılık olarak değil, alanın özgün niteliğinin ilkesel bir gereği olarak vurgulanan, gecikmiş bir gelişme olarak ele almaktadır. Bu bütünleştirme isteğinin arkasında İKY'yi yalnızca bir yönetim süreci olarak ele alan dar kapsamlı ele alışlardan sıyrarak, çalışma ilişkisini bir etkileşim alanı olarak toplumsal bağlama yerleştirme çabası yatar. Bu çaba da akademik bir çalışma alanı olarak Eİ'ye içkindir.

Eİ alanının yazınsal tarihi içerisinde alanın kendi kapsamına ve araştırma nesnesine dair birbirinden farklı tanımlamalar kendini göstermiştir. Örneğin Dunlop'a göre endüstri ilişkileri gelişmiş ülkelerde kendini gösteren; aktörleri, süreçleri, bağlamı ve çıktıları olan ayrıksı bir kurumsal sistemdir. Endüstri İlişkileri Sistemi (EİS); 'yöneticiler, işçiler ve hükümet kurumları arasındaki karşılıklı ilişkilerin bileşimidir ve sistemin bileşenleri karşılıklı bağımlıdır, her birinin ayrı ayrı etkisi sistemin bütününe yansımaktadır (Dunlop, 1958: 13). Flanders (1965: 10) Eİ'yi bir kurallar sistemi olarak tanımlar ve alanın kapsamını işin düzenlemesi ile ilgili kurumlarla sınırlar. Hyman (1975: 12) bu iki ele alışın eleştirisi üzerine inşa ettiği konumu içerisinden Eİ'yi çalışma ilişkileri

üzerindeki denetim süreçlerine ilişkin bir akademik çalışma alanı olarak tanımlamıştır ve bu süreçlerin arasında toplu işçi örgütleri ve eylemleri temel kaygı olarak belirtmiştir. Barbash (1984: 3) için Eİ ‘emeğin, endüstri toplumundaki problemlerinin yönetimidir’ ve çalışma ilişkilerinin çatışmalı eksenleri bu doğrultuda ele alınmıştır. Kelly ise (1998: 4) Eİ’yi işçilerin ortaklaşa temsilleri ve davranışları üzerinden tanımlayarak, kapitalist çalışma biçimindeki çıkar farklılıkları üzerinden bunların uzun dönemli analizini gerçekleştirmiştir. Kısacası farklı bilimsel geleneklerden ve yaklaşımlardan, birbiriyle farklılaşan tanımlar ve buradan hareket eden farklı araştırma gündemleri mevcut olmakla beraber; çalışma ilişkisinin ortak payda da olduğu bir akademik alan karşımıza çıkmaktadır. Bu ortaklıktan hareketle alanın terimsel başlığının Çalışma İlişkileri olarak anılması gerekliliği sıklıkla dile getirilmiştir (Edwards, 2003; Kaufman,2004; Strauss, 2001). Edwards’a göre (2003:1) Eİ alanı pratikte hiçbir zaman bu kadar dar bir yere karşılık gelmemesine rağmen, endüstri adlandırmasının hizmet sektöründen farklı olarak imalat sektörünü karşılayan dar bir anlama denk gelmesi nedeniyle, Çalışma İlişkileri (Çİ) teriminin kullanılması konuyu ele alış açısından belki de en iyi adlandırmadır. Çİ, özgün Eİ kavramsallaştırmasının çalışma ilişkisi odağıyla beraber basit bir biçimde yeniden ifade edilmiştir; gerçekte bu terim, istihdamın büyük bir bölümünün endüstri sektörü (imalat olarak tanımlandığında) dışında olması nedeniyle muhtemelen en uygun adlandırmadır (Clarke vd., 2011: 244). Eİ’nin kuramsal geçmişi, geçirdiği aşamalar ve kırılmalar göz önünde bulundurulduğunda da salt bir akademik disiplin olmayıp, disiplinler arası yaklaşıma sahip akademik bir çalışma alanı oluşu Çİ terimselleştirmesini daha anlamlı ve tatmin edici kılmaktadır. Bu çalışma içerisinde ise *bir işverenin otoritesi altında, sunduğu emek gücü karşılığında ücret alarak çalışanların ve bu çalışma ilişkisi üzerinden kurulmuş olan ekonomik etkinliğin bütün biçimlerinin ilişkisel olarak odak noktasına yerleştiği bir akademik uğraşı alanına* karşılık gelecek şekilde Eİ ve Çİ çoğu zaman aynı anlama gelecek şekilde kullanılacaktır. Eİ adlandırması alanın geleneksel ve sık kullanılan ifadesi olması nedeniyle muhafaza edilmeye devam edilecektir. Ancak Çİ adlandırmasının konu edinilen ilişkilerinin bütün biçimlerini kapsama yeterliliği göz önünde bulundurulduğunda daha çok tercih edilmesinin gerekliliği berraklaşacaktır. Böylelikle çalışma ilişkisinin nitelikleri ve kapsamı daha geniş bir ekonomik etkinlik

alanına ve çalışmanın dünyasının dinamiklerini yakalayan bir toplumsal bağlama göre belirlenebilir ve tanımlanabilir.

Öncelikle çalışma ilişkileri alanındaki temel kuramsal konumlanmalar güncel katkılarla beraber sunulacak, ardından çalışma ilişkisinin diğer toplumsal ilişki biçimlerinden farklılıkları aktarılacak ve bütün bunların rehberliğinde çalışma ilişkilerinin akademik bir uğraşı alanı olarak nasıl bir akademik konuma sahip olduğu irdelenecektir.

1.2. Çalışma İlişkilerinde Kuramın Yeri ve Başlıca Kuramsal Yaklaşımlar

Çalışma ilişkileri alanında kendini göstermiş olan yaklaşımların arka planında göze çarpan bir tezat, alan içerisinde kuramın rolüne ilişkin bir tartışmaya işaret eder. Çalışma ilişkileri alanı şimdiye kadar tek ve bütünlüycü bir kuram etrafında konumlanmış bir disiplin oluştur(a)mamıştır. Kaufman (2004: 42) çalışma ilişkileri alanının kendine içkin bir kurama sahip olmasını entelektüel tutarlılık adına gerekli görür. Ona göre verimlilik, eşitlik ve insan refahı gibi ilkelerin çalışma ilişkileri alanını besleyecek ve kuramsal yaklaşımını inşa edecek temel olarak benimsenmelidir: “azami ekonomik performansa ve insan refahına piyasaların ve hiyerarşik kurumların bir karışımıyla ulaşılır; rekabet ve işbirliğinin dengesi ile bir yandan bireysel girişim ve kâr etmenin, diğer yandan toplumsal sorumluluk ve devlet düzenlemesinin zıt birlikteliği mümkündür” (Kaufman, 2010: 101).

Hyman içinse (2004: 265-267) endüstri ilişkilerine ilişkin müstakil bir kuram arayışı boşunadır. Bunun üç nedeni sıralanabilir: (1) Sistemler yaklaşımında olduğu gibi, Eİ’yi içsel gerilimlerden muaf ele almanın ve ilişkili aktörleri birbirini tamamlayan karşılıklı roller çerçevesinde görmenin müstakil bir kuram inşa etme çabasına eşlik edebileceği, (2) Eİ’de yer alan siyasa oluşturmaya yönelik eylemsel kaygıların herhangi bir akademik disiplinin ilkelerini yansıtamayacağı, (3) Eİ’yi, onu çevreleyen ve etkileyen toplumsal ilişkiler alanından bağımsız olarak ele almanın olanaksızlığı.

Edwards’a göre (2005: 267), akademik bir alan olarak Eİ’nin kapalı bir paradigma olmaması hem güçlülüğünün hem de zayıflığının kaynağıdır. Bir yandan bir dizi entelektüel yaklaşıma açık ve gündelik gerçekliklere hassasken; diğer yandan toplumsal bilim kuramının ve araştırmasının doğasıyla ve amacıyla ilgilenen temel meselelere ilişkin, bilim yazınının felsefe ve toplumbilim gibi alanlarında ortaya çıkan dikkatten

yoksundur. Ancak Eİ içerisinde kuramı arayan herhangi biri, kuramsal önermelerin üstü kapalı doğasının farkına varacaktır. Edwards için (2005: 267), Eİ çalışmalarının işlevselci bir dile sahip olmayanları arasında üstü kapalı olarak var olan ortak kuramsal dil eleştirel gerçekçiliktir. Bu durum araştırmacıların kendilerinin farkında olmayan eleştirel gerçekçiler olduklarını değil, gerçekliğin niteliğine ilişkin eleştirel gerçekçi bir varlıkbilim anlayışı temelini beraberce paylaştıklarından ileri gelir.

Çalışma ilişkileri yazınının ayrıksılığı ve açıklayıcılığının gücü tek bir disiplin olarak değil, çok disiplinli bir diyalog ortamına imkân tanınmasıdır. Belki de bu bakımdan, alan içerisinde ortaya çıkmış olan tutarsızlıklar kötü olmak bir yana, eleştirel düşüncenin ve kuramsal bilginin gelişimine alan açtığı için de iyi bir özelliktir. Eleştirel düşünce kavrayışının sunduğu gizilgüç, kişisel deneyimleri ve araştırma gündemlerini yalnızca kısıtlı ve anlık bir toplumsal ilişkiler evreni içerisinde değil, daha geniş bir tarihsel konumlanışa karşılık gelecek etkileşimler içerisinde sorunsallaştırmaya imkân tanınmasıdır. Ancak toplumsal ilişkilerin geniş bir plandan ele alınıyor oluşu, Eİ alanının sınırsız bir çözümleme yetkinliğinde olduğunu göstermez. Edwards'a göre (2003: 29): yaklaşımın ilgi alanını genişletmek, bütün tutarlılığını da tehdit edebilecektir; o yüzden akademik çalışma alanının uğraşı menzili çalışma ilişkisinin ayrıksılığı çerçevesinde çizilmelidir. Çok katmanlı ilişkiler ağını bir araya getiren kurucu toplumsal ilişki çalışmadır, diğer ilişkiler ve işleyiş biçimleri bu alanla etkileşimi bağlamında ele alınabilir.

Çalışma İlişkileri; sosyoloji, psikoloji, iktisat, hukuk, siyaset ve tarih gibi çeşitli bilimsel yaklaşımların, disiplinler arası bir biçimde etkileşim içinde bulunarak, çalışma ilişkisini ve onu biçimlendiren tüm ilişkileri kavramaya çalıştığı bir uğraşı alanına karşılık gelir. Bu alan içerisinde çalışmanın dünyasına ilişkin kavrayışlar ortak bir akademik zeminde buluşur ve birbiriyle iletişime geçer. Tek bir akademik disiplinin değil de, çalışma ilişkisini odağına alan ve diğer toplumsal ilişkileri bu ilişkinin ayrıksılığına atfen açıklamaya çalışma çabası; çalışmanın dünyasını şekillendiren güçlerin, süreçlerin ve nedensel mekanizmaların dinamik işleyişine dair bir kavrayışı da beraberinde getirebilecektir. Çalışma dünyasının farklılaşan örüntüleri, değişen koşullar içerisinde yeniden yorumlanmaya ihtiyaç duyar. Çalışma ilişkisinin kapitalizmle olan bağı, uzun bir süredir kendini yeniden yapılandırabilen bu toplumsal ilişkiyi açıklayabilme

çabasının da eleştirel bir dinamizm içerisinde kendini yeniden yapılandırabilmesini gerektirir.

Endüstri ilişkileri alanında birçok farklı disiplinden, farklı yaklaşımların eş anlı varlığı bu tez için kapitalizmde çalışma ilişkisini hangisinin daha iyi kavradığına ilişkin olarak bir konum almayı da gerektirmiştir. Bu konumlanış Marksçı yaklaşımların safında bir yer alıştır. Kapitalizmde çalışma ilişkisini anlamlandırma da Marksçı yaklaşımlar hem çalışma ilişkilerine ait müstakil bir kuram gerekliliği düşüncesine kapılmamış hem de belirli şeyler arasındaki süreçsel ilişkiyi ortaya çıkarabilecek soyutlama kapasitesine sahip olmuştur. Bu kapasitenin kullanımı çalışma ilişkisini kavramlaştırabilmek için gerekli bir ön basamak gibidir. Buradan hareketle Marksçı yaklaşımların, kapitalizmde çalışma ilişkisinin sahip olduğu çelişkilerin değişik biçimleriyle kavramaya daha elverişli bir zemin sunacaktır.

1.2.1. Sistemler Yaklaşımı

Eİ alanının kuramsal çerçevesi ilk kez John Dunlop (1958) tarafından sistematik bir çözümlemeyle ele alınmıştır. Hatta Kaufman'a göre (2011: 14) çalışma ve endüstri ilişkilerine ilişkin her değerlendirme John Dunlop ile başlamalıdır. Parsons'un işlevselci toplumsal sistemler çözümlemesinin bir izleyicisi olan Dunlop'a göre (1958: 5); EİS, ekonomik sistemle aynı mantıksal düzeyde olmakla beraber ondan farklı olan ve endüstri toplumunun içerisinde konumlanmış bir alt-sistem olarak görülmelidir.

Her EİS çalışma çevresini yöneten bütünleşik kurallar yaratan başlıca üç aktör grubundan meydana gelir: (1) işçiler ve örgütleri, (2) işverenler ve örgütleri, (3) iş çevresi ve iş yeri ile ilgilenen hükümet birimleri. Her aktör ise birbiriyle ilişkili olan üç çevresel bağlamla karşı karşıyadır: (1) teknoloji (2) piyasa ya da bütçe kısıtlılıkları (3) güç ilişkileri ve aktörlerin konumları. Bütün sistemi bir arada tutarsa tüm aktörlerce paylaşılan anlayışlar olarak ideolojidir. Dunlop'un temellerini attığı endüstri ilişkilerinin sistemler yaklaşımı, 'neden belli kuralların, belli endüstri ilişkileri sistemlerinde oluştuğunu ve sistemi etkileyen değişimlere cevaben bu kuralların nasıl ve neden değiştiğini' açıklamaya çalışan bir model inşa etme girişimidir. (Dunlop, 1958: viii-ix)

Dunlop tanımladığı bütünleşik ilişkileri çözümlerken çekirdeğe 'kurallar ağını' yerleştirirken; aktörlerin ve ideoloji ile sarmalanmış çevresel bağlamın birbirine etkisini

bu sistemin bileşenleri olarak ifade etmiştir. Kurallar ağı ile kastedilen, EİS'i çevreleyen kurallar ve kurumlar (ücret oranları, çalışma saatleri gibi asli kuralları ve arabuluculuk – hakem kurulu gibi yönetsel kurumları da kapsayacak şekilde) ile bunların süreçsel sonuçlarıdır (Müller-Jentsch, 2004: 3). Kurallar, farklı endüstri sistemlerinde çeşitlilik gösteren biçimlere bürünebilse de, esas karakteri olan aktörlerin konumlarını tanımlama ve işyeri ile çalışma topluluğunu idare etme niteliği aynı kalacaktır. Kısacası, Dunlop'un sunduğu çerçeveyi, çalışma ilişkisini etkileyen çevresel bağlamların çözümlenmesi ile başlayan, daha sonra sisteme özgü aktörlerin niteliği ve birbirlerine olan etkilerinden doğan kurallar bütünüünün açıklanma çabası olarak görmek yanlış olmayacaktır. Dunlop'un modelinde yer alan önemli bir varsayım, başlıca aktörlerin rollerini meşrulaştıracak ve sistemin durağanlaşmasına katkı verecek ortak bir ideolojinin varlığının vurgulanmasıdır (Kochan vd., 1994: 7).

Dunlop'un sistem yaklaşımı en başta “kuralların nasıl ve neden yapıldığına dair bilgi içermediği için” eleştirilmekte ve bu haliyle “endüstri ilişkilerinin genel bir kuramı olarak sunulamayacağı” belirtilmektedir (Müller-Jentsch, 2004: 3). Kurallar, çoğu kişi için davranışsal sonuçları (örneğin işgücü devir hızı, grev sayısı) kavrayabilme açısından yetersiz ve eksik bir bağımlı değişken olarak değerlendirilir; dahası, bu tarz davranışları (örneğin grev yasağı) açıklarken, kuralların gerçekte daha arada ya da bağımsız bir değişken bile olabileceği tartışılabilir (Kaufman, 2011: 15). Meltz'e göre (1991: 14; 1993: 164), sistemler yaklaşımının aktörler, çevresel bağlam ve ideolojileri betimleyen bir çabanın ötesine geçebilmesi için, sınanabilir hipotezler inşa etmektense, Eİ'yi şekillendiren ana unsurları tanımlayarak Eİ görüngüsünü anlaşılır kılan bir çerçeve sunmalıdır. Kaufman'a göre (2011: 15), çoğu kural çok uzun zaman aralıklarında bile değişmeyen sözel anlaşmalarla veya doğrudan söylenmeyen anlayışlarla var olduğu için, onları nicelik olarak betimlemek pek mümkün değildir; bu yüzden kurallar temelinde hipotez geliştirme ve görgül araştırma sürdürme elverişli bir yol değildir. Müller-Jentsch'e göre (2004: 4), bu noktaların dışında eleştirilerin toplandığı diğer iki önemli başlıktan birincisi ise çatışma ve değişim boyutunun önemsenmemiş oluşudur. Dunlop durağanlığı EİS'in yapısal bir unsuru olarak kabul eder ve çatışmaların meydana getirebileceği içsel dinamiklere önem vermeyerek, sistemi meydana getiren unsurları birlikçi (üniter) bir şekilde ele alır. İkincisi ise, EİS'i Parsoncu terimlerle bile bir alt sistem olarak ele almanın zorluklarıdır (Wood vd., 1975: 304). EİS ekonomik

sistemle aynı düzlemde yer alan bir alan olmaktan öte, ekonomik düzenin işlevleri içerisinde değerlendirilebilecek bir unsura karşılık gelir; yani EİS, bütün bir toplumun alt sistemlerinden biri olan ekonomik sistemin altındaki bir sistemsel alana (alt sistemin alt sistemi) karşılık gelmektedir.

Kerr vd. (1960), Dunlop'un geliştirmiş olduğu modelin doğrudan bir izleyicisi olarak, ülkelerin EİS'lerinin değişim dinamikleri detaylandırmaya çalışmışlardır. Sistemler yaklaşımına yapılan bu katkı, "Eİ'de sistem anlayışını daha da detaylandırmış ve derinlemesine açıklayıcılık kazandırarak zaman içerisindeki değişimleri sınıflandırmıştır" (Kaufman, 2011: 16). Buna göre zaman içerisindeki değişimlerin EİS açısından tekliğe veya çeşitliliğe dönüşme koşulları incelenmiştir. Tek tipleşen örüntü, gelişmiş kapitalist ülkelerin EİS'lerinin zaman içerisinde birbirine benzeştiği varsayımına dayanan 'birinci düzen' olarak nitelenmiş (yakınsamacı anlayış), çeşitlenen örüntüler ise gelişmekte olan ülkelerin farklı toplumsal bileşenlerine bağlı etkileşimlerle 'ikinci düzen' olarak tanımlanmıştır.

Birinci düzen adıyla, gelişmiş kapitalist ülkeler ve onların bazı izleyicileri için tanımlanan endüstrileşmiş ülkelerin EİS'nin genel bileşenleri: teknolojinin, ölçek ekonomilerinin, uzmanlaşmış bilginin, büyük hiyerarşik örgütlerin çalışma işleyişinde var olan belirsizliklerin-güvensizliklerin ve piyasaya bağımlı çalışmanın kaçınılmazları olarak; etkinlik gösteren büyük firmalar, bürokratik istihdam sistemleri ve emek hareketleridir. Birinci düzende yer alan ülkelerin Eİ'lerinde; zaman içinde grev ve benzeri çatışmaların etkisinin azalacağı, sendikaların profesyonel biçimli kurumlara dönüşeceği ifade edilir. Kuruluş zamanında birbirini dışlayan yapılanmalar zamanla birbirlerini içeren, birbirini destekleyen bir evrilme süreci yaşayacaklardır. Bu oluşacak kurallar ağı ise "çoğulcu endüstriyalizm" olarak tanımlanacaktır. İkinci düzen ise gelişmekte olan ülke veya bölgelere özgü belli durumların yarattığı çeşitlenmelerin yansımaları olarak kurgulanmıştır. Örneğin egemen elitlerin farklı endüstrileşme stratejileri (açık piyasa veya devletçi düzenleme), farklı kültürel ve toplumsal koşullar (bireyciliğe veya kolektifçiliğe ilişkin değerler) ve de farklı siyasal ve emek ideolojileri (kapitalizmi veya sosyalizmi destekleme) bunların bazılarıdır. İkinci düzende kurallar ağı kültürel, toplumsal ve siyasal etkenlerle uzun vadede ülkeler arası farklılaşmalar yaratacaktır. (Kaufman, 2011: 16)

Özetle, Kerr ve diğerleri çoğulcu bir endüstri ilişkileri sisteminin, zaman içerisinde aynı endüstriyel gelişme seviyesine gelen bütün ülkelerin varacağı bir düzeyde oluşacağını varsayar. Ancak vurgulanmış olan bu varsayımlar ve yakınsama öngörülerine ilişkin savlar; 1968-1974 dünya grev dalgası, durgunluk enflasyonu kaynaklı sorunlar, kârlılığın gerilemesi ve de siyasi ve endüstriyel düzensizliklerin baş göstermesi gibi gelişmelerle sorgulanmaya başlanmıştır. Ayrıca 1970'lerin ekonomik ve endüstriyel sorunlarına ülkelerin çeşitlilik gösteren yanıtları yakınsama kuramlarının geçerliliğini şüpheli hale getirmiştir (Hamann ve Kelly, 2008: 130).

Dunlop'un sistemler yaklaşımı Kochan, Katz ve McKersie (1994: 8-12) tarafından da genişletilmeye çalışılmıştır. Buna göre, Dunlop'un yaklaşımının sistemin değişim dinamiklerinin anlama boyutunda tatmin edici olamaması ve aktörlerce paylaşılan ideolojinin ortaya çıkardığı durağanlığın fazlaca iyimser bir ele alışa karşılık gelmesi gibi özelliklerin farklılaştırılması gerekir. Dunlop'un sistemler yaklaşımı gibi, Kochan vd. de, çalışma ilişkisini incelemeye dış çevrede var olan ilgili güçlerin değerlendirilmesi ile başlamıştır. Dış çevrede meydana gelen değişiklikler doğrultusunda, sistem aktörlerinin geliştirdikleri stratejileri vurgulamışlar ve sisteme ait süreçsel çıktılardaki (kurallar ağında) değişimleri bu stratejilerle açıklamaya çalışmışlardır. Aktörlerin geliştirdikleri stratejiler içerisinde yer alan yönetsel stratejiler ve değerler, EİS'i açıklamada göreceli olarak daha önemli bir düzlem içerisinde ele alınmıştır. Yönetsel değerleri ve stratejileri çözümlemelerinin merkezine almalarındaki nedenlerden biri, işverenlerin dışsal çevrede meydana gelen yapısal ve döngüsel değişimlere, çalışan örgütleri veya hükümet birimlerinden daha hızlı uyum sağlayabilmesi olarak belirtilir. Görgül dayanaklarını ABD endüstri ilişkilerinin 1960 sonrası seyredişi üzerine temellendiren Kochan vd., çevresel değişimler doğrultusunda yönetsel stratejilerin sendikasız işleyen bir sistem ortaya çıkardığını belirtmişlerdir. Böylece sistemler yaklaşımının durağan ele alışı, geliştirilmiş olan yönetsel stratejilerin dönüştürücülüğü iddiası üzerinden dinamikleştirilirken; sistemi bir arada tutan paylaşılmakta olan anlayışların birlikçi ele alınışı ise, geliştirilmiş olan stratejilerin içerdiği farklı değerlere yapılan vurguyla çeşitlendirilmiştir. Ayrıca ele alınması gereken kurumsal yapılara ilişkin, yalnızca toplu Eİ mekanizmalarına bağlı kalmayan, tüm aktörlerin etkinlik içinde olduğu üç katmanlı bir yapı da bu bağlamda önerilmiştir (Kochan vd., 1994: 16): (1) en üst katman uzun

dönemli stratejik karar alma (işletmelerin yatırım ve insan kaynakları, sendikaların temsil edilme ve örgütlenme, hükümetlerin ise makro ekonomi ve sosyal politika gibi alanları), (2) toplu pazarlık ya da personel politikasının yapıldığı orta ya da işlevsel katman, (3) işçileri, yetkili çalışanları ve sendika temsilcilerini bireysel olarak etkileyen ve politikaların yerine getirildiği en altta olan işyeri katmanı. Bu üçlü katmanlaşmanın önemi, aktörlerin farklı düzlemlerde farklı stratejiler geliştirebildiklerine işaret ederken; Dunlop'un sistemler yaklaşımındaki birlikçi ideolojiyi, mevcut tutarsızlıkları ve içsel karşıtıkları vurgulayarak geliştirmek istemesidir. Müller-Jentsch (2004: 22-23) bu katkıyı sistemler yaklaşımının eylem kuramı ile buluşması olarak ele alır. Bu nedenle bahsi geçen yaklaşımı aktörlerin, özellikle de değişimin öncüsü olarak ele alınan firmaların yönetsel güçlerinin 'stratejik seçimleri' üzerine bir çözümleme olarak okur.

Sistemler yaklaşımına en güncel katkı, John W. Budd (2004) tarafınca ortaya koyulmuştur. Budd, Eİ yazınının bazı bileşenlerinde kendini gösteren 'çatışan çıkarların dengelenmesi' (Budd vd., 2004: 195) üzerine geliştirilen anlayış üzerinden hareket eder. Bu anlayış endüstri ilişkilerini, "çalışma ilişkisinin çekişen gerilimlerinden ve çatışmalarından kaynaklı sorunların çözümü -yönetimin verimlilik, çalışanın güvenlik ve devletin ekonomik istikrar ile toplumsal barışı sağlama-" olarak gören yaklaşımın izleyicisidir ve bu ilişkideki "emek üzerindeki yönetimsel *verimlilik* uygulamalarından kaynaklı gerilim ve çatışmalar *hakkaniyet* yöntemleriyle çözüme kavuşturulur" (Barbash, 1993: 69-70). Yalnızca verimlilik odaklı bir çalışma ilişkisinin emeği istismar etmesinin önüne geçmek, hakkaniyetli yöntemlerle mümkün olur. Hatta bu görüşe içkin olan "daha üstün bir verimliliğin insan emeğine adil muamele edildiğinde ortaya çıkacağıdır" (Budd vd., 2004: 199). Verimlilik ve hakkaniyetin ilişkisi, EİS aktörlerinin birbirinden farklı da olsa karşılıklı bağımlı çıkarlara sahip olduğunu gösterir; bu yüzden bu çıkarlar arası dengelerin gözetilmesi vurgulanır. Budd'ın çalışması verimlilik ve hakkaniyet eksenini genişletmeyi amaçlar. Bunu yaparken bu ikili denge arayışındaki ele alışı temel mantığına sadık kalırken (bu denge haklar düzleminde de ele alınabilir), bunu yetersiz bulur. Budd (2004: 18), kıt kaynakların etkin bir şekilde kullanımı ve dolayısıyla ekonomik zenginliğin ortaya çıkarılmasının öneminden hareket ederek, verimliliğin çalışma ilişkisinin ve diğer ekonomik etkinlik alanlarının başlıca hedefi olduğunu iletir. Hakkaniyet ise çalışma ilişkisinin hem (ücret gibi) maddi sonuçlarını hem de insan özgürlüğüne ve haysiyetine

saygı gösteren (ayrımcılık karşıtlığı gibi) kişisel muameleleri kapsayan bir dizi adil çalışma ölçününe karşılık gelir. Hakkaniyet, dağıtım ve yönetimde adil olmayı gerektiren, etik – dinsel ve siyasal kökenleri olan toplumsal hedeflerden biridir (Budd, 2004: 23). Budd'ın katkısı, verimlilik – hakkaniyet eksenleri arasındaki ilişkiyi denge arayışına *ses*⁴ (*voice*) bileşenini ekleyerek ilişkiyi üçlü bir düzleme taşımıştır (Budd, 2004: 30). Ses, karar alma süreçlerinde söz hakkına sahip olma olarak ifade edilmiştir. Hakkaniyet ile ses arasında ayırım yapma ihtiyacının; hakkaniyetin tek taraflı bir şekilde işverenler ya da hükümet tarafından yerine getirilebilir nitelikte olmasına rağmen, sesin yalnızca çalışan katılımına içkin bir nitelikte olmasından kaynaklandığı vurgulanır (Budd vd., 2004: 199). Böylelikle çalışma ilişkisinin vazgeçilmez hedeflerinden biri olarak, çalışanların kendi hayatlarını etkileyecek süreçlerde söz hakkına sahip olma ihtimalleri değerlendirilmiştir. Budd çalışma ilişkisini verimlilik, hakkaniyet ve ses bileşenleri içerisinde ele almasına ek olarak; Kochan vd.'nin (1994) çözümlemesinde yer alan, çevresel bağlamın kurallar ağına belirleme gücünün zayıflatılması üzerine olan (eylem kuramının çözümlemeye dâhil edilmesi) vurguyu daha kuvvetle çizmiştir. Buna göre emek-yönetim etkileşimleri çevreye (hukuki, siyasal, ekonomik, işletmesel, teknik, toplumsal, kurumsal); verimlilik, hakkaniyet ve ses bileşenlerinin temelini oluşturduğu, işveren ve çalışan hedefleri doğrultusunda geliştirilen stratejilere; özneye ilişkin kişisel karar alma (karakter, duygu, biliş, güdülenme, etik) süreçlerine göre koşullanır (Budd, 2004: 49).

Budd, sistemler yaklaşımını, öznenin de çalışma ilişkisinin süreçsel sonuçlarında (kurallar ağında) belirleyici olduğunu vurgulayarak geliştirmek ister. Kuramsal düzeyde yürüyen bu tartışma, etkileşimin yalnızca verimlilik ve hakkaniyet arasında gerçekleşmediğini, öznenin de kişisel varlığı ile (sesiyle) bu etkileşime konu olmasını ve onu koşullandırmasını tartışmıştır. Çalışma ilişkisinde kurulması gerekli olan denge de, bu üçlü bileşen düzeyinde değerlendirilmektedir.

1.2.2. Çoğulcu Kurumsal Yaklaşım

Çoğulcu kurumsal yaklaşım, Eİ'de Kuzey Amerika'da ortaya çıkmış olan sistemler yaklaşımıyla aynı dönemlerde (1954-1968), Britanya'nın Oxford Üniversitesi'nde Allan Flanders, Hugh Clegg ve Alan Fox adlı araştırmacıların başını çektiği bir Eİ ekolüdür.

⁴ Çalışanların temsiliyetine veya söz hakkına karşılık gelen bir kavram olarak ele alınmıştır.

Sistemler yaklaşımının ilk biçiminin, ‘çoğulcu’ ilkelerini benimsemekle beraber, temel bir nokta da ayrışır. Ayrışmanın ardında temel aldıkları sosyolojik köklerin farklılığı belirlemektedir. Çoğulcu kurumsal okulun sosyolojik temelleri, Durkheimci normatif düzen çözümlerinden beslenir (Fox ve Flanders, 1969: 156). Bu temel farklılık Eİ aktörleri birbirine bağlayan birlikçi bir ideolojiyi değil, aktörler arası toplumsal ve endüstriyel kaynaklı çatışmalı ilişkilerin varlığını savunur. Fox (1966), endüstri ilişkilerindeki görüşleri *birlikçi* ve *çoğulcu* olarak ikiye ayırır. Birlikçi görüşe göre firma içindeki örgütsel düzlemde, çalışan ve işveren çıkarları arasında farklılık değil, ortak hedeflerin ve değerlerin paylaşıldığı bir birlik mevcuttur; anlaşmazlıkların altında yanlış anlaşılabilirlik yatar. Çoğulcu görüşe göre ise, ayrı toplumsal grupların parçası olan endüstri ilişkileri aktörlerinin arasında kaçınılmaz olan, çatışmalı ilişkiler ve uzlaşmazlıklardır. Kendilerini çoğulcu bir görüş içerisinde tanımlayan bu yaklaşım da, endüstri ilişkilerini işin düzenlenmesine hükmeden kurallar ve bunların oluşumu, değişimi, yorumlanması ve yönetilişi olarak tanımlar (Clegg, 1979: 1). Buna göre, farklı kökensel grupların çalışmanın kurallarını belirlemek için bir araya gelmesi her zaman çatışma riskini taşıyacaktır. Mevcut olan bu riske ise uygun kurumlar (özellikle çift taraflı kural yapıcı ve norm yaratıcı bir kurumsal niteliğe sahip olması dolayısıyla toplu pazarlık) ile barışçıl çözüm yolları bulunmalıdır. Çoğulcu kurumsal okul için her EİS, çalışma ilişkisini düzenleyen normlu (norm; bir kural, bir ölçün ya da bir eylem örüntüsü olabilir) bir sistemdir (Fox ve Flanders, 1969: 156).

Kurumsalcı yaklaşımda gücün değişik çıkar grupları arasında dağıtıldığı varsayılmaktadır. Devlet, değişik çıkar grupları arasındaki çatışmanın kurallarını belirlemektedir. Taraflar arasında dengenin olabilmesi için güç dengesinin en azından birbirine yakın olması gerekmektedir. Kurumsal yaklaşıma göre temel hedef hükümetin müdahalesi olmadan toplumsal bütünleşmeyi sağlamak ve korumaktır. Çıkar grupları arasındaki çatışma, bir taviz ve görüşme süreci sonunda birbiriyle uyumlu hale getirilmektedir. (Çetik ve Akkaya, 1999: 22)

Kurumsalcı okulun çatışmalı ilişkileri ele alırken, çatışmanın kaynağını ve nedenlerini çözümlenmeden, bu çatışmanın nasıl kurumsallaştığını çözümlenmeye girişmesi ve çatışmanın yalnızca toplu pazarlık sürecinde ortaya çıkabilecek bir durum olarak değerlendirilmesi eleştirilere konu olmuştur (Edwards, 1986: 32-33). Ayrıca Fox (1974:

205-206), firma içinde birlikçi ve çoğulcu düşünüşlerin birbirinde koparılması güç düzeyde karmaşık bir alana denk geldiğini; sistem içindeki güç ilişkilerini dengeleme ve denetleme üzerine kurulu bir görüşün günümüz toplumunun dinamiklerini anlamada gücü elinde tutanlar lehine bir kafa karışıklığı yaratacağını ileri sürerek, çoğulcu kurumsal okuldan koparak radikal bir endüstri ilişkileri görüşü temellendirmiştir.

Ackers (2002: 6), çoğulcu kurumsal okulun çözümlerini genişleterek, o günden bugüne farklılaşmış olan çalışma ilişkilerine yeni-çoğulcu bir çerçeve oluşturmak ister. Ackers, mevcut Eİ çözümlerini işyeri ilişkileri ile sınırlı bulmuş, çalışma ilişkisinin aile ve diğer normlu düzen unsurlarını da içeren alanlara uzanmasını ve ahlaki boyutu da içeren bağlantılar geliştirmesini önermiştir. Edwards (2003: 29), Ackers'ın yeni-çoğulculuk üzerinden tanımladığı, alanın hareket menziline genişletme önerisini; çalışma ilişkisinin diğer toplumsal alanlarla ilişkisi olsa da kendi bağlamında özgül bir ilişki olduğunu vurgulayarak, alanın bütünsel tutarlılığını zedeleyeceğini ifade ederek eleştirmiştir.

1.2.3. Marksçı Yaklaşım

Karl Marx'ın çalışmaları, 19. yüzyılın ortalarında ücretli emek ilişkileri üzerinden yükselen ve yeni bir toplum olarak belirginleşen kapitalizmin doğasını ve işleyişini ayırt ediciliğiyle vurgulayarak çözümlen; felsefi, iktisadi ve tarihi nitelikleriyle toplumsal yaşamın her yönüne dair kapsamlı bir açıklama çabasını içeren bütünlük bir düşünce sistemi olarak kendini gösterir. Marx'ın çözümleri, özgün anlamda endüstri ilişkileri alanı ile doğrudan örtüşmese de; çalışma ilişkisinin kapitalist toplumdaki varlığı ve işleyişi açısından sunduğu özgün kavrayışla bu ilişkinin niteliğini aydınlatmak ve açıklamak için elzem bir konum sunmaktadır.

Eİ yazınında var olan ilk doğrudan ve kapsayıcı Marksçı yaklaşım Richard Hyman (1975) tarafından geliştirilmiştir. Eİ yazınının sistemler ve çoğulcu kurumsal ele alışlarına doğrudan bir eleştiri olarak geliştirilmiş olan bu yaklaşım, eleştirisini “yalnızca kurallar ve düzenlemeler üzerinden sınırları çizilmiş bir alanın büyük ölçüde kısıtlayıcı ve değerlendirmelerinin talihsiz vurgulara sahip olduğu” savıyla biçimlendirir (1975: 11). Hyman, endüstrideki istikrar ve düzenliliğin sürdürülebilirliği üzerine yoğunlaşan bir yazını, toplumsal ilişkilerdeki mevcut örüntülerin yalnızca belli bir yanına yapılan vurgular olarak değerlendirmektedir. Dunlop ve Flanders'ın

geliştirdikleri yaklaşımla beraber “endüstri içerisindeki çatışmanın kaçınılmaz kaynağının mevcut mülkiyet ve denetim biçimleri olup olmadığı sorunu yok sayılarak, bu sorun Eİ alanının dışında değerlendirilir” (Hyman, 1975: 11). Hyman’ın, eleştirdiği bu Eİ yaklaşımlarında, çatışmaların nasıl meydana geldiği sorusuna cevap bulamadığı belirtilmiş; Eİ yaklaşımının tanımı ve kapsamı da yeniden kurgulanmıştır. Ona göre Eİ, “çalışma ilişkileri üzerindeki denetimin süreçlerini inceleyen bir çalışma alanıdır; bu süreçler arasındaki özel ilgi de toplu işçi örgütleri ve eylemi üzerindedir” (Hyman, 1975: 12). Hyman’ın bahsettiği denetim süreçleri, yalnızca Eİ’nin kendi terimleri ile anlaşılabilir ve bu yüzden kapitalist ilişkiler içerisindeki sınıfsal yapıyı, kapitalist sisteme işlerlik kazandıran toplumsal ve ideolojik dinamikleri açıklamaya çalışan kuramsal çabadan beslenmeye muhtaçtır.

Frege vd. (2011: 211), Hyman’ın çalışmalarını kariyeri boyunca tekrar tekrar uğradığı üç konu etrafında sınıflandırır: endüstri ilişkileri kuramları, sendikalar, ülkeler-arası karşılaştırmalı araştırmalar. Bunlar içinde Eİ kuramları üzerine yapmış olduğu erken dönem çalışmalar, onun Marksçı Eİ’nin kurucusu olarak adlandırılmasına neden olmuştur. Hyman’ın Marksçı çözümlemesi, Eİ’de betimleyici bir görgül araştırma gündemiyle donanmış faydacı ve politika yönelimli akademik birikime; kuramsal düzlemde derinlik getirerek, betimlenen görüngülerin toplumsal kökenlerini gündeme getirmiştir. Ayrıca, yalıtık bir alan gibi ele alınan ‘endüstri ilişkileri sistemi’ toplumsal ilişkiler bütünü içerisinde yerleştirilmiş, barındırdığı çelişkiler, değişim dinamikleri ve ortak nitelikleri vurgulanmıştır.

Hyman’ın çözümlemesinde açıklayıcı bir mekanizma olarak sınıf çatışmasına öncelik vermesi eleştirilere konu olmuştur. Elbette çatışma çalışma ilişkisinin önemli bir özelliğidir ancak her çatışmanın kaynağı sınıfsal kaynaklı olmayabilir (Frege vd., 2011: 216). Crouch (1982: 37); Hyman’ın ücret farklılaşmalarına dair yürüttüğü tartışmaya, sermaye–emek arasındaki mücadelenin üzerinden bir açıklama getirmesini eleştirir ve bu iddianın sorunlu yanının üretim araçlarının özel mülkiyeti ortadan kalkarsa, bunun bir şekilde işbölümünü sonlandıracağı ve böylece sınıf içi çatışmaların giderileceği varsayımını barındırması olduğuna dikkat çekmiştir. Yani ücret farklılaşmalarının arkasında yalnızca sınıflar arası değil, çalışanların göreceli farklılıklarının yaratabileceği sınıf içi bir tabakalaşma da nedensel bir mekanizma olabilir. Sınıfsal ayrımları tek çıkış

noktası olarak öncelemek, etnik köken ve toplumsal cinsiyet gibi diğer toplumsal ayrımların yarattığı farklılaşmaları açıklamayı güçleştirir. Frege vd. (2011: 216), Hyman'ın son dönemdeki karşılaştırmalı Eİ çalışmalarının düşünme biçiminde ve konuya yaklaşımında bir gelişmeye işaret ettiğini ifade ederler. Hyman için “Marksçı çözümleme endüstri ilişkilerini anlamada vazgeçilmez bir katkı sunmasına rağmen, yetersizdir” de; Marx'ın yüksek soyutlama ve genelleme düzeyindeki yazıları, özellikle bazı yönlerden çok farklılaşmış olan günümüz koşullarında, endüstri ilişkilerinin somut durumlarına uygulanması için yorumlanmalıdır (Hyman, 2004: 270). Mesela, Marx'ın elinden gelen en iyi çabayla kısıtlı şekilde değinebildiği, emek gücünün toplumsal cinsiyet veya etnik temelli özgüllükler gibi bazı nitelikleri bugün çalışma ilişkileri yazınının önemli konu başlıkları arasına hakkıyla girmektedir. Zaten Hyman için Marksizm'in anlamının buyurgan bir tarifi mümkün değildir ve bugün bu durum daha kuvvetle vurgulanmalıdır. Ayrıca Hyman için fikirlerin, inançların ve dilin dünyasını Post-modernlerin yanlış adlandırmış olması, Marksçıların bu alanı bir bütün olarak yok saymasını gerektirmemeli ve bu dünyanın maddi bir güç elde edebileceğinin farkına varılmalıdır (Hyman, 2012: 162).

Eİ'de Marksçı yaklaşıma farklı bir katkı John Kelly'nin (1998) harekete geçme (mobilizasyon) ve uzun dalga kuramlarını bir araya getirdiği çözümlemesidir. Kelly (1998: 1); işçilerin, işverence yaratılan adaletsizliklere cevaben kendi yararlarına olan ortak tanımları edinebilme süreçlerini çözümleyebilecek bir kuramsal çerçeve oluşturur. Böylelikle işçi ortaklaşacılığının ilgisiz bir çağ dışılık olmadığı, duruma uygun bir itiraz olduğu gösterilebilecektir. Uzun dalga kuramının somut dayanakları ile ulusal emek hareketlerinin seyri tahmin edilebilir bir ilişki içerisinde dalgalanmakta ve kapitalist ekonominin ritmi ile yakın bir eşlenebilme durumu barındırmaktadır; buradan hareketle toplu emek hareketlerin ölümcül bir gerileme içerisinde değil, bir yeniden canlanma aşamasında olabileceği de ileri sürülebilir. Kelly (1998: 83-84), kapitalizmin zaman içerisindeki işleyiş dinamiklerine (sermaye biriktirmenin ve kâr arayışında olmanın tetiklediği), döngüsel hareketler olan gelgitler, iniş-çıkışlar ve bunların arasında kalan geçişsel süreçler olarak bakılabileceğini ileri süren uzun dalga yaklaşımlarını endüstri ilişkileri ile bir araya getirir. Bu bakış açısına Britanya'nın sendika yoğunluğu ve grev etkinliği verilerindeki uzun zaman dizilerinin toplamını sorgulayarak ulaşır ve bunların uzun dalgalarla doğrudan ilişkilendirilebilir olduğunu tespit eder. Böylelikle uzun dalga

kuramının sunduğu çerçevenin, çalışma ilişkilerine uyarlanmasıyla ulaşılan tarihsel kavrayış; işçilerin ortak faydaları etrafında nasıl bir araya gelerek harekete geçtikleri ile bütünleştirilir. Bu noktada Kelly'nin çözümlemesinin bir diğer tarafı kendini gösterir, çalışanlar nasıl olurda ortak faydaları doğrultusunda harekete geçme eylemine başlarlar. Kelly'ye göre (1998: 27-33), çalışanların çalışma ilişkisine ilişkin bireysel yakınmalarının oluşturduğu tatminsizliğin toplu bir harekete geçmeye dönüşebilmesi, bu durumun işveren kaynaklı bir *adaletsizlik* olduğunun beraberce algılanmasıyla başlayacaktır. Kapitalist çalışma ilişkisinden kaynaklı bu adaletsizliğin bireysel algılanışlarının ortaklaşması kapitalizmin gelişiminin dalgasal olarak tepede seyrettiği bölgede daha yoğunlaşarak toplu harekete geçmenin koşullarını daha mümkün kılacaktır.

Edwards (2003: 28-29) bir akademik alan olarak çalışma ilişkilerinin uğraşı kapsamını değerlendirirken; Kelly'nin çözümlemesini, bu kapsamın menziline genişletilmesinden işçi ve işveren arasındaki temel çatışma doğrultusunda derinleştirilmesi olarak değerlendirir. Ancak yalnızca çalışan çıkarları doğrultusunda kurgulanan bir uğraşı alanı tanımlamasını tatmin edici bulmamakla beraber, harekete geçme kuramıyla ilişkili savların şimdiye kadar göreceli olarak ihmal edilmiş anahtar konuların yeniden vurgulanmasını beraberinde getirdiğini ileri sürer. Müller-Jentch (2004: 11) için Kelly'nin çalışması, Eİ'deki zaman içerisindeki değişimleri açıklama kapasitesine sahip olmasına rağmen, Eİ'nin kurumlarının veya ulusal sistemlerinin arasındaki farkları açıklamaz. Godard'a göre ise (2011: 297-298), 1990'ların ortalarından 2000'lerin sonlarına kadarki dönem bir yukarı dalgalanma olarak değerlendirildiğinde, bu dalga 2008'le beraber aşağı kırılmaya başlamıştır. Eğer öyleyse, Kelly'nin çözümlemesi ışığında yeni bir grev dalgası beklemeliyiz. Bu durum Kelly'nin çözümlemesinin sorunlu tarafı olarak ele alınabilir. Algılanan adaletsizlik yalnızca işverenle ilişkilendirildiğinde, harekete geçmenin toplumsal eylemi grev etkinliği üzerinden sonuçlandırılmaktadır. Günümüzde şüphesiz ki yaygın ve artan bir adaletsizlik algısı vardır, ancak bu algı siyasi ve ekonomik sistemin geneline yönelik bir karşıtlıktır. O yüzden günümüzde savaş sonrası dönemin kurumsallaşmış çatışma mekanizmalarından ziyade, siyasi ve toplumsal düzensizlik biçimleri olarak yalnızca ekonomik sahada yer almayan, kurumsuzlaşan çatışmalardan ve onların göstergelerinden bahsedilebilir.

Çalışma ilişkisini anlamlandırmada, Marksçı kökenli diğer bir yaklaşım ise Harry Braverman'ın 1974 tarihli Emek ve Tekelci Kapitalizm adlı eseriyle tetiklediği emek süreci tartışmalarıdır. Braverman'ın ortaya koyduğu savlar, barındırdığı örgüt ve toplum anlayışı üzerinden öncelikle Taylorcu ve ardından 'yöntemler temelinde Taylorculuk'un rakibi gibi gözükmese de ideolojik anlamda bir ikiz kardeş' (Heydebrand, 1977: 91) olan İnsan İlişkilerci çalışma yaklaşımlarının karşısında konumlanır. Braverman'ın saptamaları işi yapmaya ilişkin bireysel kavrayışın nasıl bir yönetim – çalışan kutuplaşmasında ayrılaştığının (işin nasıl yapılacağına ilişkin bilginin yönetim tarafından ele geçirilen ve denetlenen bir alana dönüşmesinin) ve işin her bir adımının belli yöntemlerle denetime konu edilmesiyle bütün bir emek sürecinin yönetsel amaçlar doğrultusunda işlevselleştirildiğinin ifadesi olmuştur. Taylorcu 'bilimsel yönetim' anlayışın sunduğu reçete giderek emek sürecini parça parça bölecek ve işin gerektirdiği kavrayışı işçiden sökerek (vasıfsızlaştırma) bunu artan yoğunlukla işlevsel akıla devredecektir. Bilimsel yönetimin neden olduğu bu 'işin değersizleşmesi' durumu, Braverman'a göre (1998: 86) açık bir şekilde emeğin sermayenin ihtiyaçları doğrultusunda uyumlulaştırılmasını ifade eder.

Braverman'ın savlarına karşı temel eleştiriler, emeğin aşamalı olarak değersizleşeceği ve emek süreci üzerindeki yönetsel denetimin yoğunlaşacağına ilişkin düşüncelerinin doğrusal bir süreç olarak inşa edilmesine yöneliktir (Müller-Jentsch, 2004: 8-9). Friedman (1977: 78), denetimin bilimsel yönetimde olduğu gibi her zaman doğrudan olamayabileceğini, yöneticilerin emek gücü üzerindeki yetkesini kurma biçimlerinden birinin de firma çıkarları doğrultusunda işçilere belli bir hareket alanı tanıyarak sorumlu özerklik yüklemek olduğunu ekler. Edwards (1979) denetimi işyerlerinin biçimsel nitelikleri üzerinden çeşitlendirerek (işçi karşıtlığını savuşturabilmek için yönetsel aygıtın denetimi karmaşılaştırması adına); küçük işyerlerinde kendini gösteren basit, makineleşmenin yoğun olarak kullanıldığı işyerleri için teknik ve sıradüzensel (hiyerarşik) gücün kurumsallaştığı büyük işyerleri için de bürokratik denetim biçimleri tanımlamıştır. Burawoy (1979: 30) ise mevcut ele alışların çalışanların nasıl oluyor da denetimin bu denli yoğun olduğu çalışma ilişkisine rıza gösterdiğini açıklayamadığını sorgulayarak; emek sürecini, kârlılık amacıyla temin edilmiş işbirliğinin sahip olduğu zorlama ve rıza bileşkesi çerçevesinde ele alır. Bu üç araştırmacının eleştirileri Braverman'ın savlarındaki genel yaklaşımı benimsemekle beraber bunu inceltici

eleştirilerle geliştirmişlerdir. Emek süreci yazınında yer alan diğer bazı eleştiriler ise Braverman'ın çözümlemesini değerli bulmakla beraber, benzer gerekçeleri daha da derinleştirerek onun yetersizliğini göstermeye çalışmıştır (Noon ve Blyton 2002: 154-155). Arsmtrong ise (1988:157), Braverman'ın çözümlemesini savunurken onun vasıfsızlaşmaya olan yaklaşımının kapitalist sistemin geneline ait bir eğilim olarak okunması gerektiğini ve bu sürecin kimi zaman aksayabileceğinin veya geriye sarabileceğinin bu eğilimin temel niteliğine ters olmadığını ileri sürmektedir. Hyman (2006: 39), Braverman'ın çözümlemesinde barınan genelleme ve soyutlama düzeyinin, aynı Marx'da olduğu gibi, yanlış anlaşılmalara neden olduğunu belirtirken; teknolojik değişimlerin yeni becerileri beraberinde getiriyor olmasının, onların kısa zamanda değerersizleşen niteliğini de gizlemeyeceğine de işaret etmektedir.

Emek süreci yazınındaki bir diğer gelişme de Marksçı yaklaşımı özneliği dışlayıcı olarak tanımlayıp, ondan kopuk bir çözümleme çerçevesi geliştirme girişimidir. Bu biçimdeki emek süreci yaklaşımları genel olarak Foucault'nun Nietzscheci güç ilişkileri çözümlemesinden yükselir. Foucault'nun çözümlenmeleri 'disiplinci toplum' kurumlarını (hapishane, okul, fabrika, hastane...), bedeni disiplin etme biçimleri yönünden inceler. "Oluşturulan şey, beden üzerinde etkisi olan bir zorlamalar politikası, onun unsurlarının, beden hareketlerinin, davranışının hesaplı bir yönetimidir... kişinin, başkalarının onun istediklerini onun belirlediği tekniklerle, hızla ve verimlilikle yapması ve onun istediği şekilde hareket etmesi için onların bedenleri üzerinde nasıl söz sahibi olacağını tanımlamıştır. Bu nedenle disiplin, tâbi kılınan ve işlenen 'uysal bedenler' yaratır" (Foucault'dan aktaran Callinicos, 2007: 411). Bu bakış açısının tanımladığı güç ilişkileri, gücün kendini ortaya koyuş biçimleri açısından çalışma ilişkisinin ötesinde bir alana karşılık gelir ve daha çeşitli bir toplumsal denetim alanına işaret eder. Emek süreci kuramları açısından da işin değerersizleşmesinden, işin gereklerini yerine getirme anlamında bir boyun eğdirişe uzanan daha çeşitli bir disiplin mekanizması tanımlanmıştır. Çalışma ilişkilerine konu olan denetim ise toplumsal mekanizmanın sahip olduğu çeşitli disiplin etme biçimlerinden sadece biridir. Hyman (2006: 42), Foucaultcu ve Marksçı emek süreci tartışmalarının birbirini tamamlayan tarafları olduğunu vurgulamakla beraber, Foucaultcu yaklaşımın en azından dört nedenle Marksizmden kopuk olduğunu ileri sürer: (1) dilsel ve söylemsel pratiklere yaptıkları aşırı vurgu, makro toplumsal dinamiklerle olan bağlantılarını koparmaları, (2) üretimin

gerekli bir toplumsal ve ortak bir süreç olduğunu yok sayarak insan öznelerinin bireyselliği üzerinden tek taraflı bir ele alışa sahip olmaları, (3) çağdaş kapitalizmde ‘uysal bedenlerin’ oluşumuna çoğunlukla bir sorunsal olarak yaklaşılmaması, (4) emek sürecini dekoratif bir etikete indirgeyerek, sermaye ve emeğin işyerindeki özgün ilişkisinin bir yana bırakılması ile bağlamın boşaltılması.

1.3. Kapitalizmde Çalışma İlişkisi

Çalışma ilişkisi terimi, çalışan ve işveren arasında kurulmuş olan karşılıklı ilişkiye atfen kullanılır. Bu ilişkinin dinamik doğasını sorgulayan Blyton ve Turnbull’a göre çalışma ilişkisi en temelde (2004: 38) işveren ve çalışan arasında, ikincisinin (çoğunlukla emek gücü olarak bilinen) çalışma kapasitesini birincisine satması üzerine kurulu bir sözleşmeye karşılık gelen *ekonomik bir mübadeledir*. Karşılıklı kurulmuş olan bu sözleşmenin varlığından hareketle, çalışma ilişkisini sözleşmeyi merkeze alarak ele alan yaklaşımlar da mevcuttur. Ancak bu ilişki içerisinde sözleşmenin varlığı bir anlamda ‘kilit taşı’ olmakla beraber; ilişki bir bütün olarak daha karmaşık bir yapıya sahiptir (Blyton vd., 2011: 3). Williams ve Adam-Smith’e göre çalışma ilişkisini salt bir sözleşme olarak ele almak iki önemli temel sorun yaratır (2010: 5). Birincisi, sözleşme terimi iki taraf içinde herhangi bir zorunluluğu ya da baskıyı içermeyen özgür ve eşit bir yolun olduğunu varsayar. Ancak çoğunlukla çalışma kapasitesini satarak bu ilişkiye konu olan taraf, işverenin sahip olduğu konuma göre seçme veya reddetme edimlerinde bulunabilme açısından daha güçsüz bir konumdadır. İkincisi ise mübadeleye konu olan metanın (emek gücünün) niteliğine ilişkin özgünlüğün, çalışma ilişkisine dair algının yalnızca sözleşme ilişkisiyle sınırlandırılmayacağına işaret etmesidir. İşveren, çalışanın sunduğu çalışma kapasitesinde gizilgüç olarak var olan dönüştürücü üretken çabayı elde edebilmek için denetim veya onam mekanizmalarıyla çalışma sürecini güvence altına almak durumundadır. Dolayısıyla emek gücü, piyasa mekanizmasının parasal ilişkilerine konu olması sebebiyle diğer metalar gibi olsa da; çalışma süreci içerisindeki işleyişi ve insanın kendisinden ayırtılamazlığı ile diğer hepsinden temel olarak ayrılır. Hatta Polanyi (2001: 71), bu durumu özünde meta olmayan bir niteliğin piyasa ilişkilerine mahkûm edilerek meta olarak örgütlenmesi olarak yorumlamış ve emeği bütünüyle bir kurmaca meta olarak adlandırmıştır. Bu noktada çalışma ilişkisinin, sözleşme boyutunun ötesinde kavranabilmesi gerekliliği karşımıza çıkmaktadır. İlişkinin toplumsal bileşenleri daha fazla vurgulanmalı ve bağlamına yerleştirilmelidir.

Çalışanın bu sözleşme aracılığı ile bir işverenin otoritesi ve yönlendirmesi altına girmesi, bu ilişkinin aynı zamanda bir *güç ve otorite ilişkisi* olduğuna işaret edecektir. Bu otorite ilişkileri çalışma süreci içerisinde yer alan belli bir talimat sıradüzenini ve ast-üst ilişkilerini de kapsar (Blyton ve Turnbull, 2004: 38). Ayrıca çalışma ilişkisi, diğer ekonomik ilişkileri konu edinen sözleşmelerden ayrı olarak *açık-uçlu*, yani tamamlanmamış (Marsden, 1999: 8) bir sözleşmedir. Ticaret sözleşmesi ile çalışma sözleşmesi arasındaki fark üzerinden bu durumu vurgulayan Edwards (2003: 14), ilkinde bir hizmet ya da malın bir bedel için arz edildiğini belirtirken; ikincisinde işçinin sattığı çalışabilme becerisi yalnızca asıl çalışma günü sırasında fiili emeğe dönüşecektir. Yani olmuş bitmiş, tek seferlik bir mübadele ilişkisinden öte, devam eden bir ilişki söz konusudur; çalışma kapasitesinin hangi şekilde pratiğe döküleceğinin sözleşme üstünde sabitlenebilmesi güçtür. İşverenin gereksinimleri nadiren detayına kadar bilinebilir, aksine yönetimler geniş bir aralık içerisinde yer alan takdir yetkisini muhafaza ederek bundan yararlanırlar (Hyman, 2001: 281). Hatta ‘detaylandırılmış iş tanımları ekonomik olmadığı gibi, kuralına bağlı çalışmak –iş tanımının sınırlarından katiyen çıkmamak– yönetimi verimli bir çalışmanın kısa yollarından mahrum bırakması özelliğiyle bilinen etkili bir endüstriyel eylem biçimidir’ (Marsden, 1999: 15). Ayrıca çalışma ilişkisine konu olan değişimin doğasında, *sömürücü* (işverenler kendi hedeflerini gerçekleştirmek için, çalışanlardan faydalanırlar) bir nitelik barınmaktadır (Sisson, 2009:44). Bu nitelik çalışma ilişkisinin taraflarının çelişkili birlikteliğini anlamayı gerektirir. Kapitalist üretim biçiminin sürdürülebilirliğinin dayanağını oluşturan toplumsal ilişkiler, çelişkili işleyişin anlaşılabilmesi için aydınlatılmaya muhtaçtır. Marx’ın kapitalizmde emek sürecini tarihselliğiyle ele alışı, bu üretim biçiminin özgüllüklerini resmetmiştir. Kısaca bahsetmek gerekirse; Marx işçilerin çalışma kapasitesini emek gücü olarak tanımlayarak kavramsal bir ayırım yapar. Bu ayırımın işaret ettiği yer, kapitalizmde emek gücü metalaşmıştır ve sermaye ile ilişkisel ele alınabilecek bir kavramdır. İşçi emek gücünü satar, sermaye de onu ücret karşılığı satın alır. Ancak görünürde basit bir mübadeleymiş gibi görünen bu ilişkinin, asıl işleyişi açığa çıkarılmalıdır. Ürünlerin öncelikle toplumsal ihtiyaçların karşılanması için değil, sermayenin ihtiyaçları doğrultusunda üretiliyor oluşu; sermayenin birikimini sürdürebilmek için, temel ihtiyacı olan kâr edebilmeyi öncelemesine denk gelir. Marx’ın en önemli bilimsel katkılarından birisi kârlılığın işleyişini ifşa ederek, üretim sürecinin çekirdeğinde mevcut olan artık

değerin oluşumunu ve onun sermaye birikimiyle ilişkisini ortaya koymasındır. Kapitalist üretimde toplumsal ihtiyaçların kullanım değeri üzerinden değil de, değişim değeri üzerinden temin edilmesi; artık değerın oluşması ve el konulması döngüsü emek sürecinden (çalışma ilişkisinin fiilen gerçekleştiği yer olarak), üretilen ürünün ya da hizmetin piyasada değişiminin gerçekleştiği yere kadar uzandığı bir alana karşılık gelmesinin ifadesidir. Kapitalist toplumsal ilişkiler yalnızca üretim alanının denetlenmesiyle sınırlı olmayan, bir bütün olarak sermaye birikim döngüsünün sağlanmasıyla işleyecektir. Dolayısıyla sermayenin varlığı ve sürekliliği bu döngüye ilişik alanların nasıl işlediğine bağlı olarak mümkün olur. Sermayenin denetimi ve gözetimi de böylece fiilen emek sürecinin sınırları dışına da çıkarak dallanıp budaklanır. Sömürünün kuramsal bir biçimde ortaya konusu, çalışma ilişkisinde çatışmanın kuramsallığına da temel oluşturmuştur. Ancak emek süreci yazınından okunabildiği üzere, sömürünün ve bunu güvence altına almaya çabalayan denetimin varlığı, çoğunlukla doğrusal bir direniş davranışını beraberinde getirmeyecektir. Braverman'ın (2008: 126-133) kapitalist üretim biçiminin ayırt ediciliği üzerine geliştirdiği 'işbölümünde elin ve beynin / kol ve kafa emeğinin birbirinden ayrışması, kavrayışa dair zihinsel süreçlerin denetim aracılığı ile uygulamadan kopartılması ve bu yolla yapılan işin değersizleşmesi, niteliksizleşmesi' üzerine olan değerlendirmesi denetim süreçlerinin çalışma ilişkisinin içerisindeki yerini belli bir yere kadar aydınlatır. Bu tespitin ötesinde, Burawoy'ın emek süreci üzerine yaptığı çalışmalara atfen, denetimin çalışma sürecindeki varlığına ek olarak şu vurgulanır: "kapitalizmde emek sürecinin ayırt edici özelliği, tasarım ve uygulamanın birbirinden ayrışması değildir; bu zanaat ve fabrika üretimi arasındaki farklılığa atıfta bulunur; oysa ayırt edici özellik, feodalizm ve kapitalizm arasındaki farklılığa atfen, artık değerın gizlenmesi ve muhafazası şeklinde ortaya konmalıdır. İş sürecini bu iki özelliği ile incelemek, iktisadi olduğu kadar ideolojik ve politik boyutları da kavramayı gerektirir"(Özüğurlu, 2008: 48). Burawoy emek sürecinin ideolojik ve politik niteliklerini ortaya sererek çalışanların yaşanan sürece nasıl bir onam geliştirdiklerini sorgulamıştır. Burawoy bu nedenle (1978: 274), 'kapitalist denetim işleyişinin odağına işçilerin nasıl günbegün uyarlandığını ve kendi ideolojik etkilerini yarattıklarını' yerleştirir. Böylece çalışma ilişkisi çözümlemesine, denetime ek olarak çalışanca içsel bir doğallık olarak şekillenen ideolojik uyarlanımlar da devreye girmiştir. Bu uyarlanım kavramsallaştırması, Braverman'ın emek sürecinin

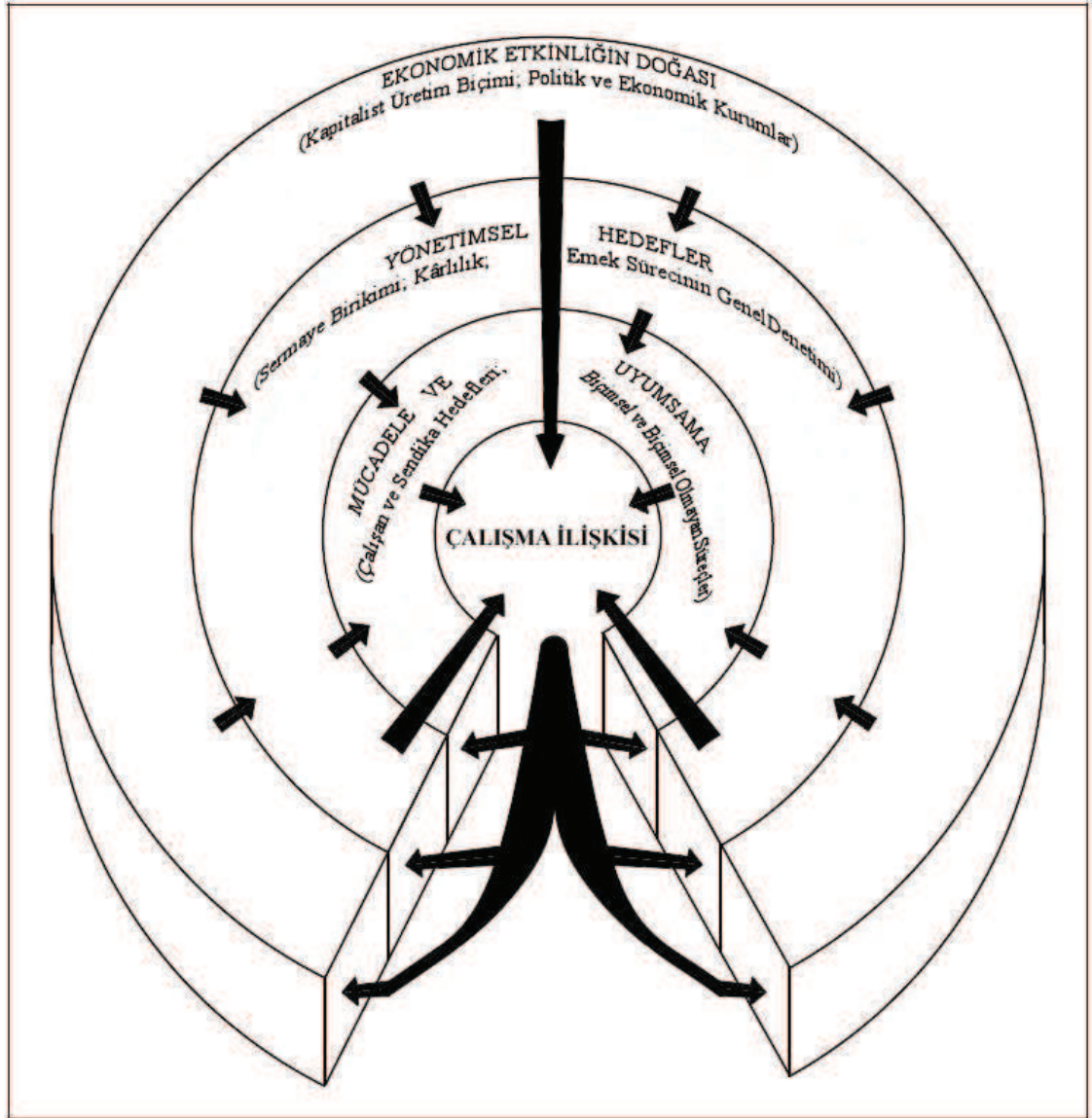
yönetmel aygıtına ilişkin kurduğu denetleme ilişkileri çözümlemesinin ötesinde bir yere uzanır. Çalışanlar neyin doğal ve kaçınılmaz olduğuna ilişkin kabul etmeye başladıkları öznel uyarlanımlar aracılığıyla, çalışma ilişkisinde ideolojik bir katman oluştururlar. Ayrıca, ‘Burawoy’e göre işçiler yaratıcıdırlar ve yönetim bu duruma itibar etmek durumundadır ki işçilerin beceri ve deneyimleri harekete geçebilsin’ (Edwards, 1986: 46). Dolayısıyla kapitalist çalışma ilişkisindeki sömürünün varlığı, çalışanların rızasız ve direnmeye hazır bir konumda çalışma ilişkisine girdiğini göstermeyecektir. İşverenler yalnızca zorlama veya uzlaşı mekanizmaları ile yüksek verimlilik elde edemezler, ayrıca etken çalışan katılımını da rıza ve işbirliği aracılığı ile güvence altına almak isteyeceklerdir. Çalışma ilişkisinde taraflar çatışma veya işbirliği örüntüleri yaratabilme açısından *karşılıklı bağımlı* olmakla beraber işverenin çalışana göre daha fazla güç kaynağına sahip olması, taraflar arasında *asimetrik* bir ilişki de meydana getirir (Blyton ve Turnbull, 2004: 38).

Emek süreci, bu sürece içkin olan çatışmanın varlığından türeyen ve bu yüzden ayrıksı olan ilkelerle idare edilir. Üretim sürecinde temel bir karşıtlık mevcuttur. Bu alıcı ve satıcıların arasında çıkan ürün ve hizmetlerle ilgili çatışmalardan farklıdır. Elbette, diğer piyasa işlemlerinde de anlaşmazlıklar çıkabilir, ama sonuç olarak bir tarafın kaybettiğini diğer kazanacaktır. Üretim sürecinde, bu şekilde basit bir sonuç ortaya çıkmaz. Şüphesiz, anlaşmazlıklar artık değerin dağıtımına ilişkindir, ama onun nasıl ortaya çıkarıldığı da ayrı bir mesele olacaktır. İşçilerin yaratıcı kapasitelerinin harekete geçirebilme sorununun nasıl çözüldüğu çeşitli yollarla olabilir ve her bir yol gözlemlenebilir olan çatışma için belli bir ima ve önem taşıma eğilimi gösterecektir. Ne işverenlerin kazandığı işçilerin kaybettiğidir, ne de tam tersi. İki tarafın içsel olarak çelişik bir ilişkide buluşması şuna karşılık gelir: işverenler işçilerin yaratıcı kapasitelerine ihtiyaç duyarlar, ama onlara tam bir yetki vermezler çünkü artık değer güvence altına almalı ve denetimi bir derecede sürdürebilmelilerdir. İşçiler ise, denetime konu olmalarına rağmen, yönetimsel denetimin uygulamalarına doğrudan bir şekilde karşı gelmezler. Denetimin doğrudan bir direnme doğuracağına ilişkin yargı, emek sürecinde yer alan çatışma ve uyumsuzluk arasındaki karmaşık etkileşimi kavrayamaz. (Edwards, 1986: 6)

Çalışma ilişkisinin yukarıda vurgulanan bileşenlerini değerlendirdiğimizde, daha çok kapitalizm bağlamındaki ücretli çalışma biçiminin bağlamsal sınırı çizdiği anlaşılabilir. Bu bağlamın odak noktasına, işveren otoritesi altında emeğinin karşılığında ücretle çalışanların gerçekleştirdiği her türlü ekonomik etkinlik ve bunların toplumsal etkileşimleri girecektir. Çalışma ilişkisi kısa veya uzun dönemli, toplu veya bireysel esaslı görünümlere de bürünebilir. Çalışma ilişkisinin farklı görünümlere sahip olması ilişkinin taraflarının toplumsal konumunu farklılaştırabilse de, ilişkinin odağını doğrudan etkilememektedir. Çünkü Hyman'a göre (2001: 281) 'her çalışma ilişkisi piyasa dinamikleri üzerinden ekonomik temellere dayanarak inşa edilmeye çalışılsa da, daha geniş toplumsallıkların yarattığı kısıtlılıklarla ilişkisi bağlamında bir gerilimi her zaman barındırır'. Bu durum ekonomik olan ile toplumsal olan arasındaki çatışmalı ilişkinin bir sonucudur. Çalışma ilişkisinin ekonomik zoru barındıran çekirdeğini vurgulamak, onun diğer toplumsal ilişkilerle olan etkileşimini yok saymak anlamına gelmemelidir. Çalışma ilişkisini, emek kapasitesini fiilen üretken hale dönüştürme ihtiyacı ve bu sürecin yönetimi olarak ele alınışına yönelik karşı çıkış ve müşterek toplumsallık üzerine konumlandırılan itiraz (Ackers, 2002: 12) anlaşılır bir reddiye ise de; bu karşı çıkışın muhatabı toplumsal ihtiyaçları karşılama biçiminin barındırdığı sorunsal bağlamında kapitalist üretim biçimidir.

Bütün bu vurgulanan noktalar ileri açıklamayı gerektirse de, çalışma ilişkisinin hangi temelde oluştuğu ve kendine özgü bileşenlerinin ne olduğu konusunda elzem noktalara işaret ederler. Blyton ve Turnbull'a göre (2004: 41) çalışma ilişkileri alanının araştırma nesnesini ayırt edici yapan sendika, işveren örgütleri ya da hükümet temsilcilikleri gibi kurumlar değil; ekonomik fazlanın oluşumu, çatışma ve işbirliğinin eş anlı varlığı, mübadele ilişkisinin belirlenemez doğası ve asimetric güç ilişkileri gibi çalışma ilişkisinin belli özellikleridir. Toplu pazarlık ya da kural yapma süreçleri gibi kurumsal etkinlikler, fiilen çalışma ilişkisi üzerinden yükselir ve ondan yalıtık anlaşılabilirler. Ancak işverene bağlı olarak çalışanların çalışma ilişkisi içerisindeki yeri ve bu ilişkinin asimetric özelliği; çalışanların kendi itirazlarını ve mahrumiyetlerini en iyi toplu mekanizmalarla dile getirebileceği gerçeğini de sorunsallaştırmaya engel teşkil etmez. Verili olan asimetric güç ilişkisinde çalışan çıkarları etkin bir şekilde temsil edilecekse, tartışmasız bir şekilde gerekli olan ortak eylemdir (Kelly, 1998). Dahası, çalışan işveren ile bireysel bir çalışma sözleşmesi kursa da, çalışanların çoğu için çalışma tecrübesi

doğası gereği paylaşılan, birlikte yapılan ve ortak olan bir uğraşdır (Blyton vd., 2011: 4). Bu yüzden çalışma ilişkisini kavramak hem bireysel hem de ortak paylaşılan niteliklerini anlayabilmeyi gerektirir. Diğer bir taraftan da, çalışma ilişkisinin ayrıksı özelliklerinin varlığı, bu ilişkinin toplumsalın daha geniş alanlarıyla etkileşimde olmadığını göstermeyecektir. Nasıl emek süreci ideolojik ve politik unsurlardan ayrı ele alınamayacaksa, çalışma ilişkisi de etrafını sarmış olan diğer toplumsal etkilerden arındırılmış bir şekilde incelenmemelidir. Kapitalizmin bir üretim biçiminden öte bir üretim sistemi haline gelmesinin bir bileşeni olarak; kültürel ve politik alanlar, kişilerin sermaye-emek ilişkisine hangi düzeyde dâhil olacağına ilişkin işlevsel gelişmeler üretirler (Lazonick, 1978: 2). Kişiler, toplumsallaşma süreçleri içerisinde belli aşamalarla çalışma ilişkisine ilişkin belli değerleri çoğunlukla daha bu ilişkiye doğrudan taraf olmadan benimsemiş olur. Aile veya eğitim gibi kurumsal alanlarda edinilen kimi bilgiler, çalışma ilişkisine içkin olan niteliksel değerlerin önceden içselleştirilmesinin zeminini oluşturabilir. Kapitalizmin bir sistem olarak kuşaklar arası istikrar ve katılım sağlayabilmesinde, toplumsallaşma süreçlerini araçsallaştırabilmesi meselesi; hem çalışma ilişkisinin daha geniş toplumsal ilişkiler içerisinde daha elverişli açıklanabileceğini gösterirken, hem de ideolojik ve politik unsurların daha geniş kapsamda da çalışma ilişkisi ile etkileşime girdiğini gösterecektir. Bu yüzden çalışma ilişkisinin doğasını açıklamak; her kuşakça içselleştirilmiş, geliştirilmiş ve pekiştirilmiş uygun kurumsal yükümlülükleri güvence altına almakta olan kültür, değerler, toplumun daha geniş haline ait kurallar ve kurumsal düzenlemeleri de içeren bir değerlendirmeyi gerektirir (Brown, 1988: 61).



Şekil 1: Çalışma İlişkilerinin Çözümleme Çerçevesi

Kaynak: Blyton ve Turnbull, 2004: 43.

Şekil 1’de en dış çeperden, odaktaki çekirdeğe kadar çalışma ilişkisinin analiz alanları ve birbiri ile olan dinamik etkileşimi ifade edilmeye çalışılmıştır. Çalışma ilişkisinin sınırlarını en genel düzeyde, ekonomik etkinliğin doğası çizmiş ve onun oluşumuna doğrudan etki etmiştir. Üretim araçları sahipliğinin açığa çıkardığı asimetrik çevrede kurulan denetlenme ve denetlenmeye konu olma ilişkisi, sermayenin kârlılık arayışının bir parçası olarak yönetsel hedefleri meydana getirecektir. Yönetim aygıtı denetimin doğrudan gücünden öte, biçimsel ya da biçimsel olmayan süreçlerle ve çalışanların hedefleriyle de ilişkili olarak mücadele ve uyumsamanın alanıyla etkileşir. Bu etkileşim

çalışanların razı geldikleri ve işbirliğine açık oldukları bir ilişkiyi de ifade edecektir. Sonuç olarak belirtilmelidir ki, çalışma ilişkisini odağına alan bir yaklaşım çok katmanlı ve katmanlar arası etkileşimin belli şekillerde açık olduğu bütünsel bakış açısını gerektirir.

1.3.1. Kapitalizmde Çalışma İlişkisinin Değişen Bağlamı

1.3.1.1. Ekonomik Küreselleşme

1990'ların ve 2000'lerin toplumsal ve ekonomik alandaki tartışmaları 'küreselleşme' kavramının ağırlığı altında geçmiştir. Bu kavram ilgili dönemde yaşanan farklılaşmaların altını doldurduğu düşünülen, ancak dolaysızca kullanılan bir karşılığa denk gelmektedir. Jessop'a göre (2005: 268) belirli olay ve olguları, bir 'küreselleşme' sürecine bağlı olarak açıklamak yanıltıcı, herhangi bir şeyi veya her şeyi 'küreselleşme' şemsiyesi altına toplamak anlamsız ve herhangi bir şeyi ya da her şeyi, sanki 'küreselleşme' başlığı diğer başlıklardan herhalükarda daha çok açıklayıcılık taşımış gibi, 'küreselleşme' ile ilişkilendirmek ise yararsızdır.

Küreselleşmeyi bir kavram olarak anlamlandırma girişimleri çoğu zaman üç ana başlık altında değerlendirilmektedir. Birinci girişim kuvvetli küreselleşmeciler olarak anılan neo-liberal görüşken (Ohmae, 1990; Luhmann, 1997), ikinci görüş meseleyi süreçsel ve eğilimsel olarak ele almıştır (Petrella, 1996; Vickery ve Casadio, 1996; Dicken, 1999) ve küreselleşmeye şüpheyle yaklaşan görüş (Hirst ve Thompson, 1998; Kleinknecht ve ter Wenger, 1998) olarak da üçüncüsü adlandırılmaktadır. Neo-liberal görüş için küreselleşme farklılıkları ortadan kaldıran ve mükemmel rekabeti yaratan kesin ve dengeleyici bir serbest piyasa ilişkisidir. Bu görüşe göre var olan eşitsizlikler ilkesel olarak ulaşılabilecek olan küresel teklik içerisinde üstesinden gelinecek olan kusurlar olarak adlandırılır. Meseleyi tarihsel zemininde kavramaya çalışan ikinci görüşe göre ise küreselleşme süreci; metaların ve finans sermayenin uluslar arası hareketliliğinde kendini gösterdiği yeni bir düzendir. Piyasa ilişkilerinin dünya çapında hareketliliğini sağlayan kuralsızlaştırıcı düzenlemeler; şirket etkinliklerinin artan uluslararasılaşması; üretimde teknoloji kullanımının dünya ölçeğinde yaygınlaşması; tüketim kalıplarının dünya ölçeğinde farklılaşması gibi özellikler ise bu sürecin belirtileridir. Son olarak şüpheli görüş için ise küreselleşme bir söylencedir. Bu görüşe göre dünya ekonomisi

temel dinamikleri gereği uluslararasılaşmaktadır, farklı olan durum ise bu sürecin ilgili dönemde piyasa güçleri tarafından gerçekleştiriliyor olmasıdır.

Bu araştırma için küreselleşme kapitalist ekonomik gelişmenin yaşantılan son evresini yansıtan bir dönemdir. Daha net olmak gerekirse ‘kapitalist üretim biçimi neredeyse gezegenin her köşesine yayılmıştır’ (Giles, 2000: 182) ve bu yayılım ekonomik ilişkilerin farklı düzeylerinde yeniden yapılanmalara neden olmuştur ve hatta olmaktadır.

Kapitalizmin yayılmacı niteliğine ilişkin 1848 yılında yayımlanan Komünist Manifesto’da kendini bulan aşağıdaki tespit bu anlamda hala güncelliğini ve açıklayıcılığını korumaktadır.

“Burjuvazi, üretim aletlerinde ve dolayısıyla üretim ilişkilerinde, yani toplumsal ilişkilerin tümünde durmadan devrim yapmazsa yaşayamaz. Oysa, daha önceki bütün sanayici sınıflar için, eski üretim biçiminin değişikliğe uğramadan korunması varlıklarının ilk koşuluydu. Üretimin bu sürekli alt üst oluşu, toplumsal yapının kesintisiz olarak sarsılışı, sonu gelmeyen bir hareketlilik ve güvensizlik, burjuva çağını daha önceki çağlardan ayırdeder. Eski ve köksüz inanç ve düşünlerle birlikte, bütün donmuş toplumsal ilişkiler eriyip gidiyor; bunların yerini alanlar henüz iyice yerleşmeden eskiyorlar. Sağlamlığı ve sürekliliği olan her şey buharlaşıp gidiyor. Kutsal olan her şey murdar edildi, artık insan kendi yaşamının gerçek koşullarını ve öteki insanlarla olan ilişkilerini tüm çıplaklığı ile karşılamak zorundadır. Durmadan yeni sürüm pazarları edinme gereksinimiyle itilen burjuvazi, yeryüzünün tamamını istila ediyor. Her yere girmesi, her yere yerleşmesi, her yerde ilişkiler kurması gerekiyor” (Marx ve Engels, 1976: 31-32).

Erdoğan’a göre sözü edilen bu yayılımı (2006: 39) sermayenin içsel ve dışsal coğrafi alanlara egemen olma çabası olarak değerlendirmek mümkündür. Dışsal yayılma olarak kastedilen daha önce toplumsal ihtiyaçların giderilmesinde piyasa ilişkilerinin egemen olmadığı mekânların (Devlet Sosyalizmleri) sermaye ilişkilerine tabii oluşu, içsel yayılma olarak kastedilen de sermayenin ulusal sınırlar içerisinde egemen olamadığı alanlar olarak kamu kesimine yönelerek refah rejimlerini dönüştürmesi olarak ifade edilmektedir. Ekonomik alanda dünya ölçeğinde yaşanan bu dönüşümün arkasında yatan nedenin, savaş sonrası yoğun sermaye birikimi ve tekelleşmeyle bağlantılı olarak 1970’li yılların ortalarından itibaren ileri kapitalist ülkelerde görülen kâr oranlarındaki büyük azalmalar olduğu ileri sürülmüştür. Sermaye birikiminin tıkanması ve kapitalizmin krizi, sermayenin daha önce giremediği alanlara girme çabasıyla

sonuçlanmış, kapitalist piyasa ilişkileri dünya ölçeğinde baskın ekonomik sistem haline gelmiştir.

Ekonomik küreselleşme ülke yönetimleri ve onların kurumsal düzenlemeleri açısından da dönüştürücü bir etkiyi beraberinde getirmiştir. Küreselleşme sürecinde devlet, eskinin aksine, yerli sermayenin çıkarlarını savunmak yerine, küresel sermayeden bir pay alma ve küresel sermayeyi cezbetme çabası içerisindedir. Bonfeld ve Holloway'e göre (2007: 149) devletler üretilen küresel artı-değerden bir pay kapmak amacıyla sınırları dâhilindeki bölgeyi cezbedici hale getirmek (veya sermayeyi sınırları içerisinde tutmak) için birbirleriyle rekabet ederler. Aralarındaki ilişki, "çevre" devletlerin "merkez" devletler tarafından sömürsününün bir ifadesi değil, küresel artı-değerden pay kapmak (veya artı-değer üretimini kendi sınırları içerisinde yapmak) için kendi sınırları içerisindeki bölgeyi cezbedici hale getirmek adına kendi aralarında giriştikleri (son derece eşitsiz) bir rekabetin ifadesidir. Wood ise (2006: 154) dünyanın, her biri kendi toplumsal rejimlerine ve emek koşullarına sahip, az ya da çok egemen ulus devletlerin yönettiği farklı ekonomilere bölünmesi, küreselleşme için sermayenin serbest dolaşımından daha az hayati olmadığını belirtir. Ulus devletin küreselleşmedeki hiç de önemsiz olmayan işlevi ulusallık ilkesini uygulamaktır ki böylece emeğin hareketlerini sıkı sınır kontrolleri ve katı göç politikaları ile sermayenin çıkarına yöneltmek mümkün olmaktadır. Ülkelerin sahip olduğu kurumsal düzenlemelerin gevşemesine neden olan küreselleşmenin ekonomik etkisi, çalışma ilişkilerinin işleyişinde de uluslararası düzlemde farklılıklar yaratmıştır. Bu farklılaşmada uluslararası firmalar önemli bir aktör olarak tarih sahnesindeki yerini almıştır.

1.3.2.2. Ulusaşırı Şirketler

Kapitalizme özgü olan üretim ve değişim ilişkilerinin artan bir şekilde dünya ölçeğine yayılması, bu sürecin önemli bir aktörü olarak gösterilen Ulusaşırı Şirketler'in (UAŞ) çalışma ilişkilerine etkisini gündeme taşımıştır. Buna göre ekonomik yayılımın yarattığı baskılarla beraber UAŞ'ların, firma düzeyindeki çalışma ilişkilerine dönüştürücü etkileri olan aktörler olduğu ifade edilmiştir (Katz, 1985; Moody, 1997; Mueller ve Purcell, 1992). Ekonomik küreselleşmenin genel bir etkisi olarak endüstrileşme dünya ölçeğinde eşitsiz bir yayılım göstermiş, ulusaşırı şirketlerin artan baskınlığı ise birçok piyasada rekabeti yoğunlaştıran etkiler yaratmıştır.

Uluslararası şirketlerin dünya ölçeğinde yayılımı yeni bir uluslar arası işbölümünün (Fröbel vd., 1980) ortaya çıkışıyla mümkün olmuştur. Buna göre özellikle çevre kapitalist ülkelerin işgücü piyasalarının merkez ülkelere göre daha düşük maliyet sunması, üretimin teknolojik yapısındaki farklılaşmaların emek sürecini beceriler (vasıflı-vasıfsız) yönünden sermaye lehine parçalanmasına olanak sağlaması, ulaşım ve iletişim teknolojilerinin mekânsal bağımlılıkları hafifletmesi, firma yönetimlerinin coğrafi uzaklıklardan kısmen bağımsızlaşması gibi nedenlerin varlığı kapitalizm tarihinde ilk kez çevre kapitalist ülkelerdeki endüstriyel üretimi kârlı hale gelmiştir. Bu durumun sermaye akışlarının yeni yatırım alanlarına yönelimine ilişkin nedensel bir karşılığı olması beklenecektir. Bu da sermayenin hareket alanına girmiş yeni mekânların doğrudan yabancı yatırımlar (yeni yatırımlar, ‘greenfield’⁵ yatırımları, satın almalar) için cazibeli hale getirilmesini gerektirmiştir. Doğrudan yabancı yatırımları (DYY) güdülemenin genelde iki ayrı biçimi olduğu ifade edilmiştir (Marginson ve Meardi, 2010: 212). Birincisi yabancı sermayenin ulusal sınırlar içerisindeki varlığını ve yerel üretim piyasalarındaki yerini güvence altına alarak piyasa arayışının karşılanması; ikincisi ise yabancı sermayenin daha elverişli üretim koşullarını elde edebileceği bir verimlilik arayışının karşılanmasıdır.

Gereffi ve Korzeniewicz (1994) uluslararası şirketler aracılığıyla uluslararası bir özellik kazanan yeni işbölümünü dünya ekonomisindeki değişimle ve bu değişimin ülkelerin içerisine girdiği ekonomi politikalarıyla ilişkilendirmiş ve firma düzeyindeki somutlaşmalar üzerinden ‘küresel bir meta zinciri’ tanımlamışlardır. Ekonomik küreselleşmenin uluslararası bağlantıları kullanan sermaye tarafından eşgüdümlenen yeni üretim ve ticaret örüntüleri Gereffi ve Korzeniewicz’e göre (1994: 213) iki şekilde olmaktadır. Birincisi uluslararası imalatçı firmaların stratejik yatırım kararlarıyla küreselleşen üretimi şekillendirmesidir. İkincisi ise merkez kapitalist ülkelere olan yabancı alıcıların (perakendeciler ve marka sahibi tacirler), ülke dışı fabrika ve tüccarlardan oluşan küresel bir ihracat ağını kullanmasıdır. Birincisi üretici yönlendirmeli meta zinciri olarak tanımlanırken, diğeri tüccar yönlendirmeli meta zinciri olarak tanımlanmaktadır. Küresel meta zincirleri kavramsallaştırmasının bize

⁵ ‘Greenfield’ doğrudan yabancı yatırımı: Daha önce herhangi bir tesis ya da alt yapının bulunmadığı alanlara yapılan yatırımı ifade eder. Örneğin kırsal bir araziye yapılan yeni bir otomotiv fabrikası buna bir örnektir. Ayrıca ülke içindeki yabancı yatırımcının mevcut yatırım durumunu, yeni alanlara ya da yeni tesislerle büyümeye karar vermesi gibi durumlarda bu doğrudan yatırım türü içerisinde değerlendirilir.

gösterdiği uluslararası şirketlerin hem küresel düzlemde hem de bölgesel düzeyde maliyet-güdümlü ya da piyasa-güdümlü bir akışkanlığın içinde olduğudur. uluslararası şirketler, küresel düzeyde üretim zincirlerinin farklılaşmalarını kontrol edebilen, üretim faktörlerinin ve devlet politikaları ile sağlanan avantajların kullanımında coğrafi farklılıklar nedeniyle ortaya çıkan potansiyeli kullanabilen kaynak ve faaliyetlerini küresel ölçekte yönlendirebilen firmalardır. Bu firmalar mekânsal olarak farklı bölgeleri tek bir piyasa için yapılmakta olan üretim doğrultusunda bütünleştirme kapasitesine sahiptirler. Özellikle üretici yönlendirmeli uluslararası imalatçılar için cazibeli yatırım alanlarının varlığı, stratejik kararlarını almalarında çekici bir etki yaratmaktadır.

Noon ve Blyton (2007: 33) UAŞ'ların çalışma pratiklerini artan rekabet ortamında daha verimli kılmaya çalışmasının, malların ve hizmetlerin üretimini örgütlemelerinde de önemli değişimleri beraberinde getirmesine neden olduğunu belirtmiştir. Örneğin teknolojik yeterlilik ve verimlilik arayışındaki ilerlemelerin birlikte etkisi, üretimi denetleme biçimlerinin daha gelişkinlerinin ortaya çıkmasını tetiklemiştir. Bu süreçte örgütlerdeki üretim etkinliğinin farklı evrelerinin sıralanımını ve bütünleştirilmesini geliştirmek için üretim süreçleri yeniden tasarlanmış ya da yeniden yapılandırılmıştır. Bu durum kısmen ürünlerin arz edilmesinin ve imalatın zamanlamasının müşteri siparişleri doğrultusunda belirleniyor olmasını yansıtacaktır. Yani ürünler teslimat gerekliliklerini karşılayacak biçimde 'tam zamanlı' üretilmeye başlanmıştır. Tam zamanlı üretimin çalışanların çalışma tecrübesine olası etkisi ise çalışma yoğunluğunun artışı olacaktır ya da en azından bu durum onların çalışma temposu üzerindeki denetimlerinin azalmasına neden olacaktır.

Bütün bu değişimlerle yakından ilişkili olan bir diğer konuya üretim süreçlerinin çıktılarının kalitesine ilişkin vurgudur. Bu vurgu bütün üretim ve rekabet stratejisinin anahtar bileşenini kalitenin yönetimi olarak oluşturan Toyota gibi Japon imalatçıların etkisinde gelişmiştir. Kalite üzerine olan vurgunun artışı kendisini kalite güvence, kalite çemberleri ve toplam kalite çemberleri gibi çeşitli yönetsel mekanizmalar şeklinde göstermesine neden olmuş; ve yönetimin sözlüğüne 'sürekli geliştirme', 'sıfır hata', 'iç müşteri', 'dünyanın en iyi pratiği', 'ilk seferde doğru yap' ifadelerin yerleşmesini beraberinde getirmiştir. Kalite güvencesinin üretimin çıktısını değil de, üretim süreci üzerine vurgulanıyor oluşu; yalnızca daha kaliteli bir ürünü garanti altına almaz, daha

da önemlisi yanlış yapıma kaynaklı yeniden çalışma maliyetlerinden kaçınmayı sağlayacaktır. Kalite güvenceye ilişkin bu değişim çalışanların kendi ve çalışma arkadaşlarının yaptıkları işi denetlemeye ilişkin daha fazla sorumluluk yüklenmesine neden olmaktadır. (Noon ve Blyton, 2007:34)

Özetle çalışmanın ekonomik bağlamındaki en önemli gelişmelerden biri uluslararası firmaların genişlemesiyle güdümlenen bir ekonomik küreselleşmedir. Firmalarca seçilen farklı rekabet stratejileri, çalışma ilişkilerinin niteliğini doğrudan etkilemektedir. Çalışmanın deneyimlenmesini etkileyen önemli diğer değişimler ise üretimin daha verimli örgütlenmesine ve üretim süreçlerinde kaliteye ilişkin artan vurgudur.

1.4. Sonuç

Endüstri ilişkileri alanı bir akademik uğraşı olarak değerlendirildiğinde, odak noktasında kapitalizmle beraber ortaya çıkmış olan ücretli çalışma ilişkisini anlamlandırma ve açıklama çabasının yattığı görülmüştür. Kapitalist üretim ilişkilerinin çalışmanın toplumsal niteliğine ilişkin getirdiği özgünlük bu odak noktasının nasıl bir kuramsal bilgi aracılığı ile ele alınacağına ilişkin tartışmaları gündeme taşımıştır. Çalışma ilişkisinin nasıl bir kuramsal çerçeveye ele alınabileceği farklı disiplinlerden beslenen yaklaşımlara yaslanan çerçevelerin ortaya çıkmasını beraberinde getirir de, ele alınan odağın kendine özgünlüğü bu akademik uğraşı alanının ortak zemini haline gelmiş ve tutarlılığı bu zemin üzerinden yükselmiştir. Kapitalizmde çalışmanın değişen bağlamı tarihsel ve toplumsal olarak değişse de, alanın ortak teması olan çalışma ilişkisini kavramsallaştırma çabası akademik olarak alanın çekim merkezi olmayı sürdürmüştür. Endüstri ilişkileri adlandırmasının görünürde kapsamı dar olan bir ifade olarak anılmaya başlanması, alanın ifadesel olarak tanımlanmasının çalışma ilişkileri olarak kurgulanmasının daha uygun olduğu görülmüştür. Bu tez çalışması içerisinde de çalışma ilişkisi ‘bir işverenin otoritesi altında, sunduğu emek gücü karşılığında ücret olarak çalışanların ve bu çalışma ilişkisi üzerinden kurulmuş olan ekonomik etkinliğin bütün biçimlerinin ilişkisel olarak odak noktasına yerleştiği bir akademik uğraşı alanı’ olarak ele alınmıştır.

Çalışma ilişkilerine ilişkin kuramsal yaklaşımlar şimdiye kadar tek ve bütüncü bir kuram etrafında konumlanmış bir disiplin oluştur(a)mamıştır. Bu durum çalışma ilişkilerini diğer akademik uğraşı alanlarının etkilerine açık, disiplinler arası bir

konumda gelişmesine neden olmuştur. Çalışma ilişkileri yazınının ayrıksılığı ve açıklayıcılığının gücü tek bir disiplin olarak değil, çok disiplinli bir diyalog ortamına imkân tanımasından ileri gelmektedir. Belki de bu bakımdan, alan içerisinde ortaya çıkmış olan farklı yaklaşımlar kötü olmak bir yana, eleştirel düşüncenin ve kuramsal bilginin gelişimine alan açtığı için iyi bir özelliktir. Eleştirel düşünce kavrayışının sunduğu potansiyel, kişisel deneyimleri ve araştırma gündemlerini yalnızca kısıtlı ve anlık bir toplumsal ilişkiler evreni içerisinde değil, daha geniş bir tarihsel konumlanışa karşılık gelecek etkileşimler içerisinde sorunsallaştırmaya imkân tanımasıdır. Ancak toplumsal ilişkilerin geniş bir plandan ele alınıyor oluşu, çalışma ilişkileri alanının sınırsız bir çözümlene yetkinliğinde olduğunu da göstermeyecektir. Edwards'a göre (2003: 29): yaklaşımın ilgi alanını genişletmek, bütün tutarlılığını da tehdit edebilecektir; o yüzden akademik çalışma alanının uğraşı menzili çalışma ilişkisinin ayrıksılığı çerçevesinde çizilmelidir. Çok katmanlı ilişkiler ağını bir araya getiren kurucu toplumsal ilişki çalışmadır, diğer ilişkiler ve işleyiş biçimleri bu alanla etkileşimi bağlamında ele alınabilir. Çalışma ilişkisi alanının çözümlene çerçevesinin sınırlarını ekonomik etkinliğin doğası çizmiş ve onun oluşumuna doğrudan etki etmiştir. Üretim araçları sahipliğinin açığa çıkardığı asimetrik çevrede kurulan denetlenme ve denetlenmeye konu olma ilişkisi, sermayenin kârlılık arayışının bir parçası olarak yönetsel hedefleri meydana getirecektir. Yönetim aygıtı denetimin doğrudan gücünden öte, biçimsel ya da biçimsel olmayan süreçlerle ve çalışanların hedefleriyle de ilişkili olarak mücadele ve uyumsuzluğun alanıyla etkileşir. Bu etkileşim çalışanların razı geldikleri ve işbirliğine açık oldukları bir ilişkiyi de ifade edecektir. Blyton ve Turnbull'a göre (2004: 41) çalışma ilişkileri alanının araştırma nesnesini ayırt edici yapan sendika, işveren örgütleri ya da hükümet temsilcilikleri gibi kurumlar değil; ekonomik fazlanın oluşumu, çatışma ve işbirliğinin eş anlı varlığı, mücadele ilişkisinin belirlenemez doğası ve asimetrik güç ilişkileri gibi çalışma ilişkisinin belli özellikleridir.

Çalışma ilişkisine ilişkin kavrayış değişen toplumsal bağlama koşut olarak farklı görünümlere ve farklılaşmalara da konu olmuştur. Ekonomik küreselleşme süreci çalışma ilişkisinin aktörlerinin ve emek sürecinin aşamalarının mekânsal bir yeniden konumlanmasına karşılık gelecek farklılaşmalara neden olagelmiştir. Bu yeniden konumlanma sürecinde ulusaşırı şirketlerin rolü ve etkisi önemli bir düzeye

yükselmiştir. Ekonomik yayılımın yarattığı etkileri, firma düzeyindeki çalışma ilişkilerine dönüştürücü bir şekilde yansıtan bir aktör olarak karşımıza çıkan uluslararası şirketler, kapitalistleşmenin eşitsiz yayılımında önemli bir kaynak olarak karşımıza çıkmıştır. Uluslararası şirketler, küresel düzeyde üretim zincirlerinin farklılaşmalarını kontrol edebilen, üretim faktörlerinin ve devlet politikaları ile sağlanan avantajların kullanımında coğrafi farklılıklar nedeniyle ortaya çıkan potansiyeli kullanabilen, kaynak ve faaliyetlerini küresel ölçekte yönlendirebilen firmalardır. Bu firmalar mekânsal olarak farklı bölgeleri tek bir piyasa için yapılmakta olan üretim doğrultusunda bütünleştirme kapasitesine sahiptirler.

BÖLÜM 2: KİÇ YAKLAŞIMI, ELEŞTİRİSİ VE STBE YAKLAŞIMININ SUNDUKLARI

Son dönemin uluslararası şirketlerde çalışma pratikleri üzerine çalışan kurumsalcı yazını üç temel yaklaşım halinde ayırır. Bunlar *Toplumsal Etkiler* (Maurice ve Sorge, 2000), *Üretim Sistemleri* (Hollingsworth ve Boyer, 1997) ve *Ulusal İş Sistemleri* (Whitley, 1999) yaklaşımlarıdır. Bu yaklaşımlar uluslararası şirketlerin sahip olduğu çalışma pratiklerini anlamlandırmada uluslararası etkileşime daha kapalı ve çalışma pratiklerin kaynağının ya firmaya ya ülkeye ait özelliklerle açıklamışlardır. Toplumsal Etkiler yaklaşımı iş çevresini çevreleyen özgül kurumsal düzenlemelerin ve şirket işlemlerinin toplumdan topluma farklılaşacağı üzerinden kurgulanmıştır. Üretim sistemleri yaklaşımı çalışma pratiklerinin kaynağını, yatırımcı firmanın kendine özgü olduğu ileri sürülen özelliklerinde aramaktadır. Ulusal iş sistemleri yaklaşımı ise yatırımcı firmanın, yatırım yaptığı ülkenin sahip olduğu özellikleri esas alır ve firmanın kendine özgü özelliklerinden ziyade konuşlanılan ülkenin ulusal çalışma pratiklerinin daha belirleyici olduğunu vurgular.

Kurumsalcı okul içerisinde son on yılın en baskın yaklaşımı olarak ise Ulusal İş Sistemleri yaklaşımının doğrudan olmasa da tematik düzeyde bir izleyicisi olan Kapitalizmin Çeşitliği (Hall ve Soskice, 2001) adlı kolektif çalışma ve onun izleyicilerinin geliştirdiği yaklaşım kendini gösterir. Bu yaklaşım, bazı üretim örgütlenmelerinin rekabetçi kapitalist işleyişte diğerlerinden daha üstün olduğunu, bu üstünlüğün diğer üretim örgütlenmelerini üstün olana dönüşmeye zorladığını savunan (Oliver ve Wilkinson, 1988; Piore ve Sabel, 1994; Womack vd., 1990) anaakım benzeşmeci ve farklılaşmayı kültürel öğelerle açıklayan (Hofstede, 1980) bazı yaklaşımları eleştiren bir yerde kendini konumlandırır. Kapitalizmin Çeşitliliği yaklaşımı 2001 tarihli birbiriyle bazı yönlerden farklılaşan çözümlerden oluşan editörel bir çalışmanın ürünü olmasına rağmen, kurucu giriş metni ve bu metnin yazarlarının adıyla anılan bir yaklaşımdır. Bu yazı da bu yaklaşımı genel olarak kurucu bu metin ve onun temsil ettiği anlayışla ele almıştır. Bunu yaparken öncelikle yaklaşımın genel hatları çizilecek, ardından yazına yansıyan belli başlı eleştiriler konu edilecek ve son olarak olası bir araştırma gündemi oluşturabilmesi açısından bu eleştirilerin rehberliğinin neyi ifade edebileceği ele alınacaktır.

2.1. Kapitalizmin Çeşitliliği Yaklaşımı

Yayınlandığı günden bu yana son derece etki ve yankı uyandıran *Kapitalizmin Çeşitliliği: Kurumsal Temellerin Karşılıklı Üstünlükleri* adlı eser ve temsil ettiği yaklaşım çalışma ilişkileri yazınına doğrudan dâhil olmayan, ancak dolaylı yollarla bu alanı etkisi altına alan bir akademik çevre haline gelmiştir. Bu yaklaşımın bu kadar ‘popüler’ olmasına etki eden unsurların başına; küreselleşme adıyla anılan yazının doyma noktasına gelişi ve Kapitalizmin Çeşitliliği (KiÇ) yaklaşımının çıkış noktasının küreselleşme klişesine ve bazı kültürcü açıklamalara bir çeşit eleştiri getirme iddiasında oluşu yerleştirilebilir. Ayrıca, kapitalizmin dünya ölçeğinde görünürdeki tek üretim örgütlenmesi olarak tarih sahnesindeki yerini ‘sağlamlaştırması’ ve “eski kapitalizm-sosyalizm kutuplaşmasının ortadan kalkması, ilginin kapitalist sistemler arasındaki büyük farklılıklara yönelmesine neden olmuştur” (Kaufman, 2011: 25). KiÇ yaklaşımı da bu hareket noktasından, zengin bir betimleyici karşılaştırmalı veri bütünüyle, gelişmiş ülkelerin üretim örgütlenmelerindeki kurumsal eşgüdüm ilişkilerini masaya yatırmış ve aktarmaya girişmiştir.

2.1.1. Yakınsama Karşıtlığı

KiÇ yaklaşımı, küreselleşme tartışmalarının en popüler bileşenlerinden biri olan uluslararası ekonomik bütünleşmedeki artışın, ülkelerin kurumlarını ve üretim rejimlerini benzer bir biçime doğru benzeştirmesi (yakınsama savı) varsayımını karşı çıkış düzlemi olarak çizmiştir. Küreselleşme (1) diye adlandırılan sürecin belli alanlarda ve de özellikle en iyi pratik ekonomik örgütlenme (neo-liberal bir politik ekonomi) temelinde yakınsama yarattığını ileri süren yaklaşımları eleştiren KiÇ, farklı kapitalist örgütlenmelerin karşılaştırmalı üstünlükleri yoluyla beraber var olduğunu vurgular. Uluslar arası serbestleşmelerin firmalara yeni piyasalara giriş ve yeni arz kaynaklarına ulaşabilme imkânı sunmasının ulus ötesi sonuçlar yaratabileceği bir yana, alışlagelmiş küreselleşme yazınında yer aldığı aksine firmalar yaşanan gelişmelere özdeş tepkiler vermemektedir ve farklı ulusal ekonomiler farklı stratejiler geliştirebilir. Ayrıca firmaların yalnızca düşük emek gücü maliyetleri doğrultusunda yatırım kararları almadığı, kendi ülkelerindeki firmaların rekabetçi avantajlar geliştirebileceği firma içi ve firmalar arası ilişkiler de türetmeye çalıştıkları iddia edilir. Buna ek olarak firmaların *kurumsal arakazanç (arbitraj)* bağlantılarıyla belli etkinliklerini başka ulusal sınırlar içerisine, o ulusal sınırların sağlayabileceği avantajlar doğrultusunda kaydırması

olağandır. Bu yalnızca düşük emek gücü maliyetleri için değil, yerleşilen coğrafyanın kendine özgü kurumsal avantajlarından yararlanmayı da içerir. Örneğin General Motors'un Düseldorf'a motor fabrikasını konumlandırması kalite kontrol, vasıf seviyeleri ve tedrici teknolojik yenilik gibi kurumsal arakazanç mekanizmalarından faydalanmak amacıyla olurken, Nissan'ın tasarım tesislerini Kaliforniya'ya taşıması kökten teknolojik yenilik imkânlarından yararlanmak olabilmektedir (Hall ve Soskice, 2001: 57).

Thelen'e göre (2001: 75-76), endüstri ilişkilerinde gözlemlenen ekonomik merkezlesleme ve esnekleştirme durumları, genel olarak örgütlü emeği zayıflatan ve onun ulusal düzeyde standart geliştirmesinin önünü tıkayan eğilimler olarak görülmektedir. Bu eğilimler rekabetçi bir kuralsızlaştırma dalgasıyla, çalışma ilişkilerinde örgütlü emeği çözen ve sermayenin hareketini güçsüz emek örgütlenmesine sahip rejimlere doğru iten bir bağdaşıklık yaratacağı da iddia edilmiştir. Ancak bu durum ABD ve Britanya'daki gelişmelerin fazla genelleştirilmesi ve kimi diğer ulusal eğilimlerin (İsveç ve Danimarka'da ulusal toplu pazarlık mekanizmaları ortadan kalksa da, çeşitli endüstriyel toplu pazarlık süreçleri hala yürürlükte; İtalya ve İspanya'da eğilim merkezlesleme değil, üçayaklı merkezi müzakerelerin yenilenmesi doğrultusundadır) açıklanamamasını beraberinde getirmiştir. Rekabetçi stratejileri toplumsal barış ve yüksek düzeyde işbirliği üzerine kurulu modellerin örgütlü yapıları parçalamadığı, tam tersine onları muhafaza ettiği görülmektedir.

2.1.2. Temel Kategoriler: SPE ve EPE

Farklı ekonomik modellerin eşanlı varoluşu, ulusal sınırlar içindeki kurumların içsel ve dışsal *eşgüdüm* (sistemin yürümesini etkinleştirme biçimi) sorunlarıyla baş etme yollarıyla birbirinden ayrılmaktadır. KiÇ yaklaşımının ortaya koyduğu modellemede iki ana rota Serbest Piyasa Ekonomileri (SPE) ve Eşgüdümlü Piyasa Ekonomileri (EPE) olarak çatallanır (2). Kapitalizmi örgütlemenin tek bir biçimi olmadığını, kurumlar arası ilişkilerin firma temelli karşılıklı avantaj bağlantılarıyla piyasa ilişkilerini nasıl farklılaştırdığını ele alan KiÇ yaklaşımına göre, bu çatallanma gelişmiş ülkelerin farklı düzeylerdeki beş başlıca eşgüdüm alanını nasıl bir eylem birliğiyle işlerlik kazandırdığını yansıtacaktır. Firmaların eşgüdüm sorunlarını çözmek için ilişkiler geliştirmeleri gereken başlıca alanların (Hall ve Soskice, 2001: 7) ilki, *endüstri ilişkileri*

olarak tanımlanır. Bu alan; firmaların ücretler ve çalışma koşulları üzerine emek gücüyle veya emeği ve işverenleri temsil eden kurumlarla müzakeresini nasıl eşgüdümlediğine karşılıktır. Burada masaya yatırılan, firmayı başarıya ulaştıran ücret - verimlilik seviyeleri ve bütün bir ekonomideki işsizlik ve enflasyon oranlarıdır. İkinci olarak *mesleki vasıf kazandırma ve eğitim* alanı karşımıza çıkar. Bu alan firmaların uygun vasıftaki çalışma gücünü nasıl kendileri için güvence altına alacağı ve bu sırada çalışanların vasıflara ne kadar yatırım yapacağı kararını vereceği yeri tanımlar. Bu eşgüdüm probleminin çözümü ne yalnızca firmaların ne de çalışanların geleceğiyle ilgilidir; söz konusu olan bütün ekonominin vasıf seviyesi ve rekabetçiliğine karşılık gelir. Üçüncüsü olan *Şirket Yönetişimi* ise, firmaların finanse ettikleri yatırımların çıktılarını nasıl temin edebileceklerini yansıtıldığı alana karşılık gelir. Burası ise belli tasarımların finansmanının ve buradaki firmaların fonlarının güvence altında olup olmadığı ile ilgili bir eşgüdüm alanıdır. Eşgüdüm sorunlarının karşılık geldiği bir diğer alan şirketlerin özellikle tedarikçileri ve müşterileri ve de diğer girişimlerle ilişkisini kapsaması anlamında *firmalar-arası ilişkiler*dir. Burası ise firmanın ürünleri için sabit bir talebi, girdileri için uygun bir arzı ve teknolojiye erişimini güvence altına aldığı bir alan olarak tanımlanır. Bu alanda uygun ilişkilerin gelişebilmesi, firmaların rekabetçi kalabilme ve ekonominin bir bütün olarak teknolojik ilerleme kabiliyetini gösterebilmesine bağlıdır. Son olarak, firmalar kendi *çalışanlarıyla* da aynı şekilde bir eşgüdüm sorunuyla yüz yüzedir. Buradaki temel mesele, çalışanların firma hedefleri için gerekli ehliyet ve birlikte hareket etme özelliklerine sahip olmasını garantiye almaktır.

KiÇ yaklaşımı yukarıda sıralanan alanlar arasında eşgüdümü sağlama biçimleri üzerinden SPE ve EPE'yi karakterize eden çıkarsamalar geliştirmiştir. Buna göre (Wales vd., 2008: 175), *serbest piyasa ekonomilerinde* firma etkinlikleri, öncelikle piyasa düzenlemelerinin hiyerarşisinde ve rekabetçiliğinde belirlenir. SPE 'gelişkin sermaye piyasalarına sahip olan, şirket yönetişiminin dış bağlantılarla işler olduğu, işverenlerin çalışanlarına bağlılığı uzun dönemli olmayan piyasa merkezli endüstri ilişkileri sistemlerinin var olduğu, firmaların tedarikçi ve alıcı firmalarla piyasa mekanizmalarını kullanarak ilişki de olduğu' bir eksen olarak tanımlanmıştır. ABD'nin temel örneğini teşkil ettiği bu yapılanma, yazının gelişmesiyle Britanya, Avustralya, Yeni Zelanda, Kanada ve İrlanda'yı da içerisine almıştır. *Eşgüdümlü Piyasa*

Ekonomileri ise karşı karşıya oldukları eşgüdüm sorunlarını piyasa dışı mekanizmaların önceliğinde çözüme kavuşturan yapılanmalardır. SPE'nin aksine EPE; şirket yönetim modelleri açısından firma içi değişkenleri temel alan, sermayenin 'sabırlı' biçimleri olarak tanımlanabilen, müzakereye dayalı uzun dönemli bağlılık eğilimleri gösteren endüstri ilişkileri sistemleriyle işleyen ve firmalar arası ilişkilerin (sektörler ve endüstriler arası dâhil) eşgüdümünde piyasa dışı mekanizmaları kullanan yapılanmalardır. Almanya'nın başlıca örneğini teşkil ettiği bu sınıflandırmaya; Kuzey Avrupa ülkeleri, Japonya ve Güney Kore de dâhil edilmektedir.

En genel ifadesiyle EPE, firmaların ve ekonomideki diğer aktörlerin özgül varlıklara (anında başka bir amaç için değiştirilemeyen ve çıktılarının büyük ölçüde diğerlerinin etken işbirliğine bağlı olduğu varlıklara) yatırım yapmaya istekli oldukları alanlar; SPE'ndeki yatırımlar yaygın olarak değiştirilebilir varlıklara (değerin başka amaçlar için de gerçekleştirilebildiği varlıklara) yöneliktir. Bu durum EPE'deki stratejik etkileşimlerin özgül varlıklara ilişkin değeri gerçekleştirebilmesi için; endüstriye özgü vasıf geliştirme, ortak araştırma ve geliştirme gibi daha fazla kurumsal olarak desteklenmesi gerekliliğini ortaya koyar. Diğer yandan daha akışkan piyasalara sahip olan SPE, ekonomik aktörlerin kaynaklarını etrafında döndürebilecekleri genel vasıflar ve çok amaçlı teknolojiler gibi değiştirilebilir varlıkları elde etme yönünde teşvik ederken daha fazla çıktı alabilme arayışı gibi fırsatları daha fazla sunar. (Hall ve Soskice, 2001: 17)

2.1.2.1. Serbest Piyasa Ekonomileri

Endüstri ilişkileri açısından SPE, sektörel veya ulusal temelli toplu pazarlık mekanizmaları sunmayan bunun yerine merkezileşmemiş veya bireyselleşmiş endüstri ilişkileri sistemleri içeren yapılardır. Firma üst yönetiminin firma üzerinde ve çalışma ilişkilerini denetleme açısından verdiği kararlarda, tek taraflı bir ilişki kendini gösterir. Bu durum işe alma-işten çıkarma konusunda olabildiğince esnek, aynı firmada uzun dönem istihdam ilişkisi yaratabilecek bir üretim örgütlenmesine de olabildiğince uzak bir yapılanma meydana getirir.

Örneğin, "değişimin yörüngesi ABD'ndekine çok benzer olan Britanya'daki iki baskın eğilimden birincisi, sendika düzenlemesinin bütün biçimlerinden kaçış ya da bunların pratik geçerliliğini yitirmesi olurken ikincisi, emeğin temsilcilerinin ulusal toplu pazarlık

yapılarından çekilmesi ve yerel sendikaların tekçi (unitarist) saflarda yeniden örgütlenmesidir (Thelen, 2001: 98). Böylelikle çalışanlar ve firma yönetimleri arasında geniş ölçekli bir işbirliği oluşamazken, firmanın yönetsel gücünün çalışanlar üzerinde daha belirgin hissedildiği modellere karşılık gelen bir endüstri ilişkileri yapılanması kendini gösterir.

Mesleki vasıf kazandırma ve eğitim alanında firmaların çalışanlardan beklentisi; tek bir firmanın etkinlik alanına özgü vasıflarda yoğunlaşmak yerine, firmalar arası değiş-tokuş edilebilir genel vasıflar geliştirmeleri yönündedir. Böylelikle firma için yeni fırsatlar kendini gösterdiğinde, firmalar arası üstünlük arayışında daha kolay değiştirilebilir bir varlığa sahip olunmuş olur.

Bütün bir ekonomi içerisinde iş ve işsizlik güvencelerinin nasıl bir bileşim üzerinden seyrettiği ile bunların mesleki becerileri nasıl belirlediği ilişkisini ele alan Estevez-Abe vd. (2001: 181-182); iş güvencesinin var olduğu modellerde işçilerin firmaya özgü mesleki becerilerine doğru, işsizlik güvencesinin var olduğu modellerde sektörel mesleki becerilerine doğru, her iki güvencenin de olmadığı modellerde ise genel mesleki becerilerine doğru bir yatırım eğilimi olduğunu iddia eder. Bu tespit ikili modellemeyi destekler niteliktedir, çünkü çoğu ülke ya düşük güvence, genel mesleki beceriler ya da özgül mesleki beceri, güçlü iş veya işsizlik güvencesi bileşkesine göre sınıflandırılabilir. SPE’de anlaşılacağı üzere düşük güvenceli istihdam politikaları sunan modellere karşılık gelmektedir.

Şirketlerin yönetişi açısından SPE’de, firmalar sermaye piyasalarındaki mevcut gelirleri ve hisselerinin değeri ile ilgili özenli olmaya teşvik edilir. Çünkü büyük firmaların finansmanlarını garanti altına almaları, sermaye piyasalarındaki (ilgililerin firmalar hakkında güvenebileceği kamuya açık bir bilgi sağlayıcı olarak) değerlerine bağlıdır. Bu finansman sağlama biçimleri bono işlemleri, hisse senedi piyasasındaki dağınık yatırımcılar veya banka borçlanmaları gibi çeşitlenebilecektir.

Firma ve firmaya dışsal kaynak sağlayabilecek ihtimallerin eşgüdümünün incelendiği bu başlık, SPE içerisinde etkinlik gösteren firmaların yönetsel şekillenişinde sermaye piyasalarında edindikleri konumun rolünü araştırır. SPE’ndeki şirketin bileşenleri; firmanın hisse değeriyle bağlantılı olan güçlü performans özendiricilerine sahip olan bir CEO hâkimiyetinde, menkul değerler toplamı yalnızca firmanın hisse değeri ile

ilgilenen ve riskli stratejileri desteklemeye istekli olan dağınık yatırımcıların sahipliğinde, yeniden yapılanma planlarına karşı çıkabilme vasfı zayıf olan ve performansa bağlı teşvikleri olumlu karşılayan bir emek gücü içeriğiyle tasvir edilmektedir (Vitols, 2001: 359).

SPE'deki *firmalar arası ilişkiler* genel olarak standart piyasa ilişkileri ve resmi zorlayıcı sözleşmeler üzerine kuruludur. Örneğin ABD'de bu ilişkilere, şirketlerin gizlice anlaşarak fiyatları veya piyasaları tasarlamasını önleyecek katı tekelleşme karşıtı düzenlemeler ve büyük ölçüde yazılı sözleşmelerin katı yorumlamalarına dayanan sözleşme yasalarının ilkeleri eşlik eder. Firmalar arasında önemli bir ilişki biçimi olan teknoloji aktarımı, SPE'de firmaya dâhil olan teknokratların (ilgili bilim insanları veya mühendisler) bilgilerini beraberinde getirmeleri ile sağlanır. Bu ilişki genel olarak akışkan bir emek gücü piyasası içerisinde yer alan teknokratların bir firmadan diğerine (ya da araştırma kurumlarından özel sektöre) olan hareketiyle güvence altına alınır. (Hall ve Soskice, 2001: 31)

Dolayısıyla firmaların bir bütün olarak kendi genel çıkarlarına hizmet eden işbirliği ilişkilerinin kurulmasından ziyade, piyasadaki rekabetin güdülediği (lisanslama, patent gibi teknolojik yeniliğin piyasadaki değerini ölçmeye ilişkin) standartların belirleyici olduğu kurumsal ilişkiler yaygındır. Örneğin, ABD'de standart belirleme, her firmanın rekabette avantaj sağlayıcı bir konuma gelebilmek için kalite meseleleri üzerine kendi kurallarını geliştirmeye çalışmasını içeren, oldukça parçalı ve rekabetçi bir rejim olarak karşımıza çıkar (Tate, 2001).

2.1.2.2. Eşgüdümlü Piyasa Ekonomileri

EPE içerisindeki çoğu firmanın, geniş ölçüde çalışma özerkliğine sahip vasıflı bir emek gücünü istihdam eden, üretimini genel olarak bu emek gücünün ve diğer tüm firma bileşenlerinin işbirliği ile ortak bir şekilde geliştiren bir stratejiye sahip olduğu öne sürülür. “Bu tarz bir üretim stratejisini benimsemiş olan bir firma, çalışanları tarafından sahiplenilip sahiplenilmemesi ve iş ile ilgili bilgiyi edinmiş vasıflı çalışanın diğer firmalar tarafından avlanıp avlanılmaması risklerine karşı korunmasız olacaktır. Bu yüzden EPE *endüstri ilişkilerinin* bu tarz sorunları çözebilme yeteneğinde olması gereklidir”. Örneğin Almanya endüstri ilişkileri, ücretleri endüstri seviyesinde ve vasıflar temelinde düzenleyen toplu sözleşmelerle, firmalar arası vasıflı çalışan kapma

rekabetini zorlaştırmış ve ikinci olarak da bu çalışanlara ödenebilecek en yüksek ücretleri sunarak firmaya olan bağlılıklarını güvence altına almıştır. (Hall ve Soskice, 2001: 24-25),

Endüstri ilişkilerinde toplu pazarlık mekanizmasını olabilir (çalışanların sendika üyeliği oranlarının göreceli yüksekliği) kılan kurumsal niteliğine firma düzeyinde tamamlayıcılık getiren işçi meclisleri, işten çıkarımlar ve çalışma koşulları gibi konularda oldukça donanımlı bir yetkiye sahip seçilmiş işçi temsilcilerinden oluşan bir sistem olarak karşımıza çıkar. İşten çıkarmaların veya çalışma koşullarında yapılacak düzenlemelerin gelişigüzeğine karşı işçi meclislerinin güvencesinde olan çalışanlar, firmaya özgü vasıf geliştirme ve firma için fazladan çaba sarf etmeye teşvik edilmiş olurlar.

EPE'nin istihdam yapısı firmaya veya endüstriye özgü alanlarda vasıf sahibi bir emek gücünden oluştuğu için *mesleki vasıf kazandırma ve eğitim* kurumsal olarak sürdürülmesi gereken bir eşgüdüm alanı olarak belirir. Firmalar vasıflara ilişkin beklentilerini uzun vadeli olarak çözmeye girişmiş, çalışanlarına iş veya işsizlik güvenceleri tanıyarak üretim sistemleri ve refah politikaları arasında can alıcı bir bağlantı kurmuştur (Estevez-Abe vd., 2001:154). EPE'deki çalışanlar özgül alanlarda vasıflaşsalar da, ömür boyu bir ücret güvencesiyle korunabileceklerini kestirebilirler. Böylelikle iş ve işsizlik güvenceleri ile vasıflaşma arasında olumsal bir ilişki kurulmuş, sosyal politikalar ise sistemin işlerliğini tamamlamıştır. Sosyal politikalarla güvence altına alınmış, uzun dönemli firma-çalışan ilişkisi; emek gücüne yeni katılan gençlerin mesleki beceri kazandırma süreçlerine güven duymasını da beraberinde getirecektir.

Ayrıca emek gücünün içeriğinde SPE'deki gibi eğitim sisteminden edindiği diplomaya bağlı bir eşitsiz tabakalaşmanın oluşmasından ziyade (çünkü eğitim sisteminde yükselmek yerine daha iyi işte yükselme fırsatlarının olması), toplumsal cinsiyete dayalı bir ayrımlaşma daha belirgindir. Çünkü kariyer kesintilerinin daha olağan olduğu SPE'den farklı olarak, EPE'de bu kesintiler daha aksatıcı etkiler yaratabilecektir. (Estevez-Abe vd., 2001:159-160)

EPE'de *şirket yönetişiminin*, SPE'den farklı olarak hissedar esasına göre (yalnızca hissedarların idare ettiği ve kendi çıkarlarını en çoklamaya çalıştığı bir model) değil, paydaş esasına göre (firmanın çalışanları, tedarikçileri, müşterileri ve çevresindeki diğer

topluluklar gibi çeşitli bileşenlerin firma yönetiminde söz sahibi olduğu ve firma yönetişiminin karar alma süreçlerinde bu bileşenlere ait dengelerin gözetildiği bir model) işlediği ifade edilir (Kelly'den aktaran Vitols, 2001: 337).

Paydaş ilkesini gözetilen bir yönetsel yapısının, yalnızca sermaye piyasalarındaki kamuya açık finansal bilgileri gözeterek yatırımlarını güvence altına alması beklenmez. Firmayla işbirliği içerisindeki bileşenler sektör içi veya endüstri içi bilgileri birbiriyle paylaşarak, ortak bir şekilde yatırımlarını güvence altına almaya yönelirler. O yüzden yatırımcılar için değerli olan göstergeler Almanya örneği ile şu şekilde sıralanabilir (Hall ve Soskice, 2001: 23): i- ana tedarikçiler ve müşterilerle kurulan yakın ilişkiler, ii- hissedarlar arası yaygın ağlarda güvence altına alınmış bilgi, iii- standart belirleme, teknoloji transferi mesleki beceri kazandırma gibi konularda bilgi elde edilebilecek etkin endüstri içi birliklere üyelikler. Bu göstergelerin ışığında firmanın ünü ve işleyişi yatırımcılar için sermaye piyasalarının kamuya açık finansal göstergelerinden daha anlamlı bilgiler sağlar.

Firmaların çalışanları ile uzun dönemli sözleşmeler yaptığı EPE'de, teknolojiye ait bilgi transferinin SPE'de olduğu gibi kişilerin emek piyasasındaki hareketliliğinden sağlanması beklenemez. Dolayısıyla *firmalar* ve sanayi birlikleri *arasında* büyük ölçüde güvene dayalı *ilişkilerin* teknoloji transferi ve bilgi paylaşımı alanındaki eşgüdümü çözmesi beklenir. Sanayi birlikleri ve kamu görevlileri firmaların yetkinliklerinin nasıl geliştirilebileceği ve kamusal desteklerle nasıl yönetilebileceği konusunda birlikte çalışarak yeni teknolojilerin yayılmasını desteklerler (Hall ve Soskice, 2001: 26).

SPE'de ki firmaların tek taraflı yönetim anlayışının aksine, EPE'deki firmaların *çalışanlarıyla ilişkileri* fikir birliği sağlama amacıyla bezelidir. Çalışan temsilcilerini, başlıca hissedarları, başlıca tedarikçiler veya müşterilerle eşleştirilmiş diğer yöneticileri de kapsayan bir danışman kurulunun işlerliğinde büyük kararlar gündeme alınır. Dolayısıyla bu bakış açısından, firma ve çalışanlar diğer tüm paydaşlarla beraber ortak güdülerle hareket edecektir.

2.1.3. Kurumsal Tamamlayıcılık

KiÇ yaklaşımına göre kapitalizm koşullarında var olma becerisi yukarıda sıralanan eşgüdüm sorunlarının tamamlayıcı bir kurumsal ilişkiler bütünüyle yürütmesine dayanır.

Öyleyse *kurumsal tamamlayıcılık* bir bütün olarak modellenen ülkenin karakteristiğini yansıtan işlevsel mekanizmanın tanımını ifade edecektir. Ulusal üretim rejimleri, kurumların arasındaki karmaşık etkileşimlerin şekillendirdiği bir bütün olarak karşımıza çıkar. Örneğin bir kurumun varlığı (ya da etkinliği) diğer bir kurumun getirisini (ya da etkinliğini) arttırıyorsa bu iki kurumun birbirinin tamamlayıcı olduğu söylenebilir (Hall ve Soskice, 2001: 17). Yani ekonominin belirgin bir alanında eşgüdümüne sahip olan bir yapının, diğer alanlarda da bu eşgüdümü tamamlayan pratikler geliştirme eğiliminde olması beklenir. Eğer bu eğilim doğruysa, ülkeler arasında kurumsal pratiklerin geliştiği güzel dağılmasını bekleyemeyiz. Sonuç olarak da serbestlik (SPE) ve eşgüdümlülük (EPE) pratikleriyle birbirinden ayrılan kümelenmeler karşımıza çıkmıştır.

Kapitalist çeşitliliği ülkelerin ekonomik avantaj sağlama arayışının bir sonucu olarak ele alan bu yaklaşımın anahtarı olan kurumsal tamamlayıcılık, kurumsal yapıların birbirinin tamamlayıcısı olduğu modellerin daha iyi ekonomik performans sergileyeceğini öne süren bir kavramsallaşmadır. Kavramın sınırlarının tam olarak çizilmemiş olması bir yana, kurumsal bir bağdaşıklığı ifade ettiği anlaşılmaktadır: ekonomik anlamda etkinliklerini arttırma isteğiyle donanmış birbirini tamamlayan kurumsal mekanizmalar bütünü. Dolayısıyla uluslar arası rekabete konu olan ülkelerin kurumsal yapılarıdır ve bu yapılar rekabet koşulları içerisinde birbirinden üstün özellikleriyle değil, kendilerine özgü becerileriyle var olabilmektedirler. Birbirinden üstün olmayan, kendilerine özgü avantajları ile uzun dönemde tatmin edici ekonomik performans sergileyebilen EPE ve SPE’de kurumsal değişim de nadir yaşanacaktır. Çünkü kapitalizm koşullarında hayatta kalma becerileri ekonomik etkinlikler doğrultusunda birbirini tamamlayan kurumsal yapıların varlığına bağlıdır. Bir eşgüdüm alanında yaşanabilecek olağandışı bir gelişme diğer alanlar tarafından mevcut dengeyi bozabileceği için dizginlenebilir. Dolayısıyla bütün eşgüdüm alanlarında eşanlı bir değişim imkânsız olmasa da zordur ve toptan bir kurumsal değişim nadir yaşanacaktır. Kısacası, kurumsal tamamlayıcılıkların değişime dirençli yapısı tek bir kapitalist üretim örgütlenmesi üzerinde benzeşmeyi değil, çeşitlenmenin süregelmesini beraberinde getirecektir.

2.2. KİÇ Yaklaşımı Üzerine Eleştiriler

Kapitalizm içerisindeki farklılaşmaların akademik bir çalışma alanı olarak yaygınlaşmasından bu yana en çok yankı ve etki yaratmış çalışma olarak beliren KiÇ’in

kurucu metni ve temsil ettiği yaklaşım birçok düzeyde eleştirilmiştir. Bu eleştirileri Streeck'i izleyerek (2010) dört alt başlık altında sınıflandırabiliriz. Bu eleştirilerin birincisi yaklaşımın temel kategorileri (modelleri) olan SPE ve EPE çatallanmasının sınırlılıklarından (yetersiz çeşitlilik, temel sınıflandırmanın darlığı), ikincisi kurumsal tamamlayıcılıkların işlevselci yapılandırılışından, üçüncüsü ekonomik performans ve etkinliğin temel alındığı bir ekonomici indirgemecilikten ve dördüncüsü ise toplumsal değişimi açıklamaktaki yetersizliğine karşılık gelen durağan karşılaştırmacı ele alıştan kaynaklı açmazlar olarak sıralanabilir.

İlk olarak KiÇ yaklaşımına yöneltilen en yaygın eleştiri yapılan kategorileştirmenin ortaya çıkardığı kısıtlılıklardır; betimlenen ülke modellerinin mevcut gerçeklikle uyuşmadığı, iki ülkenin (ABD ve Almanya) ekonomik yapılanmasının diğer coğrafyalara genelleştirildiği ve iki eksenli bir ele alışın çok dar bir kapsam yarattığıdır (Crouch, 2005; Hamann ve Kelly, 2008).

Crouch'a göre (2005: 443), KiÇ yaklaşımı betimlemiş olduğu uzun dönemde karşılıklı avantajları sayesinde ayakta kalmış, değişme dirençli, zaman içerisinde sabitlenmiş tiplendirmelerle gelecekteki karakter değişikliklerine dahi yer bırakmayacak kadar katı bir anlayış sunar. Öyle ki, tiplendirmenin kendi içindeki aykırılıklara bile yer bırakmayan bir katılıktır bu. Sanki EPE ekonomilerinde hiçbir zaman kökten (tedrici olmayan, ani) bir yenilik yaşanmaz, SPE ekonomileri ise hep kökten yenilikler gerçekleştirecekmiş gibi. Bu anlayışta Microsoft'un Windows işletim yazılımının bir önceki sürümden çok da farklı olmayan yeni sürümünü piyasaya sürmesi kökten bir yenilik sınıflandırmasına girecekken, EPE'deki herhangi bir motor endüstrisinin hidrojeni yakıtlaştıran bir motor üretebilmesi tedrici bir yenilik sayılacaktır. Dahası EPE sınıflandırmasına dâhil edilen İsveç ve Finlandiya gibi ülkelerin telekomünikasyon gibi SPE'ye özgü bir sektörde lider konumları ve de yine benzer bir şekilde diğer Nordik ülkelerinin medikal teknoloji alanındaki konumları açıklanamaz örneklere dönüşmektedir.

Daha da temel olarak KiÇ yaklaşımı hem tarihin yatay, hem de mekânın düşey bağlantılarının bir yerine denk gelen görgül olayları çok geniş bir mekâna ve zamana sabitleyerek, tekil olaylardan kuramsal bir çerçeve kurgulamaktadır. Bu çaba daha da ileri giderek önselleştirilmiş bir çerçeveye, görgül alanın ikili bir düzleme

sıkıştırılmasına neden olmuştur. Görgül araştırmalar kuramsallaştırılmış türün ilişkilendirildiği bir olayı, aynı belirlenim üzerinden değil; kuramsallaştırılmış tre genel hatlarıyla hangi oranda benzeştiğini ve zamansal, mekânsal farklılıkların ne gibi değişiklikler getirdiğini belirlemek için çalışılmalıdır. Aksi takdirde Max Weber'in çok önceleri uyardış olduğu bir hataya düşülmüş olur: olaylarla türlerin karıştırılması (Crouch, 2005: 57).

Genel olarak kapitalizmin türlerinin sayısı artmakta, netice itibariyle de türler içerisindeki ülkelerin sayısı gerilemektedir; lkeler Weberci bir çerçeveden bakıldığında 'tarihsel bireysellikler' olarak belirmeye başlamıştır. Çelişkili bir biçimde bu durum onların kapitalist politik ekonomiler olarak benzerliğinin ve birbirleri arasındaki ilişkilerin ortaklığının daha görünür olmasına neden olmaktadır. (Streeck, 2010: 29)

İkincisi, Ki yaklaşımı betimlediği olguları ve olayları kapitalist varoluş koşullarının sürdürülebilirliği üzerinden tanımlamaktadır. Betimlediği iki ana eksen içerisindeki kurumsal dizilişler, birbirinin tamamlayıcısı olma ölçütüyle uzun dönemli 'başarı' sergileyen ve sergileyebilecek olan modeller olarak tanımlanmıştır. Yani iyi ekonomik performansın ölçütü birbirinin tamamlayıcısı bir kurumsal diziliş bütünüdür. Ki yaklaşımının temelinde kurgulanmış olan, kurumsal tamamlayıcılıklar; bağdaşık kurumsal dizilişlerin, ayrışık olanlara göre daha 'başarılı' bir ekonomik performans sergilediğini tanımlamanın da bir aracı haline gelmiştir (bknz Hall ve Gingerich, 2004; Hancke vd., 2007).

Streeck ise (2010: 30), 'saf' kurumsal dizilişlerin ekonomik bir üstünlüğü olduğu yönündeki iddianın görgül çalışmalarla desteklenmemiş olduğunu, aksine kurumlar arasında içsel farklılıklar ve hatta uyuşmazlıkların gözlemlenebileceğini dile getirmiştir. İşlevsel kaygıları olmayan kimi alışmalar (Boyer, 2005; Deeg, 2009; Hpner, 2005) da buna benzer 'melez' sistemlerin varlığını (ya da sürdürülebilirliğini) ortaya koyarak bunu göstermişlerdir.

Eleştirilerin kümelendiği üçüncü alan, Ki yaklaşımının yansıtığı economici çerçevedir. Klasik iktisadın çıkar peşinde koşan rasyonel öznesinin yerini, çıkar peşinde koşan rasyonel kurumsal yapılar; ideal tam rekabet koşullarının bir parçası olan karşılıklı ekonomik stnlkler tanımının yerini de karşılıklı kurumsal stnlkler devralmıştır. Kapitalist gelişmeyi rasyonel economicilikle değil; kar arayışı ile kapitalist

piyasa ilişkilerinin kuşatmasından sıyrılmaya çalışan toplumsalın kaynağı olduğu karşıt hareketlerin şekillendiriciliğinde gören Polanyici bir anlayışın savunucusu Streeck'e göre (2009) KiÇ yaklaşımı, rasyonel tercihçi kurumsal kurama yakın bir şekilde bütün bir toplumu, ekonomik ilişkilere indirgeme eğilimi içerisindedir (Streeck, 2010: 31). Bu eğilimin içeriği emeğin sermayeden farklı çıkarları temsil eden bir özne olarak dahi yer almadığı bir çerçeve oluşturur. Çalışanlar ya da çalışan örgütleri KiÇ yaklaşımı içerisindeki yalnızca kurumsal eşgüdüm sorunlarını çözme işlevinin bir parçası olarak ele alınmıştır. Howell (2003: 112) KiÇ yaklaşımının kapitalizm tarihini firma davranışları merkezinde düzleştirilmesinin yarattığı tehlikeyi, emek hareketinin bazı ekonomik ve toplumsal gelişmelerde oynadığı tarihsel rolü (Fransa'da İşçilerin Özyönetimi, Almanya'daki işçilerin yönetime katılma hakkı, İsveç'teki ücretli fonları, Britanya'daki endüstriyel demokrasi ve alternatif ekonomik strateji, ABD'deki endüstriyel siyasalar gibi gelişmeleri) olumsal süreçler olan politik karşıtlıklar ve güç ilişkilerinin bir sonucu olarak değil de, dengenin yenilenmesi olarak ele alınmasında görür. Çerçevesi kendi kendini ayarlayan bir işlevsel ekonomi politikle sınırlanmış KiÇ yaklaşımı, bu nedenle karşılaştırmalı ekonomi politığın merkezi bileşenlerinden olan kriz ve çatışma anlarını açıklamada yetersiz kalmıştır.

KiÇ yaklaşımının kuramsal çerçevesinde siyaset ve devletin edimi, hükümetlerin büyük ölçüde işveren iradesine göre davrandığı ve devlet işlevinin ekonomik aktörler arasında eşgüdümü teşvik edici bir gereklilik olduğu çerçevesinde dar bir kavramsal düzlemde ele alınır (Howell, 2005: 28). Bu durum Amable ve Palombarani (2009: 126-127) tarafından da eleştirilmiş; siyasal, toplumsal ve ekonomik alanlar arasındaki etkileşimlerin daha iyi kavranabilmesi için politik dengelerin de gözetildiği eleştirel gerçekçi bir kuramsal çerçeve önerilmiştir. Bu çerçeveye göre KiÇ yaklaşımında devlet de firma merkezli kurumsal bir belirlenişle ele alınmış ve devletin aktörler üzerinde bundan bağımsız bir kural koyma kapasitesinin (ayrıca firma dışı diğer aktörlerin devlet aracılığı ile kural koydurma istencinin de) ihmal edildiği iddia edilmiştir.

KiÇ yaklaşımı sınıf ilişkilerini ve devlet mekanizmasının işleyişini firma merkezli bir bakışla çerçeveleyerek, işveren çıkarlarının itkisi dışında bağımsız davranma kapasitesi olmayan ekonomici bir düzleme sıkıştırılmıştır. Firma ve firmalar arası eşgüdüm ilişkilerinin yalnızca ekonomik sürdürülebilirlik üzerinden kurgulanması, firma ile

etkileşim içindeki diğer bazı toplumsal ilişkilerin de ekonomik sürdürülebilirliğin bir parçası olduğu varsayılmasına neden olmuştur. Böylelikle firma ve firmalar arası davranışlarda betimlenen uzun dönemde yalnızca işveren çıkarı üzerinde bir denge arayışı olmuştur.

KiÇ yaklaşımına dair eleştirilerin toplandığı dördüncü alan toplumsal değişimi ya da daha özel olarak kurumsal değişimi ele alışına ilişkin görüşlerdir. KiÇ yaklaşımının durağan bir kavramsal çerçeve ile tarihsel ve mekânsal değişimleri kavramada yetersiz olduğu ifade edilmiştir. Bu yetersizlik genel olarak sınıflandırmalarının kurgulanış biçiminde kendini göstermekle beraber, kurumsalın yapısını ya da varolma ilkelerini tanımlamaktan ileri gelen kısıtlılıkların da bir sonucudur. Amable ve Palombarani'ye göre (2009: 129) KiÇ yaklaşımının 'kurumsalı' tanımsal olarak ele alışındaki firma ve firmalar arası eşgüdüm mekanizmaları merkezli kavrayışın yarattığı sınırlılık, kurumsal değişim süreçlerinin kuramsal olarak analiz edilmesini imkânsızlaştırmaktadır. Dolayısıyla kurumsal değişimi kavramak firma merkezli kısıtlılıkların aşılmasını gerektirir. Öncelikle, belirli kapitalist modelleri görünürde birbirinden ayırıştıran etkinin kurumsal bütünlükler arası rekabet kapasitesi değil, toplumsal çatışmaların nasıl yönetildiğidir. Bu çatışma ki köklerini farklı toplumsal-ekonomik konumlara ait bireysel ve kolektif öznelerin isteklerinin, beklentilerinin ve taleplerinin ayrışıklığından alır. Kurumsalın işlevsel mekanizması da böyle bir çerçeveden -toplumsal çatışma kökensel olarak aşılamaz yalnızca kısmen ve anlık olarak etkisizleştirilebilir- iki şekilde anlaşılabilir (2009: 133): 'Birincisi, kurumsal mekanizma ancak ortaya çıkış koşullarına uygun olarak özerk biçimde işlev sürdürebilir. İkincisi ise kurumsal mekanizmayı meydana getiren an biricik bir son değil, toplumsal ve ekonomik bir uzlaşının yansımasıdır.' Böylelikle hem değişim dinamikleri toplumsal öznelerin ayrışık taleplerine yaslanan temel bir çatışma üzerine inşa edilebilir hem de kurumsal genel geçerlikten sıyrılıp tarihselleştirilmiş olur. Değişimin yönünü kavrayabilmek ise kriz ve uzlaşma anlarındaki politik ilişkileri ve etkileşimleri çözümlenmeyi gerektirir. Çünkü kurumsal mekanizmaların ortaya çıkışı, yeniden yapılandırılması ya da yok oluşu bu etkileşimlerin karmaşık nedenselliğiyle ilişkilidir.

Kurumların işleyişini ortak bir hedef için birbirini tamamlayan bir hizalanış olarak tanımlamak KiÇ yaklaşımını önemli bir vargıya ulaştırır. Kurumlar birbirini

pekiştirmek için tanımlanmış olan eşgüdüm alanları arasında iç içe geçen bağlantılar oluşturarak bütün bir ekonomik yapıyı değişime dirençli hale getirirler. Karşılaştırmalı kurumsal üstünlüğünü koruma eğilimi, herhangi bir eşgüdüm alanındaki değişim eğilimine baskın gelecektir. Böylelikle ülkeler arası farklılıklar belirginliğini kaybetmeyerek, kurumsal dizilişlerinden tanımlanabilecektir. Bu vargı KiÇ yaklaşımının kapitalist ilişkileri firmalara özgü davranış kalıpları üzerinden işlevselci kaygılarla çözümlemesinin nasıl bir durağan çerçeveye ulaştığını gösterir. Firma davranış örüntüleri ülkesel bir düzeye genelleştirilerek temel sınıflandırmada oluşturulan modelleştirmenin yarattığı durağanlığa (sınırların dışından kaynaklanabilecek değişime zorlayıcı etkilerin göz ardı edilmesi) ek olarak; içsel değişim dinamikleri de kurumsal tamamlayıcılıklar tanımlamasının içerisinde öğütülmektedir.

Bütün bu eleştiriler doğrultusunda KiÇ yaklaşımının oturduğu temel kısıtlılığın kapitalizmi sınıflandırırken, kapitalizmi analiz dışı tutmak olduğunu söyleyebiliriz. Kurumlara indirgenen analiz, kurumların kapitalist niteliği göz ardı edilerek çözümlenmiştir. Bruff (2011: 482) kurumların kapitalist toplumun evriminde önemli olabileceğini, ancak yine bu kurumların kapitalist varoluş koşullarında temellendiğini belirterek, toplumsalın kaynağının kurumlar olamayacağını ifade eder. Ona göre kapitalizmin çeşitleri vardır, ama hepsi kapitalizm içindeki çeşitliklerdir.

2.3. KiÇ Yaklaşımının Çalışma İlişkileri Alanına Anımsattıkları

Çalışma ilişkileri kuramlarının ana gündem maddelerinden biri olmuş olan yakınsama – ıraksama tartışmaları KiÇ yaklaşımının da dolaylı etkisiyle canlılığını korumaya devam etmektedir. Endüstri ilişkileri kuramlarının tarihinde KiÇ yaklaşımı ile kuramsal yakınlığı olmasa da, yöntembilimsel ve bazı motifsel yakınlıkları akla endüstri ilişkilerini sistemci ele alışlarını getirir. Yukarıda da aktarıldığı gibi Endüstri ilişkilerinin tekliği – çeşitliliği üzerine çalışmalar uzun soluklu bir tartışmanın konusu olmakla beraber kuramsal katkılar ilk olarak en belirgin şekilde Kerr vd. (1960) tarafından ileri sürülmüştür. Endüstri ilişkileri alanını Parsonsçu bir anlayışla sistem olarak kavrayan ve kurgulayan bu yaklaşıma göre, Endüstri İlişkileri Sistemi; ‘yöneticiler, işçiler ve hükümet kurumları arasındaki karşılıklı ilişkilerin bileşiği’

(Dunlop, 1958: 13) olarak tanımlanır. Bu sistemin bileşenleri karşılıklı bağımlıdır ve her birinin ayrı ayrı etkisi sistemin bütününe yansır (Dunlop, 1958: 13).

KiÇ yaklaşımının endüstri ilişkilerinin sistemci yaklaşımı ile olan benzerliği, kurumları çatışmadan ve içsel dinamizmden bağımsız bir oluşum olarak ele almalarında yatmaktadır. KiÇ yaklaşımı sistemci ele alışı aksine, çeşitlilik üzerinden bir kuramsallaştırma girişimi olmasına rağmen benzer bir açıklayıcılık krizinde olduğu hakkındaki eleştiriler üzerinden ifade edilmiştir. İki farklı yaklaşımın benzer kuramsal krizlere sürüklenmesindeki en belirgin ortaklık, kapitalizmin dinamiklerini bütün bir sistem olarak algılamaktan uzak, mekanik ve durağan bir modelleştirme krizi olarak karşımıza çıkmıştır.

2.3.1. Yakınsama – İraksama İkiliğini Aşmak: Farklılıklardan Ortaklıklara

Yakınsama ve ıraksama ikiliği üzerinden kavramsallaştırılan çözümlerinin kurumsalcı bileşenlerinden biri olan KiÇ yaklaşımının durağan çerçevesine cevaben temel hareket noktalarını çeşitlilikler üzerinden değil, ortaklıklar üzerinden temellendirmenin gerekliliği paradigmatik bir farklılaşma çabasına atfen çok geniş bir akademik alana karşılık gelecek şekilde aşağıdaki tabloda vurgulanmıştır.

Tablo 1: Rekabet Halinde Olan Paradigmalar Olarak Kapitalizmin Çeşitlilikleri ve Benzerlikleri: Temel İlgi Alanları ve Yol Gösterici Kavramlar

Çeşitlilik	Ortaklık
Ulusal Kurumlar	Küresel Piyasalar
Kurumsal Bağımsızlık	Kurumsal Bağımlılık
Piyasa Uyumlu Kurumlar	Piyasa Bozucu Kurumlar
Kurumsallaşmış Ekonomik İlişkilerin Durağan Yeniden Üretimi	Kurumsal Olarak Bozucu Ekonomik İlişkilerin Dinamik Genişlemesi
Siyaseten Yeniden Üretilen Ekonomik Durağanlık	Ekonomik Olarak Güdümlü Ekonomik İstikrarsızlık
Ekonomiye Önderlik Eden Kurumlar	Ekonomiyi Yalıtın Kurumlar
Etkinliğini En Çoklayan Kurumlar	Kârını En Çoklayan Kurumlar
Toplumsallaşın Ekonomik İlişkiler	Eksik Toplumsallaşın Ekonomik İlişkiler
Kurumsal Tutarlılıklar	Kurumsal Karşıtlıklar
İşbirliği	Çatışma ve Uzlaş
Mekânsal Farklılıklar	Zamansal Farklılıklar
Firma Olarak Ülkeler	Demokrasi Olarak Ülkeler

Kaynak: Streeck, 2010: 40

Bu tablonun işaret ettiği (Streeck, 2012) kapitalizmin yalnızca bir ekonomiye değil, aynı zamanda bir toplumsal ilişkiler bütününe karşılık gelmesi ve bu karşılığı anlayabilmenin ikisini birbirinden ayırmayacak bir kavramsal çerçeveye mümkün olabilmesidir. Kapitalist ilişkilerin doğurduğu tarihsel işleyiş kendi içsel dinamizmi olan (genişleme güdümlü) ve bu yüzden sabitlenemez (genişlemeye bağımlı) bir karşılığa denk gelen bir ilişkiler bütünüdür. Bu işleyiş anlama çabasında işlevsel bir çeşitlilik anlayışında ısrar etmek, kurumsal yapının farklı boyutlarındaki karmaşık nedensel ilişkileri düzleştirme, anlamsızlaştırma ve sığlaştırma tehlikesini içinde barındırır. Yakınsama ve ıraksama eksenini de tam da böyle bir düzleme karşılık gelir ve kurumsal yapının farklı boyutlarında eşanlı olarak farklı nedenlerle var olabilir. Bu durum kapitalist kurumsal ilişki dinamiklerinin karşılık ölçütüne mekânsal yanıtlarıdır. Günümüz kapitalizm

koşulları içinde mevcut farklılıkların tek tipleşmesinden, iki tipleşmesinden ya da çok tipleşmesinden öte, bu farklılıkların kapitalist ilişkilere eklenip kapitalizmin dinamiğini yaygınlaştıran bir benzeşim yarattığı ileri sürülebilir. Kapitalist üretim biçiminin kendi sermaye birikimini sağlama yolunda bir yandan kendi düzenlemelerini dönüştürmesi bir yandan da mevcut düzenlemelerden beslenmesi dünya ölçeğine yayılmış bir üretim örgütlenmesine dönüşümünü beraberinde getirmektedir. Tarihsel ve coğrafi olarak yaşanan farklılaşmalar bir yandan zamansal olarak genellenebilir özellikler sunarken, diğer bir yandan da mekânsal olarak çeşitliliği kaçınılmaz olarak barındıracaktır. Kapitalist üretim biçiminin yaşadığı kırılmalar, dönüştüğü biçimler bu alan üzerinden zamansal veya mekânsal olarak da okunabilir, gözlemlenebilir. Ancak mekânsal çeşitliliği kuramsallaştırma çabası da tarihi sabitleme, düzleştirme eğilimi ile neden-sonuç ilişkilerinin üzerini örtebilme eğilimini barındırabilirken, zamansal benzeşimler üzerinden kuramsallaştırma çabaları ise toplumsal sistemleri tarihsel süreçler olarak kavrayabilme ve nedensel ilişkileri yansıtabilme gizilgücüne sahiptir.

KiÇ yaklaşımının ya da benzer kuramsal çerçevelerin kısıtlılıklarının üstesinden gelmek adına kurumsal kuramın kendini gözden geçirmesi (Crouch, 2005; Thelen, 2010) bir yana, doğrudan çalışma ilişkileri alanında olan ve kapitalist sistemi bir bütün olarak kavrayıp aynı zamanda yakınsama-ıraksama eksenlerini mutlaklaştırmadan kapitalist ilişkileri benzeştirici dinamikleriyle beraber kavrayabilecek bir kuramsal çerçeve örneği olarak Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri yaklaşımı alternatif bir araştırma gündemi oluşturabilmesi açısından takip edilecek kuramsal çerçeve olacaktır.

2.4. Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri Yaklaşımı

Görünürde gevşek ve yamalı bir izlenim uyandırır da KiÇ yaklaşımının sınırlılıklarına kısılmayan ve ulusaşırı şirketlerde çalışma ilişkilerinin firma düzeyindeki işleyişine doğrudan odaklanan bir kuramsal yaklaşım olarak *Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri* (Smith ve Meiksins, 1995; Smith ve Elger, 1997; Smith ve Elger, 2000; Elger ve Smith, 2005) üçlü bir etkileşimle yapılanmıştır. Bu üçlü etkileşimin sistem bileşeni toplumsal ihtiyaçların karşılanmasına ilişkin olarak bütün bir toplumsal ilişkiler düzeyinin ekonomi-politik olarak nasıl örgütlendiğini ifade eden bir durumdur. Burada 'sistem' ile ifade edilen bir toplumsal ilişkiler seti içerisinde yalnızca belli bir kültürel veya kurumsal ilişki biçiminin sınırlarını çizdiği bir etkiden öte, bu sınırlılıkların ötesinde de

işleyiş gösteren bir etkileniş anlaşılmalıdır. Örneğin kapitalizm bir politik ekonomi olarak işleyiş gösterdiği toplumsal ilişkiler içerisinde kendine has niteliklerini; ülke, şehir, kültür, sektör, firma düzeyi gibi mekânsal ya da bağlamsal sınırlılıkların ötesinde gösteren sistemsel bir çözümleme düzeyine karşılık gelir. Yani kapitalizm bir sistemsel olgu olarak işleyiş gösterdiği bağlamsal ilişkilerin hem içerisinde, hem de o sınırlılıklara karşıt olarak onların ötesinde etki yaratan bir niteliğe sahiptir. Toplumsal etkiler ise sistemin kendi niteliklerini beraberinde getirerek mesken tuttuğu bağlamsal ortama ilişkin nitelikleri ifade eden bir etkileşim alanı olarak anlaşılması gereken bir bileşendir. Bu etki alanı içerisinde bölgeye, ülkeye, şehre, sektöre ya da firmaya özgü olan kültürel veya kurumsal özgünlüklere ve niteliklere ilişkin dinamikler kendine yer bulacaklardır. Mekânın ve bağlamın niteliksel doğası gereği kaçınılmaz bir şekilde etkide bulunduğu bir etkileşim alanı mevcuttur. Bu çerçevede baskınlık etkilerinin ifade ettiği olgu ise ekonomik güç ilişkilerinin eşitsiz niteliği ve belli toplumsal örgütlenmelerin çalışma ilişkisi örgütlenmesinin veya pratiklerinin evriminde rehberlik etme ya da örnek alınma eğilimi taşıyor olmasına karşılık gelen bir etkileşim alanıdır. Ekonomik güç ilişkilerinin eşitsiz niteliği ülkelerin veya firmaların belli bir rekabet ortamına girmesini önkoşullarken üstün gelen örneğin temsil ettiği ilişkileri belli bir yayılma düzeyine itekler ve bir baskınlık türetmesine neden olur. Böylece ülkelerin veya firmaların aynı olmayan yapabilirliklerine karşılık gelen bir etkileşim alanı açılacaktır. Bu etkileşim alanı toplumları eşit olmayan bir öğrenme veya örnek alma sürecine teşvik ederken çalışma ilişkileri açısından belli pratiklere de tarihsel bir baskınlık düzeyinde yayılma imkânı açar. En iyi üretim biçimi, en iyi çalışma ilişkisi pratiği gibi yayılma veya üstün gelme özellikleri olan itekleyici olgular, firmalar ya da ülkeler için rekabet koşullarında üstünlükler üreten ve zaman içerisinde ülkeler ya da firmalar için bu üstünlüklerini kaybetme ya da bu üstünlüklerin başka ülkelere ya da firmalarca başka düzeyde elde edilmesine neden olma gibi tarihsel bir dinamiğe sahip olacaktır.

Bu üçlü bileşeni tasavvur ederken birbirleriyle ilişki bir etkileşim alanına sahip olduklarını ve çalışma ilişkilerini belirleme gücü olarak hiçbirinin mutlak özerkliğe sahip olmadığını anlayabilmek gerekir. Örneğin kapitalist ekonomi politik bir sistemin işleyiş gösterdiği farklı toplumların içerisinde farklı kurumsal ve kültürel kalıntıların, davranışların, alışkanlıkların, fikirlerin varoluşunun süregelen oluşu o kapitalist ilişki biçimleri içerisindeki pratiklerin sadece bunların ürünü olduğunu göstermeyecektir.

Toplumların kendine özgü toplumsal ve kurumsal nitelikleriyle başlayıp; küresel, mekânlar-üstü ve yayılma eğilimi taşıyan bir ekonomik güç ilişkisi olarak sistemsel ortaklıklar meydana getiren kapitalizmin evrenselci niteliğini göz ardı etmek meselenin çözümlenmesini eksik bırakacaktır. Bunun yerine kapitalizmin mülkiyet ilişkilerinden başlayan ve toplumsal denetim mekanizmalarıyla işleyen sistemsel yapısının belli bir tarihte ve toplumda bağlamsallaşan görünümünün altını çizmek çalışma ilişkilerinin olgusal dünyasını anlayabilmek adına daha güçlü bir çözümleme alanı açacaktır. Sistem, Toplum ve Baskınlık Etkileri yaklaşımı da böyle bir çözümleme alanı sağlarken olgusal dünyayı açıklama anlamında daha dinamik; tabakalaşmış bir toplumsal ilişkiler bütününe anlayabilmek adına daha bütünlüklü bir kuramsal bir çerçeve sunmaktadır.

STBE ulusaşırı şirketlerin çalışma ilişkilerini ele alan yazında yalnızca ülkelere bağımlı olmakla beraber gittikçe daha uluslararasılaşan bir politik ekonomiyi, yalnızca ülkelerin kendilerine özgü kurumsallığını ve kültürelliğini ya da yalnızca dünya ölçeğinde standartlar üreten en iyi pratik uygulamaları vurgulayan yaklaşımlara alternatif olma iddiasını taşımaktadır. STBE bir yaklaşım olarak, alternatiflerinin yaklaştığı aynı değişkenlere eğilirken, ele alınan olguları daha ilişkisel ve küresel ekonomik güçlerin rolünün daha belirgin kuramsallaştırıldığı bir vurgulamayla çerçevesini çizmektedir. Kendini alternatif gördüğü yaklaşımlardan iki ilkesel düzeyde ayırır (Smith ve Meiksins, 1995: 252-253):

- Diğer birçok yaklaşımın aksine STBE yaklaşımı, ekonominin ülkelerin kurumsal sınırları içindeki gerilimlerin dışında da bir tarihselliği olduğunu vurgular. Ekonominin ülkelerin sınırları dışındaki niteliği, sınırlar içerisindeki ekonomik gerilimlerin niteliğinden ayıramayacak kadar ilişkiseldir. Dolayısıyla ekonomik güçler mevcut toplumların ilerde nasıl görüneceğini önceden belirlemez. Onun yerine ülkesel sınırlar içerisinde işleyen baskılar, sorunlar ve gereklilikler oluştururlar. Bu sınırlar ekonomik güçlerin genişlemesinin önündeki basit engeller olarak değerlendirilebilirse de, bu genişlemenin yarattığı baskılara da bir cevap niteliğinde de olabilirler. İki durum da birbirini koşullayabilir ya da birbirinden koşullanabilir.
- STBE yaklaşımı küresel güçleri herhangi bir yerde gelişmiş olan en iyi pratikleri ödünç alma ya da ona öykünme eylemi olarak ele alma eğilimini reddeder. Onun

yerine uluslararası ekonominin karmaşık ve derinlemesine bütünleşik bir sistem olarak ele alınması gerekliliğini vurgular. Belli toplumların hangi şekilde bu sistemle bütünleşiyor oluşu, sistemle olan ilişkiselliğiyle değerlendirilebilir. Sistem dinamiklerinin bir bütün olarak içinde yer aldığı karmaşık ilişkiselliğin var oluşu, neden en iyi pratiğin ara sıra öykünecek bir durum olarak ortaya çıkıyor oluşunun basit bir yakınsama olarak sonuçlanmayacağına da işaretir.

2.4.1. Sistem Etkileri

Kapitalizm, feodalizm ya da devlet sosyalizmi gibi politik ekonomiler ayrık toplumsal ilişkiler içerir ve kendini geçerli olduğu ülkenin toplumsal örgütlenme biçimlerine sirayet ettiren disipline edici mekanizmalara sahiptir. Piyasaların eşgüdüm rolü, ücretli çalışma ilişkisi, kapitalist emek süreci, bilim ve teknolojinin üretime uygulanışı, yönetsel sıradüzenler ve buna benzer ilişkiler ile pratikler bir sistem olarak kapitalist politik ekonomiler için ortaktır. Ancak bu paylaşılan ortaklık farklı görünüm kazanabilir. Örneğin ücretli emek ilişkisinin taraflarından biri olan emekçilerin çıkarı doğrultusunda örgütlenmiş olan sendikalar meslek, sektör ya da iş yeri gibi farklı düzeylerde farklı politik birliklerde ve kimliklerde örgütlenmeye gidebilirler. Yani sendikaların sistemsal olarak işlevsel benzerliği, onların eylemlerinin kendi toplumsal bağlamı dışından belirleneceğini göstermez. (Smith ve Meiksins, 1995: 253)

Sistem etkileri ile çalışma ilişkilerini geçerli toplumsal ilişkiler içerisinde ve onun politik ekonomideki öncelikleri bağlamında ele almaya kapı aralanırken, sistemin hem politik hem de ekonomik bir etki olduğunu da gösterecektir. Günümüzde bir politik ekonomi olarak kapitalist toplumsal ilişkiler dünya ölçeğinde baskın ve geçerli olan bir sistem olarak kendini göstermektedir. Bu sistemin işaret ettiği yer ise, öncelikle kapitalizmin genel karakterini ve niteliklerini kavrayabilmeyi gerektirir. Örneğin yukarıda kapitalist üretim biçimi içerisinde çalışma ilişkisinin nasıl bir niteliğe karşılık geldiği aktarılmıştır. Böyle bir ücretli çalışma ilişkisi bir sistem olarak kapitalizmin sahip olduğu yayılcı ve bölgesel eşitsizlikler üreten sermaye birikim mekanizmasında işleyişini gösteren nesnel bir duruma karşılık gelir. Sermaye birikim süreci ücretli emeğe bağımlı bir ilişkiselliğe sahiptir. Yani kapitalizmde ücretli emek ancak sermaye ile ilişkiselliği bağlamında ele alınabilir. Çalışan emek gücünü satar, sermaye de onu ücret karşılığı satın alır. Üretilen ürünler öncelikle toplumsal

ihtiyaçların karşılanması için değil, sermayenin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak üretilir. Kapitalist üretimde toplumsal ihtiyaçların kullanım değeri üzerinden değil, değişim değeri üzerinden temin edilmesi; artık değere el konulma döngüsün emek sürecinden başlayıp, piyasada değişimin gerçekleştiği yere kadar uzanan bir alana yayılmasının ifadesidir. Dolayısıyla sermayenin varlığı ve sürekliliği bu alanın denetlenmesiyle mümkün olur. Sermayenin emek süreci üzerindeki denetimi ve gözetimi de böylece dallanıp budaklanarak; dağıtım, dolaşım, tüketim ve yeniden üretim alanlarıyla bir bütünlük içerisinde gelişir.

Firma içi üretim ilişkilerinin kapitalist bir sistem içerisinde sınırlarının çizilmesi, firmayı meydana getiren beyaz yaka, mavi yaka / yönetici, işçi gibi öznelerin karlılık ölçütünde örgütlenmesine neden olmuştur. İşçiler hayatta kalmak için emek gücünü satmaya dürtülenmişken, işverenlerin temsilcileri olan yöneticiler ise üretimin ve karlılığın toplumsal gücü olarak bu insan kaynaklı 'ham maddeyi' alarak bunu üretim için gerekli teknik araçlar ve hedeflerle bütünleştirmek zorundadır (Elger ve Smith, 2005: 60). Çalışma ilişkisinin kapitalist sistemde karşılık geldiği bu ilişkide emek gücünün ücretle mübadele edilmesi niteliksel olarak bir ortaklıktır. Ancak bu değişimin miktarı, işçiden sarf etmesi beklenen çaba, çalışma koşulları ve standartları, otorite ilişkilerinin niteliği, çalışan – işveren arasındaki insani ilişkilerin biçimi farklılıklar arz edebilecektir.

Elger ve Smith'e göre (2005: 61-62) mutlak (*salt*) sistemsal etkilerle bezenmiş bir kuramsal dil, bir firmanın etkinlik gösterdiği ülke ya da sektörden bağımsız olarak teknolojinin, bilimin ve işletmesel söylemin benzer yöntemler yaratarak standartlaşmış olduğu ya da standartlaştırmakta olduğu bir işyerini varsayar. Bu tarz bir sistemci düşünce sistem özelliklerinden kaynaklı savlarla tündengelimli bir şekilde hareket etme eğilimi gösterirken, birbiriyle yarışan toplumsal süreçlere ve hangi sistem özelliklerinin toplumsal bağlamla aracı olduğuna dikkat etmez. Firmaların eylemlerini ve içerisindeki özneleri tartışırken, çalışanlar ve işverenler (ya da temsilcileri) yalnızca politik ekonominin kavramsal çerçevesi içinde tanımlanırsa (firmayı sermaye olarak; yöneticiler ve işçileri de sermaye ve emeğin temsilcileri olarak) ciddi sorunlar ortaya çıkacaktır. Böyle bir ön kabul içerisinde özneler önceden belirlenmiş yapıların ve toplumsal rollerin doğrudan belirlemiş olduğu mutlak taşıyıcıları olarak kalacaktır. Bu

yüzden kapitalizmin sistemsel özelliklerini ve firma yönetimi – çalışan ilişkilerini uluslararası firmaların işlemlerinde çözümlenmenin başlangıcında olan eleştirel bir adım olarak ve bu sistemsel özellikleri bu anlamda açık uçlu ve çelişkili ele almak gerekecektir. Bu bağlam içinde şirket yöneticilerinin ve çalışanlarının eylemlerine tesir eden kurulu toplumsal kültürler ve kurumsal düzenlemeler daha belli etkiler ve kısıtlılıklar içerir, ancak ilgili toplumsal biçimlenmelerin sahip olduğu kurumsallaşmış patika bağımlılıklarının bağlamı arkada yatan ikilemleri giderdiğini ya da yenilikleri önlemesini de ima etmeyecektir.

2.4.2. Toplumsal Etkiler

Bir sistem olarak politik ekonominin kendine mecra bulduğu çeşitli toplumsal bağlamlar olabilir. Bu bağlamlar ilgili politik ekonomiye ilişkin olan üretim biçimlerinin geliştiği, ortaya çıktığı ya da yeniden üretildiği mecralar olarak değerlendirilebilir. Bu etki düzeyinde yürürlükte olan politik ekonominin bağlama özgü kurumsal düzenlemelerle içerildiği, ancak içerilirken çeşitlilik arz edecek biçimde uyarlamalara da konu olabileceği anlaşılmaktadır. Bu durum bir politik ekonominin yapısal nitelikleriyle ancak çoğu uzun tarihlere ve daha önceden oluşmuş kurumsal düzenlemelere sahip olan gerçek (*actual*) toplumlar içerisinde ortaya çıkabilmesinden veya evrilebilmesinden kaynaklanır. Örneğin Tilly'nin (2001) Avrupa coğrafyasındaki devletlerin oluşumunu ve bu süreç içerisinde zorun ve sermayenin rolünü ele aldığı eseri, uzun tarihleri içerisinde Avrupa devletlerinin çeşitliliğini kendi ülkesel farklılıkları açısından ele alır. Polanyi ise (2008) piyasa ilişkilerinin çöküşe götürdüğü uluslararası sistemi ve bu çöküşün I. Dünya Davaşı sonrası devletlerin kendi kurumsal kapasiteleri doğrultusunda nasıl farklı dönüşümlere zemin hazırladığını ifade etmiştir. Bütün bu tarihsel değerlendirmelerin işaret ettiği ülkelerin uzun geçmişinin mevcut farklılıklarının neden olduğu önemli mekansal ve kurumsal farklılaşmaların ortaya çıkmasında önemli rolüdür.

Elger ve Smith'e göre (2005: 62, 63) yalnızca toplumsal etkilerin çalışma ilişkisi pratiklerini belirleyen bir etki olduğunu iddia eden yaklaşımlar da mevcuttur. Bu yaklaşıma göre işletmelerin işlemleri ve çalışmanın örgütlenmesi toplumların kendi sahip olduğu kurumsal düzenlemelerin nasıl yapılandırıldığına ilişkin olarak işyerini çevreler ve toplumları birbirinden farklılaştırır. Hatta bu ayrıksılığı aşırı bir şekilde

vurgulayan örneklere baktığımızda ‘kapitalist bir emek süreci’ önemsenmez. Bütün bu çalışma biçimleri ülkesel farklılaşmanın içerisinde ortaya çıkarken, toplumsal ilişkilerin çeşitliliğini yaratanın kapitalist sistemin arka planında yer alan baskın örgütsel biçimler ya da etkisi güçlü olan ekonomik süreçler değil, ülkelerin kendi tarihleri olduğu söylenebilir. Böylece çalışma ilişkisini örgütleyen bir en iyi yoldan değil, toplumu ve ekonomik kurumları kapitalist firma gibi örgütleyen ‘işlevsel eşdeğer’ olarak değerlendirilebilecek yolların çeşitliliğinden bahsedebiliriz. Eğer ülkelerin kendi tarihinden bağımsız bir çalışma örgütlenmesi tasavvur edilemez ise, sistemsel akıl yürütmenin ortaklık yarattığını iddia ettiği bir çalışma ilişkileri değil, birbirine indirgenemez bir çeşitlilik kendini gösterecektir (Maurice ve Sorge, 2000: 390).

STBE yaklaşımı içinse hangi örnek olursa olsun, ulusaşırı şirketlerin çalışma ilişkileri alanı sistem ve toplumsal etkilerin etkileşimi içerisinde yer alan yakınsama ve ıraksama gerilimini sürekli olarak tecrübe ederler. Bu iki etki arasındaki gerilimin herhangi birinin lehine çözüleceğine dair doğal bir eğilim bulunmamaktadır. Aksine bu etkilerin kendi tarihsel süreci içerisindeki içsel bir dinamik niteliğe bağlı olarak toplumlarda eşanlı olarak işleyiş gösterebilir. Politik ekonominin arkaplanda oluşturmuş olduğu baskılar gerçektir, ancak bu baskılar ülke tarihlerinin içinde ifade bulur veya koşullanır. Yani sistemsel etkilerin oluşturacağı basit bir yakınsama beklenilmemesi gereken bir sonuç olacaktır. (Smith ve Meiksins, 1995: 255)

Amoore’ e göre (2002: 33) firma ilişkilerini kurumsal düzenlemelerin ülkesel sınırları içerisinde gömülü olarak kavrayan yaklaşımlar, ülkeler için durağan bir patika bağımlılığı yansıtır. Firmaları böyle durgun ve sabitlenmiş bir kurumsal ilişkiler seti içerisinde tanımlarsak, değişime ilişkin süreçleri kavramaktan uzaklaşır ve ülke dışı toplumsal güçlerin bu kurumsal dizilişlere ne düzeyde işlediğini anlayamayız.

Gereffi ve Korzeniewicz’in (1994) küresel meta zincirleri çözümlemesinden görebildiğimiz uluslararası firmaların küresel, bölgesel ve ulusaşırı bağımlılık ve eklemlenme biçimleri yaratabileceğidir. Bu durum uluslararası ekonominin sistemsel yapısının, ülkelerin kalkınma ve büyüme stratejisinin, firmaların yuvalandığı yerlerde kurduğu toplumsal bağlantının farklı düzeylerde birbiriyle ilişkişel bir şekilde hareket ettiğini de yansıtmaktadır.

2.4.3. Baskınlık Etkileri

Bir bütün olarak kapitalizmin tarihi göstermektedir ki ekonomiler arasında her zaman eşitsiz bir ilişki yansıtan bir sıradüzen varolagelmıştır.⁶ Bu sıradüzen içerisinde baskın olan konular içerisinde geliştirilmiş olan üretimi ya da emek sürecini örgütlenme yöntemleri ilgiye ve öykünmeye konu olmuşlardır. Ekonomik güç ilişkilerinin eşitsiz gelişen nitelikleri, belli toplumları çalışma örgütlenmesinin ve çalışma ilişkisi pratiklerinin gelişiminde lider bir konuma itekleme eğilimini barındırır. Bu toplumlar içerisinde geliştirilmiş yöntemlerse ‘en iyi pratikler’ veya küresel standartlar olarak diğer toplumlara doğru yayılım gösterir veya onlar tarafından belli şekillerde emilirler (Elger ve Smith, 2005: 66). Her ülke ekonomisinin eşitsiz yeterlilikleri, her birinin birbirine eşit olmayan yapabilirliklerle böyle bir ilişkiye girmesini de beraberinde getirecektir. Bu eşitsizlik yayılım ve baskınlık süreçlerini mümkün kılan niteliksel bir olgudur ve sistem etkileriyle yakınsama – toplumsal etkilerle ıraksama gibi kestirme sonuçları karmaşıklaştıran bir etkiye sahiptir.⁷

En iyi pratiği yaratan koşulları inceleyerek baskınlık etkisini daha iyi açıklığa kavuşturabiliriz. Açık bir şekilde diğer toplumları ekonomik performans olarak geride bırakan ülke⁸ özel ilgiyi üzerinde toplarken, uluslararası ekonomideki işlemleri aracılığı

⁶ Arrighi'nin sistemik birikim daireleri çözümlemesi (2000) Kapitalizmin uzun erimli bir incelemesini eşitsiz gelişimine koşut olarak döngüsel bir hegemonya içerisinde açıklar. Arrighi'ye göre (2000: 56) hâkim (*baskın*) bir devlet eğer devletler sistemine arzulanan yönde önderlik edebiliyorsa ve bu böyle yapmakla genel çıkarı koruduğuna inanılıyorsa hegemonya işlevini yerine getiriyor demektir. Sistemik birikim daireleri dönemleri birbirini izledikçe dünya sisteminin yeniden düzenlenmeye ve denetim altına almaya olanak veren iktidar ve sermaye birikim ağları hem ölçek hem de kapsam itibarıyla büyümüştür. Bu durum birikimin gittikçe daha da zorlaştığının ve bir şekilde tıkanacağıının da ifadesidir. Ortaya çıkan her değişim kapitalist kuruluşların yönetimlerinde ve yapılarında örgütsel bir devrimi beraberinde getirmiştir. Arrighi ortaya koyduğu bu yaklaşımla, kapitalist dünya ekonomisinin orta çağın sonlarından bugünkü küresel boyutuna taşınmış birbirinin ardılı (İngiliz Hegemonyası ve serbest ticaret emperyalizmi, Amerikan Hegemonyası ve serbest girişim gibi) sistemlerin kuruluşunu, gelişimini ve çözülüşünü tanımlamaktadır. Her bir sistemik birikim dairesinin ülkesel bir merkezi vardır.

⁷ Tilly'nin (2001) geçmişte Avrupa coğrafyasında kendini gösteren devlet çeşitliliğinin, ulusal devlet biçimine evrimini savaşın rolüyle açıklamaya gitmesi, çeşitli devletlerin birbiriyle ilişkisi bağlamında karmaşık bir üstünlük kurma mekanizmasına karşılık gelecek şekilde çözümlenmiştir. Tilly'nin çözümlemesinin bizim için çağrıştırdığı durum, baskınlık etkilerinin politik alanda da benzer bir mekanizmayla işliyor oluşudur. Zor ve sermaye yoğunlaşması farklılaştıkça ve bu bileşimdeki kesişim değıştikçe devletler de değışmiştir. Ancak ilişkide olduğu rakiplerle savaşabilme kabiliyetini sermaye birikimi ile koşut bir şekilde (politik bir en iyi pratik olarak) harmanlayabilen İngiltere ve Fransa gibi ülkeler rakiplerine üstünlük sağlayarak Avrupa'nın baskın güçleri haline gelebilmişlerdir. Onların politik performans olarak sergiledikleri en iyi pratikler, Avrupalı komşularına ve savaş halinde olduğu devletlere bir örnek teşkil etmiştir. Bin yıllık bir sürecin sonunda ulusal devletler; şehir devletleri, imparatorluklar ve öteki yaygın Avrupa devlet biçimleri karşısında açık bir üstünlük sağlamıştır

⁸ Küresel baskınlığın kaynağı olarak Birleşik Devletler etkilenimli bir finanslaşmış kapitalizm (Dore, 2008) ve Washington Uzlaşısı'nın (Stiglitz, 2002) küresel konumu temel alınmaktadır.

ile diğer toplumlara kendi özelliklerini yayma olanağı edinir. Baskın toplumun sahip olduğu ekonomik güç, uluslararası üretime yatkın olan kitle üretimine uygun mallara ait endüstrilerde olabilir. İmalat için en iyi pratik tipolojilerinin araç ve dayanıklı tüketim malları gibi kitlesel üretim endüstrileri tarafından doldurulmuş olması şaşırtıcı olmayacaktır. Bu sektörler daha fazla uluslararasılaşmışlardır ve Fordizm, Toyotizm, Fujitsuizm, yalın üretim ya da bütün bir ülkeye ait standartlar olarak Japonlaşma gibi adlarla transfer edilebilir küresel standartlar oluşturmuşlardır. Birleşmiş Devletler ve Japonya ekonomileri bu endüstrilerde güçlü bir şekilde yer almışlar ve onlar aracılığı ile en iyi pratik kavramı geliştirmiş ve yaygınlaştırmıştır. (Smith ve Meiksins, 1995: 256)

En iyi pratiğin rehberlik ettiği yol üzerinden ülkelerin kendi çalışma ilişkilerinde, en iyi pratiğin belirleyiciliğinde bir yakınsama yakalayan Mueller ve Purcell'in (1992) 'işlevsel esneklik', Womack ve diğerlerinin (1990) 'Dünyayı Değiştiren Makine' gibi yaklaşımları mevcuttur. Ayrıca ülkelerin kurumsal ve kültürel farklılıklarını dikkate alarak basit bir yakınsamadan önce temel bir ıraksama yakalayan 'toplumsal etkiler' (Maurice vd., 1986), iş sistemleri (Whitley, 1999) ve bizim de derinlemesine ele aldığımız KiÇ (Hall ve Soskice, 2001) gibi yaklaşımlar da mevcuttur. Ancak meselenin daha karmaşık olan doğasını yakınsama – ıraksama ikilemine mahkûm olmadan ele alınması gerekliliğini vurgulayan yaklaşımlar baskınlık gibi daha farklı bir etkinin de önemli bir bileşen olduğunu hatırlatmışlardır. Örneğin Wood (1991) Toyota'nın üretim örgütlenmesindeki özellikli yeniliklerin transferi ve daha geniş kurumsal düzenlemelerin gelişimi ya da transferi meselelerinin arasındaki ayrımlar açıkça yapılmadan çözümlenmeye başlanırsa kestirme kavramsallaştırmaların ortaya çıkabileceğini dile getirmiştir. Mesela Toyotizmin özünü tam zamanında üretim modeli olarak görebilmek ve ayrıca tüm japonlaşmaya ilişkin ele alışlara genelleştirilemeyen bir kavramsallaştırmayla karşılık geldiğinin farkına varılması Toyotizmin homojen bir sürecin parçası olmadığını gösterecektir. Mükemmel bir üretim sistemi yoktur ve bütün değişkenler hala gerçek çelişkileri ve çatışma ihtimalini barındırır (Wood, 1992: 582-585). Wood'un vurguladığı başka bir mesele de oluşturulabilecek bir araştırma gündeminin eleştirel bir zeminden yükselebilmesi için sahip olması gereken hareket noktalarına işaret eder, bunlar belli bir üretim sisteminin zaferini ilan etmeden önce dikkate alınmalıdır.

- Toyotacı üretim örgütlenmesi, yuvalandığı yerlerde eşitsiz bir biçimde yürürlüğe girer.
- Alternatif üretim sistemleri, hem yatırımcı firmayı hem de onların yatırım yaptığı yuvaları etkileyebilir.
- Firmalar arasında mesafeli piyasa işlemleri veya uzun dönemli yakın ittifaklar gibi farklı sözleşme ilişkileri ortaya çıkabilir.
- Çok daha geniş kurumsal ilişkilerin ve devlet politikasının üretim ilişkilerine etkisi vardır.

Elger ve Smith (1994: 10-11) ise Japonlaşma ve Toyotizm gibi kavramlara ilişkin ele alışları, geçmişte Fordizm kavramının yazgısını düşünerek eleştirmişler ve bu ele alışlara ilişkin belli sınırlılıklara işaret etmişlerdir. Bu sınırlılıklar üretim sistemi üzerinden ideal tipler oluşturmanın sorunsallarıdır.

- Fordizm yalnızca emek sürecini anlatan bir kavram olarak değil aşırı genişletilmiş bir toplumsal alana karşılık gelecek şekilde kullanılmıştır. Bu aşırı genelleştirme eşitsiz ve aksak ilişkilerin bastırılmasına ve gerilimlerin dönüşüm süreçlerinden dışlanmasına neden olmuştur.
- Daha alçakgönüllü Fordizm tanımlamaları bile standart üretim, montaj hattı, niteliksiz emek gücü ve yüksek ücret sistemi gibi beraber işleyen örgütsel özellikler üzerinden genellemeler yapmıştır. Pratikte ise bunlar Ford örgütlerinde bile eşitsiz gelişen olgulardır.

Meardi ve Toth ise (2006), Boyer'in (1998) yatırımcı firmanın ya da ülkenin çalışma ilişkilerinin yatırım yaptığı yerde yayılışı ve yatırım yapan firmanın yuvalandığı ülkenin çalışma ilişkilerinin yatırım yaptığı ülkeye uyum göstermesi ikilemine getirdiği üretim sistemlerinin melezleşmesi üzerine oluşturduğu üçüncü yol üzerinden giderek kimin neyi ve neden melezleştirdiğini sorgulamıştır. Ortaya koydukları sonuçlar ne yatırımcı firmanın tam olarak bir 'model' olduğuna, ne de firmanın yuvalandığı ülkenin edilgen bir alıcı olduğuna işaret etmiştir.

Tilly (2007) ise Birleşik Devletler'de konuşlanmış bazı gözlemcilerin sahip olduğu bir varsayım olarak karşısına çıkan 'Wal-Mart yatırım yaptığı her ülkede kendi merkezindeki çalışma pratiklerinin aynısını uygulamaktadır' düşüncesine karşı çıkarak

durumun daha farklı olduğunu ortaya koymuştur. Wal-Mart'ın kendi ülkesinde sahip olduğu çalışma ilişkileri pratikleri düşük fiyatlar, tedarikçileri sıkıştırma, düşük ücretler, çalışanların sendikasız olması ve saldırgan bir genişleme politikası ile anılmaktadır. Ancak kendi ülkesinde sahip olduğu bu pratiklerin, başka ülkelerdeki Wal-Mart'lar için geçerlilik göstermediği görülmüştür. Örneğin Wal-Mart'ın Meksika, Çin ve Fransa mağazalarında kendi rakiplerine kıyasla daha yüksek fiyatlara sahip olduğu; tedarikçiler ile ilişkilerinde Wal-Mart'ın kendi evinde uyguladığı baskıların bir benzerinin yaşanmadığı, çalışanlara verilen ücretlerin ya benzer düzeylerde olduğu ya da daha biraz daha yükseklerde seyrettiği; sendika ile ilişkilerinde güçlü sendikaların bulunduğu yerlerde onlarla mücadele ettiği, ancak güçsüz olan sendikalarla işbirliğine gittiği; genişleme politikasının hizmet ettiği müşteri profili sınırlılıklarından ötürü kısıtlılıklar gösterdiği görülmüştür. Ancak Wal-Mart'ın kendisiyle özdeşleşmiş nitelikleri, yatırım yaptığı ülkelerde sergileyememesi bir yana; bu niteliklerin o ülkelerin kendi piyasalarında etkinlik gösteren başka perakendecilerle üstlenildiği de görülmüştür. O yüzden Wal-Mart'sız bir Wal-Mart'laşmanın da; Wal-Mart'laşmasız bir Wal-Mart'ın da mümkün olması sorunsalın kendisinin Wal-Mart üzerine inşa edilmesini sorunlu hale getirecektir (Tilly, 2007: 1823).

Wal-Mart'laşma gibi simgesel savlar baskınlık etkilerinin döngüsel niteliğine ilişkin yansımalarıdır. Çünkü kapitalist ekonominin rekabet koşullarındaki belirsizliklere cevaben bir ülkenin ya da bölgenin ya da en azından belli bir bölgedeki önde gelen firmaların ekonomik başarısına koşut olan bir 'verimlilik' anlayışını ifade etmektedir. Baskınlığın simgesel özelliği model inşa eden yaklaşımların tarih dışılaştırıcı eğilimini ortaya koyan, kapitalist toplumlar arasındaki verimlilik farklılıklarından beslenen, belli biçimlerde bilişsel ve algısal bir simgesel unsur haline gelen, tarihsel olarak koşullanan bir gerçekliğe karşılık gelmektedir (Elger ve Smith, 2005: 67-68; Smith, 2008: 48).

Smith ve Meiksins'e göre (1995: 260) Taylorizm'in inşa edilişi ve yayılımı baskınlığın nasıl bir etkiye sahip olduğuna ilişkin önemli bir örnektir. Bu örneğe göre Taylorizm Birleşik Krallık sermayesinin zanaat pratiklerine karşı gelişmiş olan ABD kökenli bir karşı çıkıştır. ABD o dönemde geniş piyasalara ve belli düzeyde standartlaşmış imalata sahip olan bir ekonomidir. Bu özel koşullar bir yana, Taylorizm bir kez geliştirildikten sonra, yalnızca ABD değil evrensel (bilimsel yönetim) bir örgütlenme biçimi olarak dile

getirilmiştir. Buna rağmen yayılımında ABD kökenli oluşu Birleşik Krallık'taki mühendisler ve yöneticiler tarafından Birleşik Krallık için uygun olmayan bir Amerikan sistemi olarak görülmesine ve dirençle karşılanmasına neden olmuştur. Ne zamanki Birleşik Devletler'in kitle üretim teknolojisi, piyasalarda yer kaplamasının büyümesi, şirketlerinin yayılışı Amerika dışına taşmış; Avrupa'nın da Amerikan ekonomik koşulları yakalama zorunluluğu doğmuştur. Zamanla, metotların rekabetçi avantajının ve yayıcı aktörler tabakasının (endüstri mühendisleri, üniversitelerdeki işletme hocaları, danışmanlar) ortaya çıkmasıyla da, Taylorizm ülkesel konumundan çıkmış ve ders kitaplarına evrensel bir pratik olarak girmiştir.

Kabul etmek gerekir ki ülkeler, devletler ve oralara ait kurumsal düzenlemelerin ortaya çıkardığı pratiklerin çalışma ilişkilerini farklılaştırıcı etkisi; firma düzeyindeki farklılaşmalara kıyasla daha duranıdır. Devletler belli etkilerle şekillenen iktisadi ortama ilişkin yapısal düzenlemelerle (ithal ikameci sanayileşme stratejisinden, ihracat yönelimli sanayileşmeye stratejisine yönelmek gibi), firmalara içerisinde hareket edebilecekleri bağlamı sunarlar. Ülkeler ve sahip oldukları kurumsal mekanizmalar, küresel hareket etme becerisi onlara göre çok daha kolay olan firmalara göre değişen koşullara kolay ve hızlı bir şekilde uyum gösterme konusunda gerektiği kadar esnek değillerdir. Bu yüzden çözümlene düzeyinde devletleri ve firmaları aralarındaki etkileşimi yok saymadan birbirinden ayırmak gerekir. Firmalar devletlere göre değişime daha açıktır. Firmaların sahip olduğu üretim sistemleri eski unsurları, deneyim ve yenilikten beslenen yeni unsurlarla bir araya getiren bir heterojenlik barındırabilir. Buna ek olarak firmalar yalnızca ülke içini değil, ülke sınırlarının ötesini de tecrübe ederler. Çünkü sermaye (özellikle artan neo-liberal ekonomik pratiklerin etkisiyle) ulusal kurumların aksine daha hareketli bir niteliğe sahiptir. (Smith, 2008: 37)

Bu durum firma düzeyinde ilişkiler açısından işlerlikte olan uluslararası bir mekanizmanın varlığına işaret eder. Morgan'a göre (2001: 141) büyük firmalar artan bir şekilde 'uluslararası bir toplumsal alanın' parçasıdır ve teknoloji, sermaye, fikir, çalışan, bilgi, ürün ve hizmet akışını örgütsel sınırlılıklarla olsa da bu alan içerisinde gerçekleştirirler.

2.4.4. Nakil Tesis, Melez Tesis, Şube Tesis

UAŞ'ların konuşlandığı bölgelerde kendini gösteren tesisleri adlandırmada genellikle üç ayrı kavrama rastlanmaktadır. Adlandırmaların çoğunluğu nakil ve melez tesisler

üzerinden giderken, STBE yaklaşımı şube tesis kavramsallaştırmasını tercih etmektedir. *Nakil tesis* kavramsallaştırması, ulusaşırı şirketin bünyesinden yatırım yapılan yerlere örgütsel pratiklerin basit bir naklinin varolduğunu ve ayrıca ulusaşırı firmanın kendisinin hem kendi evinde hem de yuvalandığı yerde rekabet üstünlüğüne sahip olduğunu varsaymaktadır. Oluşturulan nakil tesislerin hem yatırım yapan firma için hem de yatırım yapılan bölge için ortak faydalar oluşturduğu öne sürülmüştür. Böyle bir çerçeve içinde çalışma ilişkisinin niteliğinden kaynaklı olası çıkar farklılıkları birbirine yakınsayan faydalar üzerinden düzleştirilmiştir. Nakil tesis kavramsallaştırması en naifçe ortak faydalar üzerinden tanımlanan katılımcı bir üretim rejimi unsuru olarak Kenney ve Florida (1991) tarafından ele alınmışken, en katı biçimiyle ise israf giderme üzerine tanımlanmış olan bir yalın üretimin savunusu olarak Womack vd. (1990) tarafından ele alınmıştır. Bu tarz nakil tesislerde ulusaşırı şirket kaynaklı en iyi pratiklerin doğrudan ve engelsizce, tesisin örgütsel alanına ortak faydaları güvence altına alacak bir biçimde aktarıldığı ifade edilmiştir. Uluslararası aktarımlarla ulusaşırı şirketin kendi pratiklerinin en iyileri dolaysızca bir aktarım şeması içerisinde değerlendiriliyor oluşu, şeyleştirilmiş bir en iyi pratik anlayışını temsil etmektedir. Bu anlayış sistem etkilerinin toplumsal etkileri doğrudan değiştirdiği üzerine kurgulanmıştır. Bu anlamıyla düzleştirici ve görgül olarak yanlışlanmıştır. Çalışma ilişkisinin barındırabileceği çıkar çatışmalarının rekabetçi üstünlük üzerinden göz ardı edilmesi de baskınlık etkilerinin doğrudan sistem etkileri içerisinde değerlendirilmiş olduğu eksik bir kuramsal dile karşılık gelmektedir.

Tablo 2: Ulusaşırı Şirketlerin Tesislerine İlişkin Farklı Ele Alışlar

	Nakil Tesis	Melez Tesis	Şube Tesis
<i>Yönetim mantığı</i>	Evrensel en iyi pratik	Bölgeye uyarlanan pratikler	Tesisin rolüne göre uyarlanan pratikler
<i>Sınıf ilişkilerinin niteliği</i>	Doğrudan müşterek faydalar	Pazarlık sonucu ortaya çıkan uzlaşmalar	Uyum göstermeler ve çatışmalar
<i>Küreselleşme biçimi</i>	Ülkelerden evrensel doğru hareket eden hegomonik biçimler	Toplumsal etkilerin hegomonik biçimlere aracılık etmesi veya ılımlılaştırması	STB unsurlarının etkisinde olan sürekli eşitsiz ve tartışmalı bir yeniden gelişme
<i>Zaman içindeki gelişimi</i>	Olgunluğa ulaşmada doğrusal bir gelişim	İlerlemenin tıkanması veya ortaya çıkan yeni modeller	Koşulsal gelişme ve gerileme
<i>Eleştirileri</i>	En iyi pratiğin şeyleştirilmesi ve farklı çıkarların çatışmasını önemsizleştirme	İddialardaki belirsizlik: yeni çıkan model mi, işlevsel eşitler mi ya da ikinci en iyi hayatta kalan mı?	Farklı tesislerin rollerinin veya yörüngelerinin ne şekilde kuramsallaştırıldığı

Kaynak: Elger ve Smith, 2005: 72

Melez tesisler üzerine yapılan kavramsallaştırma nakil tesisler üzerine yapılan değerlendirmelere göre daha kavrayışlı bir kuramsal dil tutturmuştur. Ancak melezleşme üzerine yapılan değerlendirmeler içerisinde Oliver ve Wilkinson'ın (1988) 'işlevsel benzerlikler' üzerine kurduğu kuramsal dil, nakil tesis kavramsallaştırmasına yakınlaşmış ve zayıf bir melezleşmenin ifadesi olmuştur. Bu ele alışıta ulusaşırı şirketin kendi sahip olduğu pratik dağarcığının, tesisler içinde işlevsel olan benzer bir pratikle basit bir yer değiştirmesi ele alınmıştır. Örneğin temel üretim düzenlemeleri tesislerin izlemesi gereken en iyi pratiklerin çekirdeği olarak görülmüş, ücret sistemleri gibi pratikler destekleyici bir düzlemde ele alınmıştır. Dolayısıyla çekirdek pratikler için nakil bir tesis, ikincil ya da destekleyici pratikler için işlevsel benzerliklerin eşlik ettiği melez bir tesis tanımlanmıştır. Böylece toplumsal etkiler tanınmış ancak sistemsel etkinin içine yedirilerek önemsizleştirilmiştir. Melez tesis tanımlamasında Abo'nun (1994) sunduğu çerçeve nakil tesis ele alışından net bir şekilde ayrılmaktadır. Bu

çerçevenin bize gösterdiği ulusaşırı şirketin kendi pratiklerinin, yuvalandığı tesislerin çalışma örgütlenmesine ancak bölgesel ve yerel örüntülerin aracılığı ile yerleşebileceğinin gösterilmesidir. Ancak tesisin yuvalandığı bölgenin örüntülerinin özgün pratikleri seyrelttiği ve tesisin verimliliğini azalttığı ifade edilmiştir. Bu durum baskınlık etkilerinin toplumsal etkilerle çarpıştığını ve tesisin sistem etkilerinden etkilenişini kısıtladığı yansıtmaktadır. Genel bir ifadeyle bu çerçeve içinde melez tesisler yalnızca ikinci en iyi olarak ayakta kalabilen oluşumlar olarak ele alınmıştır. Melez tesis kavramsallaştırmasının son durağı, yatırımın konuşlandığı yerde kurumsal kısıtlılıkların ve uzlaşıların ulusaşırı şirketin kendini güçlendirebilecek yeni pratikleri geliştirmesine olanak sağlayabileceğinin de gösterilmesidir. Bu çerçevenin en sistematik ve güçlü temsilcisi olarak Fransız düzenleme okulu⁹ geleneği karşımıza çıkmaktadır. Bu yaklaşım içerisinde geliştirilmiş olan melezleşme tartışmaları iki önemli düzlemde özgünlük gösterir (Boyer, 1998). Birincisi durağan bir en iyi pratik uyarlanımı değil, melez tesislerin örgütlenmesinde dinamik bir yeniden yapılanma ve yenileşme imkanının barındığı belirtilmiştir. İkincisi ise üretim modellerinin toplumsal örgütlenmesinin birçok önemli sınırlılıkla belli şekillerde yüz yüze oluşudur. Göreceli olarak tutarlı bir görünüm arz eden ulusaşırı şirketin kendi stratejisi, yuvalandığı tesiste de eşanlı olarak görünür olmakla beraber; şirket yuvalandığı bölgenin ve kendi sahip olduğu pratiklerin bir etkileşimini elde ederek baskınlık potansiyeli olan yeni pratikler inşa edebilir. Böylelikle sistem etkisinin bir özelliği olarak baskınlık dolaysız bir dışavurum olarak değil, toplumsal mekanizmaların evrilen ve çekişen nitelikleri doğrultusunda etkileşimde olan süreçler aracılığı ile ortaya çıkar. Ancak düzenleme okulunun melezleşme kavramsallaştırmasının, tesisler içerisinde farklı yörüngelerin nasıl ortaya çıktığını açıklama konusunda yetersizlikler de mevcuttur. Ayrıca üretim ve çalışma ilişkilerinin melezleşme süreçleri içerisinde yeterli düzeyde ele alınmadığı iddia edilmiştir (Elger ve Smith, 2005: 77). Bu durum düzenleme okulunun çatışma veya rıza

⁹ Bu okul, ekonominin bir örgütlenme biçiminden bir diğerine geçişini açıklamaya yönelik bir yaklaşım olarak Fransa’da doğmuştur. Düzenlemeci okul geniş bir yazın ürettiği gibi, kendi içinde de farklılıklar gösteren gruplaşmalara uğramıştır. Düzenleme okulunun kullandığı iki temel kavram “birikim rejimi” ve “düzenleme biçimi” olarak karşımıza çıkar. Birikim rejimi, üretimin somut hayatta nasıl örgütlendiğine ilişkindir. Birikim rejimi, sermaye birikiminin somutlaştığı alanlardır. Düzenleme biçimi ise, birikim rejimine olanak sağlayan yasalar, kurumsal düzenlemeler gibi soyut kurallar bütünü olarak karşımıza çıkar. Düzenleme okulu yaklaşımına göre her birikim rejimi, kendi düzenleme biçimlerini doğurur. Örneğin fordist emek süreci bir birikim rejimi ise, keynesçi politikalar onun düzenleme biçimleridir. Düzenleme okulu, küreselleşme sürecine denk düşen birikim rejimlerinin ve bunların doğurduğu düzenleme biçimlerinin temel özelliğinin olarak uluslararası ekonomiden daha fazla etkilenmeler olduğunu iddia etmiştir.

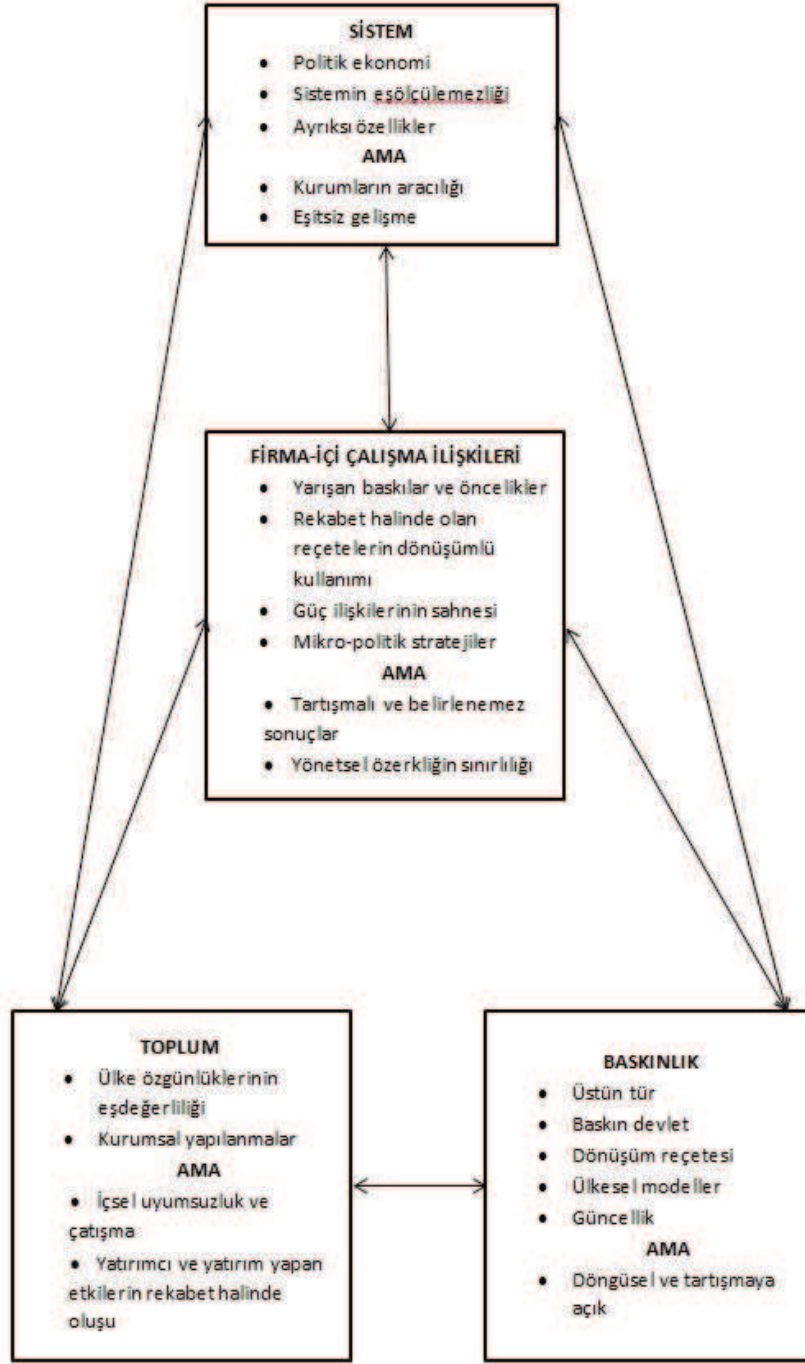
ilişkilerinin her örnek olay içerisindeki kapsamının veya kısıtlarının ele alınmasındansa yalnızca ekonomik kriz dönemleriyle ilişkilendirmesinin bir sonucudur. Son olarak bu melezleşme çerçevesi bir bütün olarak ulusaşırı şirketin uluslararasılaşma stratejisinde seçici bir tesisleşme yoluna giderek, kurulmuş olan tesisin rolünün bu çerçevede tanımlanmış olma ihtimalini yok saymıştır.

Şube tesis kavramsallaştırması ise düzenleme okulunun çerçevesini çizdiği ele alışın güçlü yanlarından beslenmekle beraber nakil tesis değerlendirmelerini reddeder. Birincisi ulusaşırı şirketin konuşlandığı yerlerde kendi özgün pratiklerini bire bir uygulayamayacağı gerçeğidir. Buna karşıt olarak tesisler daha geniş bir uluslararası işbölümünün parçası olan ve bu yüzden kendine özgü seçilmiş rollere sahip olan özellikli şubelerdir. Şube üzerinden tanımlanan bir tesisleşme yatırımın koşullu niteliğini yansıtacaktır. Ulusaşırı firma yatırımı kendi kararına göre aldığına göre, şubenin kendinden beklenen rolü yerine getiremiyor oluşu bir yer değişikliği ihtimalini de beraberinde getirecektir. Bütün bunlar şube tesislerin uluslararası meta zincirleri içerisinde genellikle düşük ücretlerle etkinlik gösteren emek yoğun üretim rejimlerine sahip, sınırlı montaj işlemlerini yerine getiren yapılanmalar olduğunu göstermektedir (Elger ve Smith, 2005: 78). Şirket merkezi ise böyle bir ilişki içerisinde bu zinciri işler kılacak yatırım kararını devam ettirecek ya da bitirecek güçlü bir konumda yer almaktadır. Henderson (1989) şubelerin yalnızca yinelemeye dayalı montaj tesisleri olduğu savını eleştirmiş ve buna aykırı bulgulara ulaşmıştır. Ancak karmaşık uluslararası üretim zincirlerinin içerisinde olan şube tesislerin bu tarz rollere de sahip olabileceği dile getirilmiştir (Elger ve Smith, 2005: 79). Çünkü ulusaşırı firmanın küresel stratejisi içerisinde tesislere biçtiği roller kendiliğinden bir nakil veya daha nitelikli konumlara terfi imkanını önceden resmeden bir belirlenim değil olumsal bir nedensel ilişki yaratmaktadır. Bütün bu açıklamalar ışığında şube tesise ilişkin bakış açısının doğrudan nakil ya da belli kısıtlarla melezleşme gibi yaklaşımlara kıyasla daha güçlü bir eleştirel konuma sahip olduğu söylenebilir. STBE yaklaşımı da ulusaşırı şirketlerin kendi ülkesel kökeni dışındaki yatırım alanlarında kurduğu tesisleri böyle bir bakış açısı içerisinde ele almaktadır.

2.4.5. STBE Yaklaşımının Uygulanması

Özellikle uluslararası bir niteliğe sahip olan firmalarda çalışmayı örgütleme biçimlerini sistem, toplum ve baskınlık etkileri gibi bir etkileşim alanı içerisinde kavramaya çalışmak ancak firma içi mikro politik bir alanın aracılığı ile olabilecektir. Bu alan firma içindeki bireylerin ve grupların farklı çalışma biçimlerine ilişkin kalite standartlarını, otorite ilişkilerini ve istihdam yöntemlerini hangi düzeyde müzakere ettiğiyle (tartışma, yorumlama, çatışma ve uzlaşma gibi) şekillenecektir. Kapitalist şirketlerin içerisindeki farklı aktörlerin çıkarları ve güçleri farklı düzlemlere karşılık gelecektir. Sahiplerin ve tepe yöneticilerin baskın birliği farklı şekillerde yapılabılır ve farklı ülke örneklerinde farklı önceliklere sahip olabilecektir. Ancak her şekilde firmanın kendisini örgütleme biçiminde bu birliğin stratejik bir kapasiteye sahip olduğu söylenebilecektir. Dolayısıyla firma içi çalışma ilişkilerinin ele aldığımız üç bileşenli etkileşim alanı ile kavramaya çalışırken, firma içi ilişkilerin görgül olarak sorgulanması gereklidir.

Japon ulusaşırı firmaların etkinlikleri üzerine yapılmış görgül araştırmalar ‘basit bir Japon modeli yayılımının ya da dönüştürücü bir Japonlaşma sürecinin’ (Womack vd., 1990; Florida ve Kenney, 1991) olmadığını; ancak baskın ulusaşırı şirketler aracılığı ile gerçekleşen bir ödünç alma, öğrenme, aktarım ve dönüştürme etkileşiminin olduğunu göstermiştir (Smith ve Elger, 2000; Elger ve Smith, 2005). Farklı toplumlardaki kapitalist firmalar verimlilik ve üretkenlik düzeyleri açısından birbirleri ile eşit değillerdir. Ekonomik küreselleşmenin etkisiyle, firmalar ve ülkelerin politika belirleyicileri karşılaştırmalı bir rekabet gündemine sürüklenmiştir. Her ülkenin ya da firmanın kendi kısıtları ile ilgili tarihsel dönemin baskınlık etkileri belli bir sistemsel politik ekonomi içerisinde Şekil’de aktarılan unsurlar çerçevesinde etkileşim halindedir.



Şekil 2: STBE Yaklaşımının Analiz Çerçevesi

Kaynak: Smith ve Elger, 2005: 60

Edwards vd.'nin (2013: 592-593) ulusaşırı şirketlerdeki İKY pratiklerini STBE ile değerlendirdiği araştırmaya göre, toplumsal etkileri diğer etkilerden ayırıştırmanın kolaylığına rağmen, en büyük zorluk sistem ve baskınlık etkilerinin birbirinden ayırıştırılmasıdır. Örneğin Pudelko ve Harzing (2007) Amerikan kökenli olmayan bağlı şirketlerin kendi firmalarının ya da konuşlandığı bölgelerin pratiklerini kullanmayıp,

Amerikan pratiklerine uyum göstermesini küresel en iyi pratiklerin standartlaşması olarak ele almıştır. Böylelikle sistem ve baskınlık etkileri tanımlanmış ancak birbirinden ayrıştırılmamıştır. Edwards vd. (2013: 594) sistem ve baskınlık etkilerini birbirinden ayırtmak için üç ayrı yol izlemişlerdir.

- Öncelikle küresel İKY paradigmasının neyi kapsadığı tanımlanmış ve ardından varlığı sınanmıştır. Eğer bu uyarlanım genel olarak yaygınsa, sistem etkilerinin varlığından söz edilebilir.
- Birleşik Devletler pratiklerinin yenilenmiş küresel baskınlığından hareketle, bu pratiklerin yaygınlığı baskınlık etkileri içerisinde değerlendirilebilir.
- Pratiklerin yayılımının lider ülkelerin çevresine dağılımına bakılmış; lider ülkelerin çevresinde dağılmış olan pratikler, lider ülkelerdeki pratiklerle benzerse baskınlık etkileri eğer değilse sistem etkileri olarak değerlendirilmiştir. Sistem ve baskınlık etkilerinin bu ayırma maddesi, KiÇ yaklaşımıyla koşut bir ele alıştır. Eğer lider ülke SPE ise, diğer SPE'lerde de lider ülke pratikleri varsa baskınlık etkisinden, tam tersi ise sistem etkisinden söz edilmektedir.

Edwards vd.'nin (2013: 604-606) elde ettiği bulgular ülkeler arasında önemli farklılıklar olsa da, farklılık örüntülerinin KiÇ gibi kurumsalcı yaklaşımları doğrular nitelikte olmadığını göstermektedir. Örneğin EPE özellikleri gösteren İspanya'nın yalıtılmış kurumsal nitelikleri gereği İKY pratikleri kullanımının düşük düzeylerde olması beklenirken, diğer ülkelere kıyasla en yüksek oranda denetim mekanizmaları içinde İKY pratiklerini kullandığı görülmüştür. Kanada'nın yakınındaki lider SPE olan Birleşik Devletler'le benzeşmesi beklenirken, Kanada'daki sendikal kurumların güçlü ayrışıklığı onu farklılaştırmıştır. Yani kurumsal bağlamın yarattığı etkiler doğrudan belirleyicilikten uzaksa da, önemli bir unsur olarak varlığını göstermektedir. Baskınlık etkileri açısından bulguların ağırlığı değerlendirildiğinde Birleşik Devletler ve diğer EPE'lerin, bütün diğer SPE'lerinden ayrı yerlere denk geliyor oluşu bu düzeyde bir baskınlık etkisinin var olmadığını göstermektedir. Ayrıca baskın ekonomiden olan firmalara ait bütün bir İKY pratiklerinin, diğer firmalarca kullanılması beklenirken, bu beklenti bulgular doğrultusunda karşılanmamıştır. Ancak şarta bağlı ödüller, değişken ücretlendirmeler gibi baskın pratiklerin oldukça yaygın olduğu görülmüştür. Sistem

etkileri açısından bulgular değerlendirildiğinde ise İKY pratiklerinin geniş alana yayılmış bir kullanımı olduğu tespit edilmiştir. Bir bütün olarak bulgular değerlendirildiğinde kurumsal varoluşların ve toplumsal unsurların açık olduğu durumlarda, sistem ve baskınlık etkilerini birbirinden ayırmak güçleşmektedir. Baskın ülke pratiklerinin firma içi çalışma ilişkilerine uyarlanması anlamında yaygın bir sistem etkisi örüntüsü bulunmuştur. Bu iki etkinin ayrıştırılmadığı durumlar, yaklaşımın kendisinin bu unsurların karşılıklı etkileşimli kavramsallaştırıyor olmasından ötürü, STBE doğrudan için bir sorun teşkil etmeyecektir. Çünkü yalın üretim gibi bir dizi pratiğin baskın ekonomiden yayılan bir etki olması, onun zaman içerisinde sistem tarafından içselleştirilemeyeceğini göstermeyecektir. Buradan hareketle yalın üretimi sadece toplumsal bir unsur olarak ele almaya veya bağlamdan bağımsız genel bir reçete olarak sunmaya karşıt olarak ilgili bağlantıların etkileşimi ortaya çıkabilecektir.

2.5. Sonuç

Kapitalizm bir ekonomik sistem olarak içerisindeki bileşenleri kavramaya çalışanlara ortak bir düzlem sunsa da, kapitalizmin ülkelere girme ve yerleşme koşulları toplumların kendi nitelikleriyle etkileşim yaratan farklılaşmaları da beraberinde getirmiştir. Eşitsiz ve birleşik gelişen bir ekonomik sistem olarak kapitalizmin rekabetçi niteliği, gittikçe daha fazla uluslararasılaşan bir evreye ulaşmış ve rekabetçi stratejilerin varlığı bazı örüntüleri baskın etkiler olarak döngüsel olarak sivrilmiştir. Bu nedenle toplumlar KiÇ yaklaşımında kendine yer bulduğu gibi durağan biricikliklerini ayrıksı bir işleyişe göre muhafaza edemezler. Özellikle çalışma ilişkilerini etkileyen ilişkilerin gittikçe daha da yoğun uluslararası bağlantılara sahip olmaya başlaması; firma içi toplumsal ilişkileri hem kapitalizmin sistemsel etkileri, hem kapitalizmin yuvalandığı mekanın bağlamsal etkileri hem de kapitalizmin döngüsel dinamikleri etrafında kavrayabilmeyi gerektirmektedir.

STBE yaklaşımı ulusaşırı şirketlerde çalışma ilişkileri yazınında revaçta olan bir etki alanına sahip olan KiÇ gibi yaklaşımları, öncelikle toplumları ve kurumları çözümlerken onların kuruluş koşullarını da (kurumların kapitalist nitelikleri) çözümlenmeye dâhil etmeye çağırırken; ülkelerin ve kurumların değişim dinamiklerini ihmal ettiklerini belirtmiştir. Özellikle firma içi ilişkilerin ulusaşırı bir toplumsal alandan beslenebilen bir niteliğe kavuşmuş olması, firma içi ilişkileri daha dinamik bir düzlemde değerlendirebilme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Ekonomik performansın

işlevselliğindeki farklılıkları betimleyerek onları mutlaklaştıran kuramsal değerlendirmelerin ötesinde, kapitalist toplumsal ilişkilerin gerçekliğini ortaya serme kapasitesi olan bir kuramsal çerçevenin rehberliğine olan gereksinim bu çalışma için STBE yaklaşımıyla doldurulmuştur.

BÖLÜM 3: BULGULAR VE TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümü, tezin yöntem bilimsel tercihinin detaylarıyla tanıtımı ve saha araştırmasından elde edilen verilerin çözümlenmesini kapsayacak şekilde tasarlanmıştır. Ulusaşırı bir firmanın çalışma ilişkilerinin nasıl bir etkileşimle şekillendiğine odaklanan bu çalışma, keşifsel nitelikte bir araştırma stratejisini gerekli kılmaktadır. Keşifsel nitelikteki araştırmalarda en çok tercih edilen yöntemlerden biri olan (Yin; 2003: 1) örnek olay çalışmaları, bu çalışmanın da yöntemi olarak tercih edilmiştir. Bu tercihin gerekçelerine bölüm içerisinde yer verilecektir.

Nitel bir araştırma deseni olan örnek olay yönteminin özelliklerinden bu bölümde kısaca bahsedilecek ve bu çalışma için önemi üzerinde durulacaktır. Araştırmanın yürütülmesine dair aşamalarla ilgili detaylı bilgi veren akış, araştırmacı için kısıt oluşturan durumların ortaya konması ile devam edecektir.

Araştırma sorusunun iki aşamada operasyonel hale getirilmesinden dolayı, çözümlenme kısmı da iki ana parçadan oluşacaktır. Çözümlemenin birinci aşamasında örnek olayın sahip olduğu çalışma ilişkilerinin genel görünümü ortaya serilmeye çalışılacaktır. İkinci aşamada ise sistem, toplum ve baskınlık etkilerinin çalışma ilişkilerine etkisi bağlamında yaşanmış olan değişimler ele alınacaktır. Bulguları yazınla tartışarak ortaya koymayı amaçlayan bu bölüm, kısa bir genel tartışma ve sonuç ile noktalanacaktır.

3.1. Araştırmanın Yöntemi ve Tasarımı

Bu başlık altında, araştırmanın yöntemi olarak belirlenen *Örnek Olay* çalışmasının kısaca tanıtımı yapılarak, hangi gerekçeler ile bu çalışmada kullanıldığına yer verilecektir. Bu bağlamda, örnek olay yönteminin özelliklerinin ne olduğu, hangi tür tasarımlara imkan verdiği, ne tür çalışmalarda kullanıldığı ve öneminin ne olduğu tartışmaya yön verecek sorulardır. Ayrıca, bu araştırmanın neden nitel bir araştırma olarak kurgulandığının gerekçelerine bu bölüm içerisinde değinilecektir.

3.1.1. Örnek Olay Yöntemi

Örnek olay yöntemini detaylı şekilde ele aldığı eserinde Yin (2003: 13-14), sahip olduğu özellikler üzerinden yöntemin tanımını yapmıştır. O'na göre örnek olay yöntemi, güncel bir olayı/olguyu kendi öznel bağlamında inceler, olay/olgu ile bağlam arasındaki sınırlar bulanıktır. Araştırmacının bu olgu veya olay üzerinde herhangi bir

kontrolü olmadığı gibi, veri kaynakları çeşitlilik arz etmektedir. Bu kapsam, örnek olay çalışmalarını bir yöntem olmaktan ziyade bir araştırma stratejisine dönüştürmektedir (Punch, 2011). Macpherson ve diğerleri (2000), örnek olayların amaç, yer, süreç ve ürüne odaklandığını belirtirken, Eisenhardt (1989), onun teori inşasında kullanılan bir araştırma stratejisi olduğunu ifade etmiştir. Literatürde bu yöntem, vaka çalışması veya durum çalışması olarak da isimlendirilmektedir (Büyüköztürk vd., 2010).

Yazında yöntemin tanımlamasında esas alınan görüş, örnek olayların bir olguyu/olayı derinlemesine ve yakından incelemeye fırsat verdiğidir (Eisenhardt, 1989; Yin, 2003; Altunışık vd., 2005; Bilim, 2007; Yıldırım ve Şimşek, 2008; Punch, 2011). Yin (2003), gerçek yaşamda karşılaşılabilecek farklı düzeydeki pek çok sosyal olgunun, örnek olay yöntemi yardımıyla bütüncül şekilde ele alınabileceğini ifade etmektedir. Sosyal olgular karmaşık fenomenler olduğundan, örnek olay yöntemi gibi araştırma desenleri bu fenomenlerin derinlikli şekilde ele alınması ihtiyacını karşılamaktadır. Öyle ki örnek olay yöntemi, bireyden topluma kadar genişleyen farklı düzeydeki analiz birimlerini araştırma konusu edebilen bir araştırma desendir. Birey, grup, örgüt, toplum araştırma konusu olabileceği gibi onların ürettiği politikalar, süreçler ve eylemler de olabilir.

Bütüncül yaklaşım, anlamlı bilginin elde edilmesi için merkezi bir öneme sahiptir. Eisenhardt (1989) teori inşası için de aynı durum geçerli olduğunu vurgular. Ancak sosyal bir olguyu bütüncül olarak ele alma isteği belirli tercihlerde bulunmayı beraberinde getirmektedir. Zira araştırılacak kütlenin içinden seçilecek yüksek sayıdaki örneklem, derinlikli kavrayışı mümkün kılamayacağından, istenilen derinliğe ancak az sayıda örneğe/vakaya odaklanarak ulaşılabilir. Burada araştırmanın hangi amaçla yürütüldüğü esastır. Macpherson ve diğerleri (2000), nitel ve nicel araştırma gelenekleri arasındaki farkın buradan doğduğunu ifade eder.

Punch (2011) ise, bir araştırmanın sorusunun ne olduğunu, o araştırmanın yönteminin ne olacağını belirlediğini vurgulayarak, nitel ve nicel araştırmaları betimleyici ya da açıklayıcı sorular sorup sormadıklarına göre tasnif etmektedir. Bir başka ifade ile araştırma sorusu ne tür araştırma yaptığımızın bilgisini vermektedir. Punch'a (2011: 16) göre betimleme, "neyin ne olduğunu, şeylerin nasıl başlayıp sürdüğünün ya da bir durum, kişinin ya da olayın neye benzediğinin resminin çıkartılması"dır.

Bu temelde, ulusaşırı bir firmanın çalışma ilişkilerinin *nasıl* bir etkileşim alanı içerisinde olduğunu ortaya koymaya çalışan bu çalışma için, olguları kendi karmaşık bağlamında ve derinlemesine ele alan örnek olay yöntemi araştırma deseni olarak uygun görülmüştür.

Örnek olay çalışmalarını çeşitli şekilde sınıflandırmak mümkündür. Yin (2003) ve Stake (1994; akt: Punch, 2011) örnek olay çalışmalarını üç farklı kategoride değerlendirmiştir. Yin'in (2003) kategorileri *keşfedici*, *tanımlayıcı* ve *açıklayıcı* örnek olaylar olarak isimlendirilirken, Stake'in (1994) sınıflandırması *gerçek*, *araçsal* ve *kollektif* örnek olay çalışması olarak ayrılmıştır. Her iki sınıflandırma örneğinde de sonuncu tür, birden fazla örnek olayı kapsayan çalışmalar için kullanılmaktadır. Tüm kategorilerde genel amaç, araştırılan olgunun daha kapsamlı ve bütüncül ele alınmasına ilişkindir. Ayrıma neden olan şey, araştırılan olgunun tekil veya çoklu olması buna bağlı olarak kuramla ilişkilendirilmesidir. Bu zeminde, ulusaşırı bir firmanın çalışma ilişkisini etkileyen unsurların *nasıl* olduğunu ortaya koymaya çalışan bu çalışmada, tek bir örnek olay üzerinden gidilecektir. Firmanın değişim dinamiklerinde nasıl bir etkileşim alanının olduğu, bir etkileşim alanı varsa hangi unsurlar bağlamında olduğu böylece ortaya konacaktır.

Punch (2011) bir örnek olay çalışmasını tasarlarırken süreçte karşılaşılan adımları ele almıştır. O'na göre örnek olayın sınırlarının, araştırmanın genel amaçlarının ve gerekliliğinin ne olduğu konusunda net olunmalıdır. Ancak bu sağlandıktan sonra spesifik araştırma amacı ve araştırma soruları oluşturulabilir. Bu aşamadan sonra karar verilmesi gereken, bu amaca ulaşmak için tek örnek olaya mı, birden fazla örnek olaya mı odaklanılacağıdır. Verilerin hangi kaynaklardan ve nasıl elde edileceğine karar vermek, hemen sonrasında yapılması gereken şeydir. Sonuncu aşamada ise, verilerin nasıl çözümleneceğinin belirlenmesi gerekmektedir. Yıldırım ve Şimşek (2008) de benzer bir süreci öngörmektedir. Bu çalışma özelinde de Punch'ın (2011) süreç için önerdiği bu izlek takip edilmiştir. Araştırma sürecine ilişkin detaylar ileride ele alınacaktır.

3.1.2. Yöntemin Önemi ve Seçilme Gerekçesi

Yukarıda belirtildiği gibi katmanlı bir sosyal gerçekliğin anlaşılmasında etkin olan bir araştırma yönelimi olarak örnek olay yöntemi karşımıza çıkmaktadır. Ulusaşırı

firmaların çalışma ilişkilerindeki işleyişi konu edinen bu çalışma bağlamında, bu firmaların çoklu unsurlara açık bir etkileşim alanında etkinlik gösteriyor oluşu bütüncül ve derinlikli olarak ele alınmasında en uygun yöntemin örnek olay çalışması olacağı düşünülmüştür. Zira Yin (2003) bu yöntemin gerçek yaşamdaki olguların –ki bunlara örgütsel ve yönetsel süreçler de dahildir- karakteristikleri hakkında, bütüncül ve anlamlı bilgi edinmeyi sağladığını önemle vurgulamaktadır. Ayrıca; **i-** araştırmacının gerçek davranışsal olaylar üzerinde kontrolünün olmaması, **ii-** olgu ve içinde bulunulan bağlam arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirlenememesi, **iii-** tarihsel fenomenlere değil ancak çağdaş/güncel olaylara odaklanma (Yin, 2003: 13-14) gibi ölçütlerin bu çalışma için de geçerli olması, örnek olay çalışmasını tercih nedeni haline getirmiştir.

Mekansal ve zamansal bağlantılarla olan ilişkisi oldukça dinamik bir etkileşim alanına denk gelen ulusaşırı firmaların çalışma ilişkileri derinlikli şekilde anlaşılması zor bir fenomendir. Bir de bu ilişkileri kuram-güdümlü bir sınaama hedefi ile gerçekleştiriyor olmak ele alınacak olan örnek olayın seçimini sınırlayan bir noktaya karşılık gelmektedir. Ancak örnek olay yönteminin sağlayacağı derinlik sayesinde bu sınırlılığın aşılabileceği düşünülmüştür. Öte yandan, STBE yaklaşımıyla ulusaşırı firmaların çalışma ilişkilerini ele alan yazının da sınırlı sayıda olduğu dikkate alındığında, araştırmanın keşifsel bir doğasının olacağı da ortadadır. Yin (2003) keşifsel olan çalışmalar için en yaygın kullanılan araştırma deseninin örnek olay çalışmaları olduğunu belirtmektedir.

Altunışık ve diğerleri (2005), örgütlerdeki süreçlerin anlaşılmasında diğer yöntemlere kıyasla örnek olay yönteminin daha başarılı olduğunu belirtir. Çünkü araştırmacı çeşitli veri kaynaklarından yararlanarak belirli bir süre boyunca bilgi toplayabilir. Bu bilgi örgütlerde meydana gelen değişiklikleri derinlemesine anlamak için bir fırsattır. Bu çalışmada, örnek olay yönteminin bu güçlü yanı, yöntemin tercihinde etkili olan bir başka unsurdur.

Öte yandan, örnek olaya konu olan firmanın son on yıllık faaliyet raporlarının çözümlenmeye dahil edilmesi birden fazla değişkeni veri olarak kullanılabilen, üçleme (triangulation) tekniğiyle, bu verilerin güvenilirliğini sağlayan ve bu verilerin analizinde öncül çalışmaların rehberliğinden yararlanan örnek olay çalışmaları (Yin, 2003), araştırmanın bilimsel meşruiyetinin sağlanması noktasında da bir dayanak olmuştur.

STBE yaklaşımıyla ulusaşırı firmalarda çalışma ilişkileri nasıl belirleniyor sorusu getirildiğinde; i- sistem, toplum ve baskınlık etkileri nasıl bir etkileşim alanıyla firma içi çalışma ilişkilerine yansıyor? ii- Şayet çalışma ilişkilerinin işleyiş biçimlerinde bir farklılaşma varsa hangi etkiler bu farklılaşmaların arkasında yatıyor? soruları gündeme gelmektedir. Kurama yaslanan bu sorular derinlemesine görüşmeler aracılığıyla 'kavramsal odaklanma' ile operasyonelleştirileceğinden tek bir örnek olay üzerinden gitmek sınırlılıkları olsa da anlamlandırma alanını zenginleştirecek bir zemine imkân tanıyabilecektir (Pawson, 1996: 306).

3.2. Araştırmanın Yürütülmesi

Bu başlık, araştırmanın yürütülmesinde ortaya çıkan aşamaları tanıtmak üzere tasarlanmıştır. Mülakat sorularının nasıl hazırlandığı, örnek olayın nasıl seçildiği, randevu alma sürecinin nasıl işlediği ve hangi görüşmeciler ile görüşme yapıldığının bilgisi, bu başlık altında incelenecektir.

3.2.1. Görüşme Sorularının Belirlenmesi

Araştırma sorusu, araştırmanın doğal sınırlarını belirlediğinden, sahada sorulacak soruların neler olacağını da yönlendirmektedir. Bu nedenle, araştırma sürecinin ilk aşaması mülakat sorularının belirlenmesi olmuştur. Bu aşamada hangi soruların sorulacağı kadar, hangi soruların dışarıda bırakılacağı da önemlidir. Çünkü örnek olay çalışmalarında, araştırmanın sınırlarının nerede başlayıp bittiğinin belirlenmesi (Punch, 2011: 150) önemli bir konudur. Bu bakımdan araştırmacı örnek olayı kendi bağlamı ve bütünlüğüyle ele alabileceği, ancak belirli bir konuya odaklanabileceği bir sınırı çizebilirdir. Zira bir örnek olayı, her boyutuyla incelemek olanaklı değildir. Mülakat sorularının bu amaca hizmet edecek şekilde tasarlanmasına özen gösterilmiştir.

STBE yaklaşımını ulusaşırı bir firmanın firma içi çalışma ilişkileri üzerinden nasıl belirlendiğini çözümlenmeye çalışan bu tez çalışmasında, STBE yaklaşımı içerisinde yer alan tartışmaları kapsayacak nitelikte soruların hazırlanması esas alınmıştır. Bu nokta da bu yaklaşım içerisinde kurucu çalışmalar yürütmüş olan Chris Smith'in (Smith ve Meiksins, 1995; Smith ve Elger, 2005; Smith vd., 2008) 2005 yılı tarihli çalışmasında yürütmüş olduğu alan araştırmaları bağlamında yazar ile bağlantıya geçilmiş ve bu tez çalışması için o çalışmaya ait görüşme gündeminin nasıl güncelleştirilebileceği tartışılmıştır. Oluşturulan görüşme sorularını dört temel başlık altında

operasyonelleştirilmiştir. Bu dört başlık aracılığı ile ele alınan temalar ise **i-** görüşülen kişilerin iş geçmişi, **ii-** görüşülen kişilerin firmaya seçim süreci, **iii-** görüşülen kişilerin firma içi iş geçmişi, **iv-** görüşülen kişilerin firmadaki rolü, **v-** firmada yaşanan önemli olaylar ve politika gelişmeleri, **vi-** çalışma süreci ve çalışma ilişkileri üzerine etki eden örüntüler, **vii-** firmanın genel karakteri hakkında sahip olunan fikirler olarak belirlenmiştir. Görüşme soruları bu temalara sadık kalmak kaydıyla firmanın farklı kademelerinde görev alan farklı pozisyonlara karşılık gelecek şekilde farklılaştırılmıştır. Görüşme soruları yarı yapılandırılmış bir özelliğe sahiptir. Yazında yer alan benzer örnek olay çalışmalarında olduğu gibi yarı-yapılandırılmış bir görüşme ‘araştırmacı ve kendisiyle görüşülen kişi arasında bağlam ve süreçler üzerine daha detaylı bir diyalog’ ortamı sağlayacağını düşünüldüğü için tercih edilmiştir (Halford vd., 1997: 59). Yarı-yapılandırılmış görüşme soruları görüşmeciye konuşmanın bağlamı içerisinde açılan gündemlere ilişkin daha detaya inme imkanı sunan yeni sorular sormaya izin verse de, bu tarz görüşme biçiminin görüşülen kişi için çalışma sürecine ve ona ilişkin bazı olaylara dair bir içini dökme anına da karşılık geldiği fark edilmiştir. O yüzden görüşme içeriklerinde araştırmanın kapsamında olmayan içerikleri doğal olarak çözümlenmenin dışında bırakılmıştır.

3.2.2. Örnek Olayın Seçimi ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın sorunsal bağlamında uygun görülen araştırma yönteminin örnek olay çalışması olduğu yukarıda belirtilmişti. Punch’a (2011: 183) göre örneklem seçiminin nasıl olacağı nicel araştırmalar kadar nitel araştırmaların da sorunudur. Nitel araştırmalarda ‘olasılığa dayalı’ örneklem değil, daha çok ‘amaçlı/kasti örneklem’ türü tercih edilir. Diğer bir ifade ile amaca en uygun olan örneklem, önceden düşünülüp belirlenir. Bu çalışma bağlamında, amaca en uygun örnek olayın hangisinin olacağını belirlemede kritik olan unsur, firmanın ulusaşırı bir firma oluşu ve bu konununun kavramsal yönelişimize uygun bir karşılığı olabilmesi için faaliyet alanında ‘lider’ bir yerde olması önemsenmiştir. İlgili ulusaşırı firma otomotiv endüstrisinde etkinlik gösteren, yerel ve yabancı bileşenlerin eşdeğerde sahip olduğu bir tesise karşılık gelmektedir. Türkiye’nin en büyük ikinci sanayi kuruluşu olmakla beraber, ticari araç ihracatı sıralamasında Türkiye’nin ilk sırada gelen şirkettir. 2012 yılı itibariyle senelik araç üretim kapasiteleri bakımından, sektördeki diğer firmalar ile ilk sıraları paylaşmaktadır. Ancak 2014 yılı itibariyle kapasitesini yeni yatırımlarla yaklaşık %20

dolaylarında arttırmış olduğu görülmüştür. Ayrıca küresel otomotiv endüstrisinin ‘lider’ firmalarından olan yabancı ortağın sahip olduğu üretim sistemiyle ve onun markası altında üretimin yapıyor oluşu, ulusaşırı toplumsal alana ilişkin etkileşimin daha güçlü olacağına karşılık gelecektir. Bu anlamda Punch’ın (2011) örnek olay çalışmalarına konu edilecek örneklerin, bazı özellikleri bakımından kendine has, ilginç olması gerektiği konusuna ilişkin vurgu araştırmacı tarafından dikkate alınmıştır.

Burada ulusaşırı firma olma özelliğinin yanı sıra yapılan üretimin dünya pazarları için gerçekleştiriliyor oluşu, çalışmanın kuramsal yöneliminde bahsi geçen etkilere karşılık bulabilmek adına önemli bir özelliktir.

Seçilen örneğin sayısının ne kadar olması gerektiği, benimsenen araştırma yöntemi yaklaşımının ne olduğu ile yakından ilgilidir. Bu aynı zamanda araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği konusunu da gündeme getirmektedir. Macpherson ve diğerlerine (2000) göre, günümüz neoliberal kamu yönetimi iklimi, performans ölçümünün hakim olduğu nicel yöntemler ve araştırmalarda pozitivist bilim yaklaşımı kabul görmekte ve desteklenmektedir. Nicel araştırmaların güvenilir, geçerli, nesnel ve net bulgularının olması nedeniyle genellenebilir sonuçlar veren açıklamalarının olduğu iddia edilir. Bu görüşü benimseyenler nitel araştırmaları muğlak, öznel ve yerel bağlama oldukça bağlı bulmaktadırlar. Öte yandan, Denzin ve Lincoln (1994) nitel araştırmaların amacının, kendi sosyal bağlamı içerisinde sosyal aktörlerce inşa edilen karmaşık anlam yapılarının derinlemesine anlaşılması için sosyal fenomenlerin yorumlanması olduğunu belirtir. Bir başka deyişle, araştırılacak olgu/olay/fenomen sayısı tek, ancak araştırmanın derinliği fazla olacaktır. Dolayısıyla, bir genelleme kaygısı söz konusu değildir. Asıl kaygı ele alınan örnek içerisindeki yapısal ilişkilerin ve etkileşimlerin derinlemesine irdelenebilmesidir. Pratt’a göre (1994: 119) ancak niteliksel bir araştırma yönelimiyle bu derinlik yakalanabilir.

Bu araştırma ulusaşırı firmanın çalışma ilişkilerini belirleyen etkilere ilişkin derinlikli bir anlayış geliştirmeyi amaçladığından, seçilen örneğin bu derinliğin yakalanabilmesine olanak sağlayacak nitelikte olduğu düşünülmüştür. Bunun anlamı, nicel araştırmalar için söz konusu olan geçerlilik ve güvenilirlik kavramlarının, nitel araştırmalar bağlamında başka bir kimlik kazandığıdır. Her bilimsel araştırmada olduğu gibi, nitel araştırmaların meşruiyetini sağlayan ölçütler vardır, ancak örnek sayısının ne

kadar olduğu tek bir ölçüt olamaz. Whittemore ve diğerleri (2001) nitel araştırmalarda geçerlilik standartlarının geliştirilmesinin zorluğuna dikkat çekerek, bu kriterleri iki aşamada değerlendirmiştir. Birincil kriterler; güvenilirlik, aslına uygunluk, eleştirelilik ve bütünlük-tamlık olarak tanımlanmıştır. İkincil kriterler ise, açıklık, canlılık, yaratıcılık, kapsamlılık, uyum ve duyarlılıktır.

Örnek olayın özellikleri arasında, araştırma amacını gerçekleştirmek için çeşitli veri kaynaklarından yararlanmak (Yıldırım ve şimşek, 2008; Yin, 2003) yer aldığından, araştırmacı veri zenginliğini sağlayacak çeşitli kaynaklara ulaşmaya özen göstermiştir. Yıldırım ve şimşek (2008), katılımcı gözlem, katılımcı olmayan gözlem, görüşme, doküman incelemesi ve arşiv kayıtları gibi bir dizi nitel veri toplama yönteminin, bu gibi çalışmalarında kullanılabileceğine dikkat çekmiştir.

Bu çalışmada toplanan verileri iki şekilde sınıflamak mümkündür: **i-** çalışanlar ile yapılan görüşmelerden elde edilen birincil veri, **ii-** firmanın kendi yayınladığı faaliyet raporlarından oluşan ikincil veriler. Veri çeşitliliği, araştırmanın güvenilirliğini sağlaması bakımından önemli bir unsurdur.

Birincil veriler ile ilgili detaylar şöyledir: Mülakatlar 12 şubat-17 Mart 2015 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Firmaya alan araştırmasının yürütülmesi için izin alma girişimlerinde bulunulmuş ancak bu girişimler karşılıksız bırakılmıştır. Bu sebeple çalışma içerisinde firmanın ve görüşme yapılan çalışanların ismi kullanılmamıştır. Firma içerisinde örgütlü olan sendika aracılığı ile mavi yakalı çalışanlara ulaşılmış, eski bir firma çalışanının referansı ile orta düzey bir yöneticiyle temasa geçilmiş ve onun aracılığı ile beyaz yakalı çalışanlara ulaşılmıştır. Sonuç olarak 8 mavi yakalı (6 operatör, 2 süreç teknisyeni) ve 8 beyaz yakalı (1 ustabaşı, 4 orta düzey yönetici, 2 mühendis, 1 İKY uzmanı) çalışan ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Sendikalı çalışanların 6'sıyla (1 tanesi fabrika sendika temsilcisi olmakla beraber) firma sınırları içerisinde bulunan sendika bürosu içerisinde görüşülmüş. Ustabaşı, süreç teknisyenleri, bir orta düzey yönetici ve bir mühendisle firma dışında, diğer çalışanlarla ise firma içerisinde randevulaşarak görüşülmüştür. Görüşmelerin biri hariç hepsi ses kayıt cihazıyla kaydedilmiş ve 45 - 120 dakika arasında sürelerle karşılık gelmiştir. Görüşmeden önce mülakat sorularını görmek istediğini söyleyen çalışanlara, sorular e-posta ile ulaştırılmıştır. Her görüşmeden önce kısaca araştırmanın konusu ve amacı hakkında

görüşmecilere kısa bilgi verilerek, görüşmecinin de izniyle mülakat süreci boyunca ses kaydı yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış bir mülakat süreci izlenmiştir.

İkincil veriler ise firmanın kendi internet sitesinde yayınlamış olduğu faaliyet raporlarının 2004-2014 yılları arasında olanlarından ibarettir. Görüşmeleri özellikle rakamsal olarak desteklemesi, konuşulanların doğrulanması ve şirketin genel karakterinin algılanabilmesi için bu veriler araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Her araştırma belirli sınırlar içerisinde anlam kazandığından, bu çalışmanın gerçekleştirilmesi sırasında karşılaşılan bir takım kısıtlar araştırmanın doğal sınırlarını oluşturmuştur. En genel haliyle bu kısıtlar, araştırmacının araştırdığı konunun daha ötesine gitme isteğinin önüne geçen durumlara işaret etmektedir. Ancak bu sınırlılıkları, araştırılan konunun kendisinden kaynaklanan sınırlılıklar ve araştırma sürecine ilişkin sınırlılıklar olarak ayırmak mümkündür.

- *Araştırılan konundan kaynaklanan yazınsal sınırlılıklar*: STBE yaklaşımının üç bileşeninden biri olan toplumsal etkilerin anlaşılması önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu unsur ulusaşırı firmanın yatırım yaptığı bölgeye ilişkin kurumsal işleyişi iyi kavramayı gerektir. Ancak bu çalışma içerisinde firma içi çalışma ilişkilerini etkileyişi bakımından sistemsel ve baskınlık kaynaklı etkilere daha fazla ağırlık verilmiştir. Bunun iki sebebi vardır. Birincisi firma içi ilişkilerinin, kurumsal ilişkilere kıyasla daha dinamik bir farklılaşma niteliğine sahip oluşudur (Smith, 2008: 37). Devletlerin ve ona ilişkin kurumsal düzenlemelerin ortaya çıkış ve dönüşüm dinamikleri daha uzun vadede karşımıza çıkan durumlar olmakla beraber, firma içi ilişkiler Morgan'ın (2006: 141) tanımladığı ulusaşırı toplumsal alanın dinamiklerine daha hassas tepkiler veren ve daha alıcı olan işleyiş mekanizmalarına sahiptir. İkincisi ise Türkiye'nin ulusal bir model olarak küresel kapitalizme (uluslararası ekonomide baskın olan ekonomik modeli takip) uyum anlamında yaşadığı yapısal dönüşüm kurumsal mekanizmalarına tam anlamıyla sirayet etmiş olup (Bağımsız Sosyal Bilimciler, 2007; Taymaz ve Voyvoda, 2012; Pamuk, 2014), özellikle 2001 yılından itibaren kurumsal anlamda gözlemlenen köklü farklılaşmalar görülmemiştir. Benzer bir şekilde toplumsal bir mekanizma olarak sendikanın ve onun kurumsal yapısının firma içi çalışma ilişkilerine olan etkisi ayrıntılı bir biçimde ele alınmamıştır. Yıldırım ve Çalış'ın (2008)

ve Nichols ve Suğur'un (2004) çerçevesini çizdiği Türkiye'de endüstri ilişkilerinin kurumsal bileşenlerine ilişkin değerlendirmede karşımıza çıkan güçlü devlet – zayıf emek örgütlenmeleri tespitinin süregiden bir karşılığı olduğu düşünülmektedir. Ayrıca farklılaşan çalışma ilişkilerine ilişkin uyum gösterme veya müzakere etme davranışları açısından sendikaların paternalist değerler üzerinden analiz edilme gereksinimi hala çalışılmaya muhtaç bir gerçeklik olarak kendini göstermektedir. Kısacası firma içi ilişkilere etki etmiş olan toplumsal etkiler dikkate alınmış ancak yazınsal anlamda kapsama dahil edilmemiştir.

- *Araştırma sürecine ilişkin sınırlılıklar:* STBE yaklaşımı kendisinin alternatif olma iddiasını taşıdığı diğer birçok yaklaşım gibi *karşılaştırmalı* bir analiz çerçevesi sunan ve *karşılaştırmalı* bir yönelime sahip olan bir metodolojiye sahiptir. Bu tez çalışması ise keşfedici ve ilgili dinamikleri anlamlandırma anlamında Türkçe yazın için bir ilk adım özelliğine karşılık geldiğinden; araştırmanın analiz kapsamı karşılaştırmalı bir içeriğe denk gelecek bir kapsama göre oluşturulamamıştır. Ortaya çıkan bulguların hem üzerinde araştırılma yapılmış örneğin diğer tesis bileşenlerinde hem de başka firmaların sektör içerisinde aynı niteliklere sahip başka tesislerinde aynı alan araştırmasının tekrarlanmasıyla beslenmesi bir bütün olarak hem çerçevesi çizilmiş olan kuramsal yaklaşımı daha fazla doyurabilecek hem de Türkiye'de sektör içerisinde faaliyet gösteren firmalara ilişkin genel bir karakteri ortaya koyabilecektir. Kısacası bu tez çalışması tek bir örnek olayın firma içi görünümüne ilişkindir. Benzer örneklerle geliştirilmeye muhtaçtır.

Analize ilişkin bir diğer sınırlılık ise, firmanın kendi içerisindeki işleyişe ilişkin gizlilik bilincinin aşırı bir şekilde içselleştirilmiş oluşunun özellikle üst düzey yöneticilere ve ayrıca kendisiyle görüşülen çalışanlara ulaşabilme açısından önemli bir engel olarak karşımıza çıkmış olmasıdır. Ayrıca firmada kendini gösteren üretim sistemine ilişkin belge paylaşımına ilişkin katı bir paylaşım anlayışının varlığı, emek süreçlerine ilişkin toplanan birincil verilerin üretim sistemine ilişkin ikincil verilerle desteklenmesine engel olmuştur.

Zaman sınırı ve finansal kısıtlılıkların her araştırmada olduğu gibi bu araştırma için de geçerliliği, değinilmesi gereken bir diğer husustur.

3.4. Araştırmanın Analiz Süreci

Bu başlık, saha araştırmasından elde edilen verilerin hangi aşamalardan geçerek analiz edildiğinin tanıtımı üzerinedir. Bu bağlamda, araştırmanın şeffaflığının sağlanması için görüşmelerin nasıl deşifre edildiği, kodlama ve tema belirlemenin nasıl yapıldığı konuları üzerinde durulacaktır.

3.4.1. Verilerin Deşifre Edilmesi ve Kodlanması

Görüşme sürecinin tamamlanmasının ardından elde edilen ses kayıtlarının analize konu edilebilecek yazılı metinlere dönüştürülmesi için, her bir örnek olay kaydı *tümüyle* deşifre edilmiştir. 12 görüşmenin (bir görüşmede ses kaydı alınamamıştır) toplam süresi 530 dakikayı aşkın bir kayıt ebatına karşılık gelmiştir. Kayıtların deşifre edilmesi araştırmacının kendi tarafından gerçekleştirilmiştir. Ses kayıtları Express Scribe programı yardımı ile yazılı hale getirilmiştir. Mart 2015 sonu itibari ile tüm ses kayıtlarının deşifresi tamamlanmıştır.

Kuş (2006), *kategori* isminin kısaltılması olarak tanımladığı *kodu*, ortak özellikler taşıyan bir dizi veriyi ya da gözlemi birleştiren bir kavram olarak tanımlamıştır. Bu bağlamda kodlama, bir metinden bir fikir ya da kavramı örneklendirdiği düşünülen parçaya atama yapma işlemidir. Bu işlem, bilgisayar programları aracılığıyla yapılabileceği gibi, araştırmacının kendisi tarafından manuel olarak da yapılabilir. Yıldırım ve Şimşek (2008) de benzer şekilde kodlamayı verilerin sözcük, cümle veya paragraflarına bir isim/kavram atanması işlemi olarak tanımlamışlardır.

Schmidt (2004) yarı yapılandırılmış mülakatların analizinde kodlamanın önemi üzerinde durmaktadır. Kodlama, verilerin anlamlı küçük parçalar halinde sınıflandırılmasını, daha sonra bu parçaların karşılaştırılmasını sağlayarak, hem veri parçaları arasındaki ilişkilerin açığa çıkmasını, hem de kavramsallaştırmayı kolay gele getirmektedir. Bu tür araştırmalar için önerdiği süreç beş aşamalıdır. İlk olarak, deşifresi yapılan materyal defalarca okunur. Böylece, araştırmacının genel manada metne nüfuz etmesi ve araştırma sorusu ile metni ilişkilendirmesi sağlanır. Bu çalışmada da araştırmacı tüm veriler yazılı hale getirildikten sonra oluşan metni, aralıksız olarak 6-7 defa okuyarak, metin ile araştırma sorusu arasında ilişki kurmaya çalışmıştır.

Schmidt (2004) ikinci olarak analitik kategorilerin, diğerk bir ifade ile kodların taslağının çıkarılmasını önerir. Bu öneriden hareketle, bu çalışmada araştırmacı kodlamaya başlamadan önce bir taslak oluşturarak bundan yararlanma yoluna gitmiştir. Taslak kod listesi oluşturulurken, tüm görüşmelerde tekrar eden kavramların kod ismi olarak seçilmesine özen gösterilmiştir. Kuram-güdümlü tasarlanan görüşme sorularının sahip olduğu özellikten ileri gelerek yazına ait kavramlar kodlamada öncelikle önemsenmiştir.

3.4.2. Temaların Belirlenmesi

Nitel araştırmalarda kodlama işleminde sonra, bu kodlar arasındaki ilişkileri daha soyut ve genel kavramlar ile belirtmeye ihtiyaç duyulmaktadır. İşte bu ihtiyacı gidermek için oluşturulan yeni birimlere, kategori veya tema ismi verilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Örneğın, örnek olayda ürün yeniliğinin nasıl yapıldığı teknolojik dinamizim *koduyla* işaretlenmişken, bu kod kendisinden daha soyut ve kapsayıcı olan sistem etkileri *teması* içinde yer alabilir.

Bu çalışma ulusaşırı bir firmada çalışma ilişkilerini belirleyen etkileşim alanının detaylarını çözümlenmeye çalışıldığından her görüşme bu detayları verecek kodlar ile işaretlendirmiştir. Öte yandan çalışma ilişkilerinin hangi etkilerle farklılaştığını anlayabilmek için kodlamalar, mevcut farklılaşmaların sistem, toplum ve baskınlık etkileri düzlemindeki nedensel mekanizmalarla olan ilişkisiyle iç içe ve birbirini doğuran alt başlıklar olarak tasarlanmıştır.

Temalar belirlenirken, çalışmanın kuramsal arka planını oluşturan ikili çerçeveden yararlanılmıştır. Bu temelde temalar/kategoriler, i- çalışma ilişkilerinde yaşanan farklılaşmalar ve ii- bu farklılaşmaların arkasında yatan nedensel mekanizmalar olarak sistem, toplum ve/veya baskınlık etkileri. Başka bir deyişle, kod listesinde ilişkili olduğu düşünölen kavramların bir araya getirilmesiyle kategoriler/temalar oluşturmaktansa, kuramı sınamaya daha elverişli olduğu düşünölen bir yönelim belirlenmiştir.

3.5. Analizlerin Sunumu

Bu kısımda örnek olayın analizi üç aşamada sunulacaktır. Analizin ilk aşamasında, ulusaşırı firmanın çalışma ilişkilerinin genel görünümü hem görüşmelerden hem de ikincil verilerden hareketle iktisadi arkaplana yaslanarak sunulmuştur. İkinci

aşamada çalışma ilikilerinde yaşanan farklılaşmaların neler olduğu üzerinde durulmuş ve son olarak bu farklılaşmaların arkasında yatan işleyiş mekanizmaları olarak sistem, toplum ve baskınlık etkilerinin neler olduğu aktarılmıştır. Başlıklarda bu yönelime uygun olarak tasarlanmıştır.

3.6. İktisadi Arkaplan

Türkiye’de otomotiv endüstrisi kurulduğu 1960’lardan beri ülkenin seçmiş olduğu iktisadi politikalara koşut olarak farklı aşamalardan geçmiştir. Burada bu tez çalışması için önemli olan dönemsel değişiklik özellikle 1980’ler sonrası tutulmuş olan ihracat yönelimli iktisadi politikalarla başlayan dönüşüm olacaktır. Taymaz ve diğerlerine göre (2011: 34) “24 Ocak 1980 kararları ile başlayan süreçte uygulamaya konan ekonomik önlemler paketinde sadece makroekonomik dengelerin sağlanmasına yönelik karar yoktur. Paketin daha da önemli boyutu, 1960’lardan sonra uygulanmakta olan ithal ikameci dış ticaret rejiminden ihracata yönelik büyümeye öncelik veren bir dış ticaret rejimine geçişin ilk adımlarını kapsamasıydı. 1980’de ilk olarak ihracatı teşvik edici önlemlere öncelik verilirken, 1984’ten başlayarak ithalat rejiminde ciddi boyutta serbestleşmeye adım atılmış, önceki dönemin ithal ikameci büyüme modeli adım adım terk edilerek ihracata dayalı büyüme politikaları benimsenmiştir”. Dış ticarete serbestleşme bağlamında kendini göstermiş olan en önemli düzenleme 1996 yılıyla beraber Avrupa Birliği ile imzalanan Gümrük Birliği anlaşmasının yürürlüğe girmesidir. Gümrük Birliği anlaşmasının beraberinde getirdiği gelişmelerle ithalatın rekabetçi baskısıyla karşı karşıya kalan imalat endüstrisi sektörlerinde yatırımlar artmış böylelikle rekabet gücü ve ihracat potansiyelinin arttığı görülmüştür (Taymaz ve Yılmaz, 2007: 133). Ancak, diğer aday ülkelerin yapmış olduğu gibi, Türkiye de Avrupa Birliği ile gümrük birliği yerine serbest ticaret anlaşması imzalamış olsaydı özellikle 2000 sonrası dönemde Çin’den gelen ithalatın imalat sanayi üzerindeki olumsuz etkisini daha da kontrol altına alabilirdi (Taymaz vd., 2011: 37).

1990’lı yıllardan 2001 ekonomik krizine kadar ki dönem çoğu iktisatçı (Akyüz ve Boratav, 2002; Boratav vd., 2000; Yeldan, 2002; Yentürk, 2005) tarafından yaşanan istikrarsızlıklara ve büyüme hızındaki dalgalanmalara atfen kayıp on yıl olarak adlandırılmaktadır.

1990 sonrası dönemde Türkiye ekonomisinin en önemli özelliği istikrarsızlıktır. 1990 sonrası dönemde GSYİH büyüme hızında dalgalanmalar daha sık ve şiddetli olmaya başlamıştır. Bu dönemde üç yıl (1994, 1999 ve 2001) Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'da düşüşler gözlenmiştir. 1990-sonrası dönemin kapanış perdesi ise 2001 yılında ülkenin bugüne kadar gördüğü en derin ekonomik kriz olmuştur. (Taymaz vd., 2011: 37)

Kısacası ülkenin 1980 sonrası makro iktisadi yöneliminin ihracat güdümlü ve dünya pazarlarına yönelik bir yapılanma içerisinde oluşu iki ayrı iktisadi dönem içerisinde değerlendirilebilir. Bu dönemselleştirmenin başlangıcı Türkiye'nin iktisadi politika yöneliminin ithal ikameci rejimden kopuşu olarak görülen, piyasa temelli bir uluslararasılaşma (neo-liberalleşme) zemininde hareket etmeye başlamasının da zamansal bir başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Taymaz ve Voyvoda'ya göre (2012) iktisadi olarak tarihsel bir kırılmaya karşılık gelen 1980 sonrası, Türkiye'nin neo-liberal endüstrileşme tecrübesini yansıtmaları açısından iki ayrı dönemde şu şekilde tanımlanabilir. Birinci dönem olan 1980 – 2001 yılları arası dünya meta ve finans piyasalarına ülke ekonomisinin tam uyumunu ilke edinen bir yönelim gözlemlenirken; 2001 sonrası için aynı ilkelere ek olarak istikrarlı bir büyümeyi hedefleyen temel bazı düzenlemelerin eşlik ettiği bir dönem gözlemlenmiştir. İlgili ilk dönemin başlarında (1980-1988) devletin ekonomik ilişkilerdeki rolünün azaltılmasını amaç edinen fiyat reformlarının eşlik ettiği meta ticaretinin serbestleşmesi ve yürürlüğe konan ihracat teşvikleri kendini göstermiştir. 1989 yılından 2001'e kadar olan dönem ise ülke piyasalarına likidite zerk eden sermaye hareketlerinin serbestleşmesini hedefleyen bir uluslararasılaşma politikası kendini göstermiştir. Neo-liberal yeniden yapılanmanın ikinci evresinin başlangıcı olarak tanımlanan 2001 yılıyla beraber de tüketiciyi ve rekabeti koruyan, bankacılık ve finansta güçlü kurumsal mekanizmaların devreye sokulduğu 'istikrarlı bir büyüme' hedefiyle sınırları çizilmiş bir dönem başlamıştır. Bu dönemde yabancı yatırımcıların varlığı hedeflenen istikrarlı büyüme modelinde temel bir bileşen olarak karşımıza çıkmaktadır. 2001 yılından bu yana uygulamaya konulan maliye politikaları, yabancı yatırımcı için ülke ortamının ne kadar güvenilir bir uluslararası piyasa olduğunu inşa etme çabası olarak da değerlendirilebilir. 2001 yılıyla beraber izlenen istikrar programı bir yana uluslararası ekonomik gelişmelerin çevre kapitalist ülkelerdeki yarattığı bir 'genişleme ve büyüme döneminden' (Boratav, 2009:

464) bahsedebilmektedir. Bu dönem yabancı kaynak girişi artışı açısından geçmiş dönemlere kıyasla önemli farklılaşmalara konu olmuştur.

2001-sonrası dönemde ekonomik performansın en temel belirleyicilerinden birisinin, sadece Türkiye ekonomisi için değil bu dönemde tüm gelişmekte olan ekonomiler için 2007 yılına dek geçerliliğini koruyan, “son derece cömert uluslararası konjonktür” olduğunun tespiti de önemlidir. 2002-2007 döneminde ABD’de ve diğer gelişmiş ekonomilerdeki son derece düşük faiz düzeyleri ve Amerikan ekonomisinin harcama patikasına bağlı ciddi bir genişleme sürecinden geçmesinin bir sonucu olarak gelişmekte olan ekonomilere fon akışı hacmi önemli boyutlarda artış göstermiştir. Türkiye ekonomisinde bu “cömert” konjonktürden de kaynaklanan muazzam çaplı bir dış kaynak girişi yaşanmıştır. (Taymaz vd., 2011: 38)

Yerel ekonominin ticaret ve sermaye hareketlerinde tecrübe ettiği bu yapısal dönüşümün dünya çapında bir farklılaşmanın da yansıması olduğu doğrudan yabancı yatırımların yöneldiği coğrafyalardan da okunabilir. 1990 yılında 35 milyar dolar olan doğrudan yabancı yatırımları, on yıl boyunca sürekli artarak 2000 yılında 256 milyar dolara ulaşmıştır (*Türkiye’de*). Aynı dönemde küresel doğrudan yabancı yatırımlar çok daha büyük bir sıçramayla 208 milyar dolardan 1,4 trilyon dolara yükselmiştir. Küresel doğrudan yabancı yatırım akımının gelişmekte olan ülkelere yönelen doğrudan yabancı yatırım akımına göre çok daha büyük sıçrama göstermesinin bir nedeni, bu dönemde büyük bir artış sergileyen sınır ötesi şirket birleşme ve satın alma işlemlerinin ağırlıklı olarak gelişmiş ülkeler arasında gerçekleştirilmesi olarak düşünülebilir. (Taymaz vd., 2011: 25)

Bugün gelinen noktada Türkiye ekonomisinin küresel ekonomiye olan eklemlenmesinin tamamlanmış olduğunu söylemek en azından otomotiv endüstrisi için hiç de yanlış olmayacaktır. 10. Kalkınma Raporuna göre (2014), 2012 yılında Türkiye toplam 1,07 milyon adetlik üretimi ile 85 milyon adetlik dünya üretiminde on yedinci sırada yer almış; 2012 yılı itibariyle Avrupa Birliği ülkeleri içinde de hafif ticari araç üretiminde birinci, otobüs üretiminde ikinci, otomobil üretiminde sekizinci ve toplam üretimde altıncı sırada yer almıştır. Otomotiv Sanayicileri Derneği’ne (2014) göre, 2014 yılında ülkeden yapılan ihracatta motorlu kara taşıtları %14,1’lik oranla ilk sıradaki ürün grubunu oluşturmaktadır. İhraç edilen motorlu kara taşıtları kaleminin %40’ı otomobil,

%22'si ticari araç, %6,5'i toplu taşıma aracı, %2,5'i traktör ve %23'ü ise yedek parçadan oluşmaktadır.

10. Kalkınma Planına göre (2014: 28) Türkiye'de 2012 yılında taşıt aracı üretimi yapan otomotiv ana sanayinde 45.000, yan sanayinde 205.000 olmak üzere yaklaşık 250.000 kişinin istihdam edildiği ve bu sayının dağıtım, pazarlama ve satış ağlarında çalışanlarla 400.000 kişi olduğu tahmin edilmektedir. Bütün üretimin coğrafi olarak yoğunlaştığı bölge Marmara'dır. 2012 yılında motorlu kara taşıtı üreten toplam firma sayısı 13 olmakla beraber, bunların 16 ayrı şehirde üretim tesisleri bulunmaktadır. Bu 16 üretim tesisinin 11'i Marmara bölgesine yuvalanmıştır. Bütün bu firmaların ya doğrudan ya da ortaklıklar halinde ulusaşırı firmalarla lisans anlaşmalarına sahip, ihracat yönelimli üretim tesisleri olduğu görülmektedir. Nichols ve Suğur'a göre (2004: 5) bu coğrafyanın Avrupa Pazarına olan yakınlığı onu ekonomik büyüme ve istihdam açısından ülkenin merkezi bölgesi yapmaktadır.

Hauptmeier ve Greer'e göre (2014: 16) yaşanan bu dönüşümün çıktısı olarak araştırmaya konu olan yabancı ortağın kendi yatırım kararlarında ve araç imalatındaki coğrafi izdüşümünde başka bölgelere yoğunlaşma şeklinde bir önemli farklılaşmaya karşılık gelmiştir. İlgili dönemde yabancı ortağın yaşadığı ekonomik sorunlar 1990'larla beraber yoğunlaşmıştır. Bu dönemle beraber 1999 yılında kapasite fazlası nedeniyle önemli kayıplar yaşamış, Avrupa'daki tesislerinde daha önce rastlanmamış çalışan azaltma programları izleyerek bir milyar dolar tasarruf etmiş ve üretim kapasitesini satışlarla eşleştirmeye çalışmıştır. İngiltere'deki bir fabrikasında üretimi durdurmuş, Portekiz'deki fabrikasını başka bir ulusaşırı otomotiv firmasına satmış, Polonya'daki fabrikasını kapatmış, Portekiz'deki bir başka fabrikada ortak girişim halinde olduğu ortaklık payını satmış ve Beyaz Rusya'daki araç üretimini durdurmuştur. Ama bütün bu gelişmelerin yanında 2001 yılında Rusya'da ve Türkiye'de yeni montaj fabrikaları açarak yatırım coğrafyasını da değiştirmiştir.

1980 sonrası yaşanan neo-liberal yapısal dönüşümle beraber içe dönük ithal ikameci endüstrileşme terk edilmişken, dünya çapında ticaret ve sermaye hareketlerine uyumlu ve imalatın uluslararası üretim zincirlerine dâhil olabildiği bir ihracat politikası yöneliminin şekillendirdiği bir endüstrileşme yerleşikleşmiştir. Araştırmaya konu olan fabrika da 2001 yılında böyle bir ortamda belli bir işbirliği içinde olan iki firmanın yeni

varlıklar üzerinden kurduğu yeni bir ortaklıkla ‘2001 yılında 650 milyon dolarlık doğrudan bir yabancı yatırım olarak kurulmuştur’ (Taymaz vd. 2011: 59). Bu yatırım 2014 yılına kadar Türkiye’ye tek seferde yapılan en büyük yeni doğrudan yabancı yatırım olma özelliğini korumaktadır. Ancak yine aynı girişimin hem üretim kapasitesini arttırma yatırımları hem de yeni bir fabrika ve araştırma geliştirme tesisini etkinliğe geçirmesiyle tek seferde olmasa da toplamda 1,6 milyar dolarlık bir yatırım miktarıyla bu rakamı yukarı da taşımıştır.

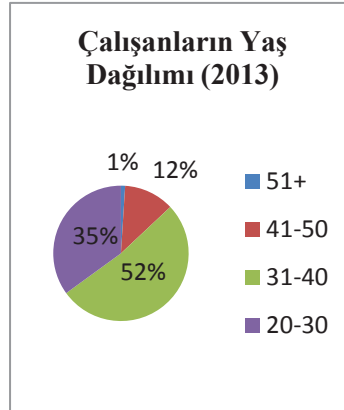
3.7. Kendi Faaliyet Raporlarına Göre Şirketin ve Şirkete İlişkin Çalışma İlişkilerinin Genel Görünümü

Araştırmaya konu fabrikanın bağlı olduğu şirketin genel nitelikleri iktisadi arka planda ele alınan yabancı yatırımcı katkılı, ihracat yönelimli yapısal dönüşümün firma düzeyindeki bir temsilcisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Mevcut yapısıyla Türkiye’nin en büyük otomotiv şirketi olan kuruluş, kendi etkinlik kolunun ihracat lideri ve tüm ülke ekonomisinde en büyük ikinci sanayi şirketi konumundadır. Şirket bünyesinde 3 adet fabrika (ilk üretime geçiş tarihleri sırasıyla 1982, 2001, 2014), bir yedek parça dağıtım merkezi ve 2014 yılının sonlarıyla beraber etkinliğe geçen bir araştırma-geliştirme merkezi vardır. Firma ihraç ettiği araç adedini 1997 yılından 2014 yılına dek 288 kat arttırmış ve 2014 yılında (ülkenin bütün otomotiv ihracatının yaklaşık %20’sine karşılık gelecek şekilde) 192 bin araç ihraç etmiştir. 2013 yılı kapsamında Türkiye’den ihraç edilen ticari araçların %61’i bu şirketin bünyesinde üretilmiş olup; yine aynı yıl şirketin toplam ihracatının %17’si Kuzey Amerika’ya, %67’si Avrupa’ya olmuştur. Şirket 2013’ten önceki beş yılda toplam 1,9 milyar dolar net ihracat fazlası vermiştir.

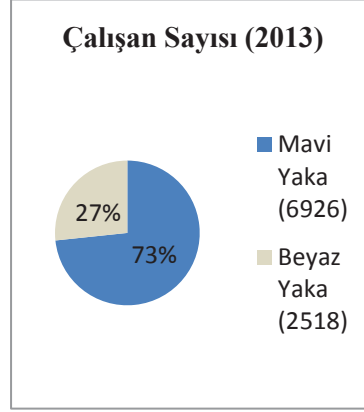
Bugün var olan eşit değerli yerli ve yabancı ortaklık yapısına 1997 yılında kavuşmuş olan şirketin, yabancı ortağın kendi fabrikalarında yürüttüğü üretim sistemine geçişi 2001 yılında açılan fabrikasına taşındıktan sonra gerçekleşmiştir. Yabancı ortağın adıyla anılan üretim sistemiyle işleyen fabrika, 2014 yılı itibariyle yalın hat ve üretim sistemi kurulumunu tam anlamıyla gerçekleştirmiştir. Hatta yabancı ortağın Avrupa merkezi tarafından yapılan denetimlerde her yıl üretim sistemleri anlamında en iyi fabrika seçilmektedir. Yabancı ortağın tüm üretim bölgelerinde başlatmış olduğu üretim sisteminde teklığe teşvik çalışmaları 2011 yılında başlamıştır. Bu teşvikler doğrultusunda yapılan çalışmalar sonrasında 2013 yılında üretim sistemindeki teklik

programı, Avrupa'daki tüm üretim bölgelerinden daha önce Türkiye'deki üretim bölgelerinde devreye alınmış ve yabancı ortağın Avrupa merkezi tarafından bu sistemi en iyi yürüten fabrika olarak tescil edilmiştir. 2014 yılı itibariyle şirketin hafif ticari araç ürettiği fabrikalarında, bu üretim sistemine uygun bir şekilde üç ayrı araç iki ayrı tesiste üretilmektedir. 2014 yılında üretime başlayan yeni üretim tesisi devreye girmeden önce iki ayrı araç üretmekteyken, yeni fabrikayla beraber ürettiği hafif ticari araç modeli üçe çıkmıştır. Ayrıca şirket 2010 yılından itibaren ürün serilerine ilişkin değişiklik takvimini devreye sokmuş, bunun doğrultusunda bir aracının üretimini bitirmiş ve 2012 yılıyla beraber dünyadaki tek üretim merkezi konumunda olduğu bir başka modeli de üretim kapsamına almıştır.

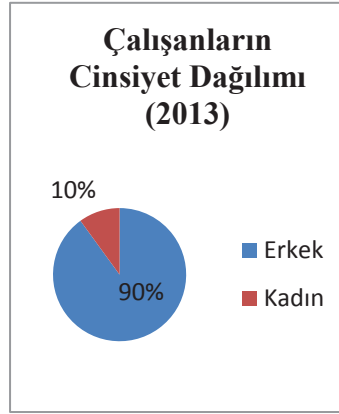
2014 yılı sonu itibariyle şirketin tüm tesislerinde toplam 9762 çalışan mevcuttur. Grafik 1-2 ve 3'te de görüldüğü gibi 2013 yılı sonu itibariyle 9444 toplam çalışan sayısının %27'si (2518) beyaz, %73'ü (6926) mavi yakalıdır. Çalışanların %87'si 40 yaşın altında, tüm çalışanların da %90'ı erkektir.



Grafik 1: Çalışanların Yaş Dağılımı

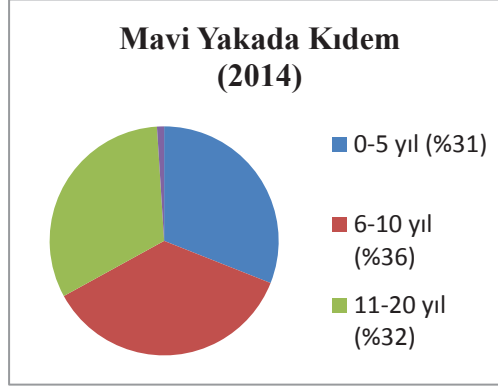


Grafik 2: Çalışan Sayısı

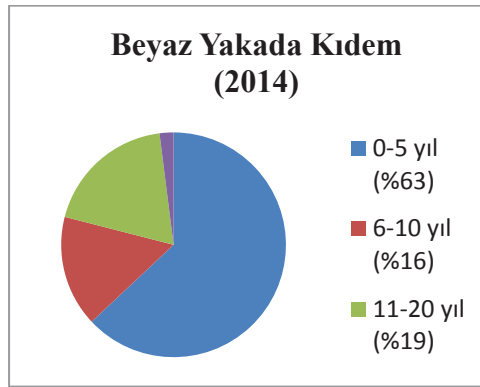


Grafik 3: Çalışanların Cinsiyet Dağılımı

Grafik 4 ve 5'ten anlaşılacağı üzere 2014 yılı itibariyle mavi yakalılarda kıdemi en fazla beş yıl olanların oranı %31 iken, bu oran beyaz yakalılarda %63'e yükselmektedir. 6 ila 10 yıl arası kıdeme sahip olan mavi yakalılarda oran %36 iken, bu oran beyaz yakalılarda %16'ya düşmektedir.

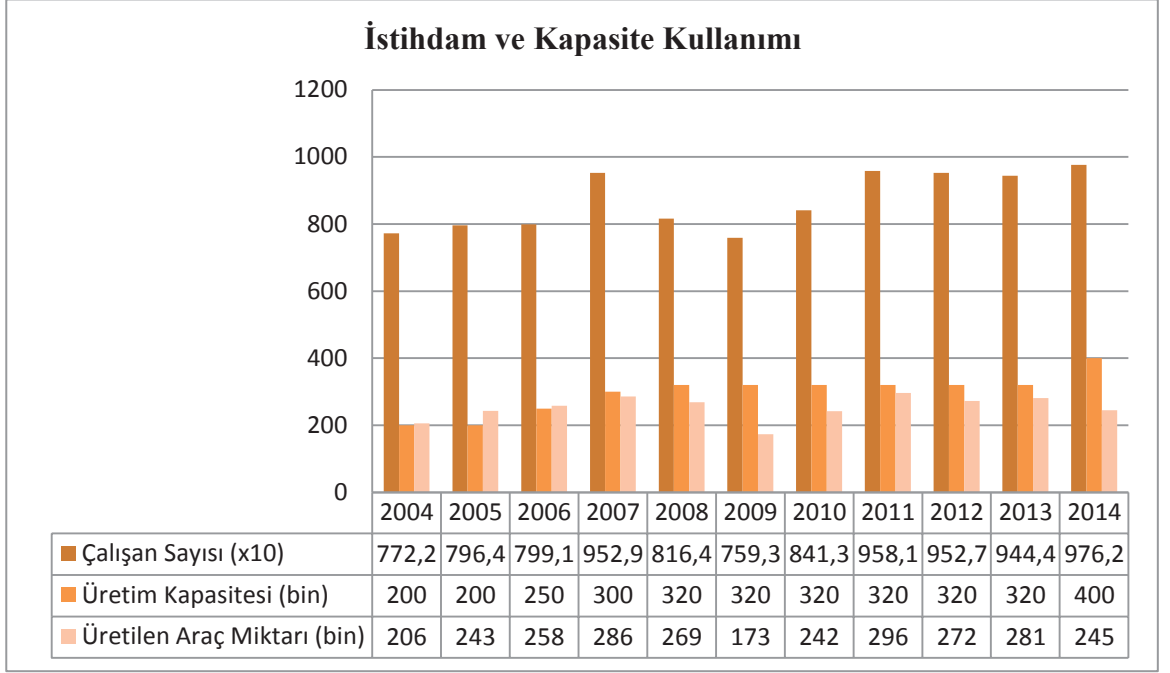


Grafik 4: Mavi Yakada Kıdem



Grafik 5: Beyaz Yakada Kıdem

Grafik 6'dan da görüleceği üzere firmadaki çalışan sayısının son on yıllık dönem içerisinde 2004'e göre 2000 kişi civarında arttığı, ancak bu artış 2008-2009 aralığına denk gelen ekonomik krizin etkisiyle 2011'e kadar 2007 yılındaki istihdam rakamlarının gerisinde kalmıştır. Üretim kapasitesi durarak da olsa sürekli artmıştır. Ancak yine kriz dönemlerindeki daralmayla beraber ilgili yıllarda tam kapasiteye yakın kullanım oranları görülmemiş ve üretim özellikle 2009 yılında ciddi miktarlarda düşmüştür. 2011 – 2014 yılları arasındaki tedrici üretim miktarı düşüşleri ise 2010'da başlayan ve 2014'de devreye girmiş olan yeni yatırım programına bağlı geçiş süreci ile anlamlandırılmaktadır.



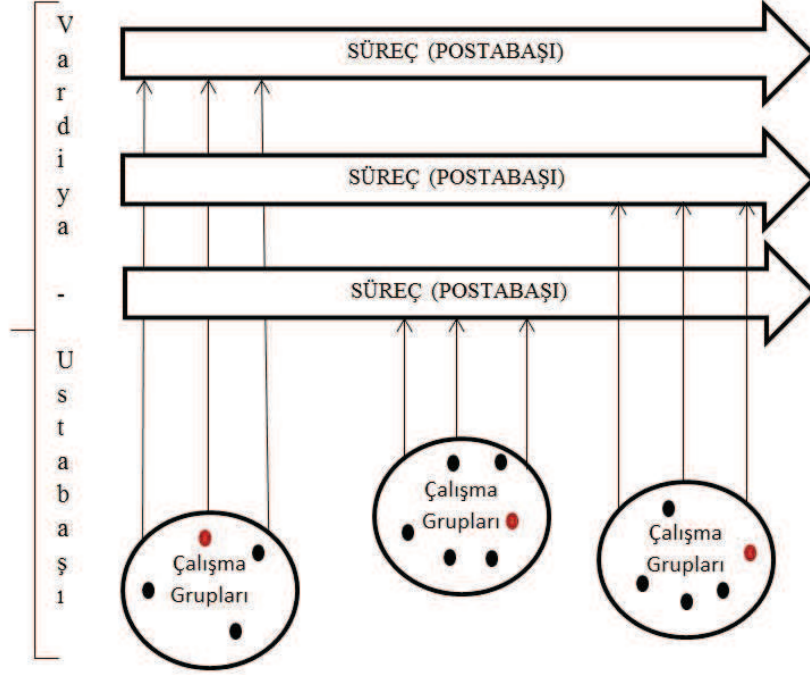
Grafik 6: Yıllara Göre İstihdam ve Kapasite Kullanımı

Şirketin tüm mavi yakalı çalışanları metal iş kolunda en çok üyeye sahip sendikada örgütlü olup, hepsinin çalışma hakları toplu iş sözleşmeleri kapsamında belirlenmektedir. İlgili sendika aynı iş kolunda tartışmalara neden olan 3 yıllık toplu iş sözleşmesi bağlanması konusunda, işveren sendikası ile anlaşmış olup; daha önce iki yılda bir imzalanan toplu iş sözleşmelerini 2014 yılında ilk kez 3 yıl kapsamlı imzalamıştır. Şirketin sendika ile olan ilişkilerini İnsan Kaynakları Müdürlüğü yürütmektedir.

3.8. Görüşmeler Doğrultusunda Ortaya Çıkmış Olan Çalışma İlişkilerinin Genel Görünümü

Araştırmaya konu olan fabrika 2001 yılında açılmış olup şirkete ait olan en büyük üretim kapasiteli tesistir. Görüşmelerin gerçekleştirilmiş olduğu bu fabrika üç ana üretim müdürlüğünden oluşmaktadır. Bunlar gövde üretim (kaynak), boyahane ve montaj alanlarıdır. Hem mavi yakalılarda hem de beyaz yakalılar da çalışma grupları şeklinde bir hiyerarşik örgütlenme kendini gösterir. Montaj biriminde çalışan bir ustabaşının aktardığına göre çalışma süreçlere göre parçalanmıştır ve bu süreçleri sahiplenmiş liderler olarak postabaşları bulunmaktadır. Süreçlerin kendi içinde parçalandığı her alanda bir çalışma grubu yer almaktadır. Her çalışma grubu operatörlerden oluşur ve bu operatörlerin bağlı olduğu çalışma grup liderleri vardır.

Bütün bu mavi yaka örgütlenmesi, bir beyaz yakalı olan ustabaşına hiyerarşik olarak bağlıdır. Her üretim alanı sahip olduğu vardiya sayısı kadar ustabaşına sahiptir ve ustabaşılar beyaz yakalıların toplantılarına üretimden sorumlu kişiler olarak katılırlar.



Şekil 3: Mavi Yaka Vardiya Örgütlenmesi

Montaj biriminde çalışan bir ustabaşının aktardığına göre emek sürecinin mavi yakalar için nasıl tasarlandığı ve günlük akışın nasıl örgütlendiği şu şekilde ifade edilmiştir:

“Üretimden direk sorumluyum, sabah sekizde bir kere personelin yoklamasını almak zorundayım, bu yoklamayı alması gereken bana bağlı çalışan grup lideri ve postabaşı dediğimiz insanlar var. Bunlara bağlı çalışan yine 6’şar 7’şer çalışma grupları var, takım lideri arkadaşlar o kendilerine bağlı olan grupların yoklamasını alır. Gelen gelmeyen kişiler şeklinde. İlk 15 dakika yoklama alırlar. Diğer vardiyadan kalan notları alırlar; aksayan, tekrarlanması gereken, takip edilmesi gereken konular var mı bunun bilgi alış veriş yapılr. Yoklama sonrasında 8.15 civarı biz toplanırız, yoklamamızı kayıt altına alırız. Sonra bir önceki günden ve bir önceki vardiyadan aldığımız notlarımızı sabah toplantısında konuşuruz. Üst amirlerimden bana yansıyan işler varsa bunlar delege edilir. Bu arkadaşlar gün içerisinde bunu takip etmeye başlarlar. Üretim zaten standart, bunların kendi ajandaları var, yapması gereken işleri biliyorlar. Ama bunun dışında da yapılması gereken işler varsa ben bunu anlatırım, o arkadaşlar da bu şekilde işe başlarlar. Üretim içerisinde de gün içinde aksayan, takip edilmesi gereken işler, ummadığımız anda çıkabilecek aksaklıklar, parça durumları ve eksiklikleri, kalite problemleri gibi konularda haberleşip kararlar ve talimatlar veririz. Bunlar uygulanır. Günümüz sürekli imalatı takip etmekle

ve atölyede uygulanması gereken tertip düzen disiplin takip edilerek günün sonuna kadar en iyi şekilde arabayı tamamlayarak, kayıpsız bir şekilde istenilen adette ve kalitede arabanın üretimini sağlamak.”

Beyaz yakalarda da benzer şekilde olan bir çalışma örgütlenmesi karşımıza çıkmaktadır. Montaj biriminde çalışan süreç ekip liderinin aktardığına göre, ekibinde çalışan her mühendis üretim sürecinde tanımlı olan süreçlerin mühendisliğinden sorumludur. Beyaz yakaların diğer ekipleri de buna koşut bir yapılanma içerisinde olduğu belirtilmiştir.

“Alan müdürü fabrika müdürüne bağlı (o da genel müdür yardımcısı), 8 – 9 farklı genel müdür yardımcısı var. Birkaç farklı fabrikamız var. Genel müdür yardımcısından sonra fabrika olarak alan müdürleri; işte boya, kaynak, montaj, pres, kalite ve merkezi bakım gibi düşünebilirsiniz. Bizim montajda iki alan müdür yardımcılığı var; imalat mühendislik müdürlüğü ve üretim müdürlüğü diye. İmalat mühendislik müdürlüğü benim bağlı olduğum kısım. Onun altında ekip liderlikleri olarak iki ayrı ürün hattının proses ekip liderliği ve imalat ekip liderliği var. İmalat mühendislik ekip liderliğinin altında bir de bakım ve proje inovasyon ekip liderliği var. Bana bağlı 7 proses mühendisi var, bir de proses teknisyeni. Benim paralel ekipte benzer şekilde. Bizim sorumlu olduğumuz hat için yaklaşık aracın imalatı için gerekli olan 1200 proses varsa onun sorumluluklarını araç bölümlerine göre grupluyoruz. Motor aksamına ait bir proses sorumlusu mühendis, şasi sistemine ait proseslerle sorumlu bir mühendis, elektrik sistemleriyle ilgili sorumlu bir mühendis, iç trim - dış trim proseslerinden sorumlu iki mühendis var. İki arkadaş da proje mühendisliği yapıyor. Araç prosesleriyle ilgili ama direk proseslerden sorumlu olmayıp tecrübeleriyle birlikte yeni devriye almalar gibi işlerde daha önce proses sorumluluğu yapmış ve 3 sene sonra gibi bu sorumluluklarını azaltıp daha çok fizibilite hazırlama türü işlerle yoğunlaşmış mühendisler var. Hat üstünde de bizim çalışma gruplarının, her mühendis arkadaşına ortalama 3 veya 4 koç mühendisliği sorumluluğu düşüyor. Genelde o sorumluluklarda kendi sorumluluklarıyla ilgili alanlar. Örneğin şasi süreçlerinden sorumlu arkadaş, hattın o bölgesine koçluk ediyor. O bölgelerin kendi kalite süreçlerine, maliyet girdilerine çıktıklarına, problemler olduğunda yönetme yönlendirme. Kalite bildirim sistemlerine aktarma, yani koçu. Üzerine düşen her türlü konuda yardımcı olma, inceleme, geliştirme, önerileri sisteme aktarma gibi sorumlulukları var.”

Beyaz yaka çalışma gruplarında bir de mavi yakalı bir çalışan olarak süreç teknisyeni adında bir konum olduğu görülmüştür. Süreç ekip liderinin aktardığına göre, süreç teknisyeni bu çalışma grubunun daha çok masa başı diye tanımlanan işlerinden sorumludur.

“Proses teknisyeni mavi yaka, onda da ekibin CAD tasarım işi var. Belli el takımlarının çizimi, tasarımı, siparişinin verilmesi gibi. Biraz daha masa başı. Hatta kalite takiplerinin denemelerinde tecrübelerini yine arkadaşlara parça sökmede yardımcı olma gibi işler, ekiple ilgili belli takip ve raporlama gibi işlerde bana yardımcı olma. Siparişler, hak edişlerin takibi, belli kalite raporlamaları gibi konularda ekibe yardımcı oluyor.”

Bir mühendislik ekip liderinin aktardığına göre gündelik yapılan işlerin çalışma temposunun oldukça yoğun olduğu göze çarpmaktadır. Kendi sorumluluklarını ilgilendiren toplantılar ve bilgi alış verişleri dışında, diğer birimlerinde katılımıyla müşteriye yönelik kalite toplantılarının da var olduğu görülmüştür.

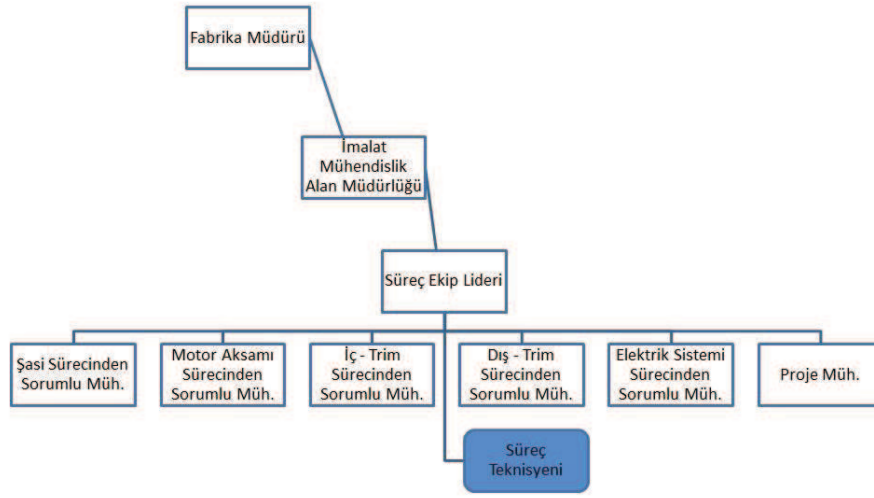
“Burada üretim dinamikleri çok fazla. 24 saat üretim var haftada altı gün. Sürekli gece gündüz işleyen bir sistemde bizim sorumlu olduğumuz proseslerde, ekipmanlarda bir aksama olmaması lazım. Mesai başlangıcı sabah 8 akşam 6, haftada 5 gün; cumartesi günleri bir hafta olmazsa bir hafta mutlaka geliniyor. Ekipten birisi mutlaka burada oluyor zaten; ekipten bir kişi gece mutlaka burada oluyor (7 mühendis arkadaşız şu anda hepsi sırayla birer hafta gece vardiyasına geliyor); dolayısıyla üretim olduğu her an ben veya ekipten herhangi bir arkadaş burada var. Sabah 8 mesai başlangıcı ama 7 buçukta hattın ustaları ve gece vardiyasına kalan nöbetçi arkadaşlar vardiya ile ilgili notları, göstergeleri, kalite, iş güvenliği, üretim performansı metriklerini/sonuçlarını aktarmak için önce alan müdürü ile sonra benimle paylaşıyorlar saat 8’e kadar. Dolayısıyla 8’den önce başlıyor aslında gün. 8 - 8.15 arası standart olarak mesajları toplayıp, yine son 12 saatte olup biten işlerle ilgili hızlı güncelleme alma olur. Mesaj mesai içerisinde büyük bir yoğunluğumuzu alıyor. Benim ortalama mail trafiğim günlük 300 civarında falandır. Onları hiç okumadan silmesi bile bir 30 dakika alıyor. İster istemez her gün bakıyorsunuz, 2 gün kaçırırsanız daha da uzuyor. 8.15 – 8.45 arası ben kendi ekibimle hem gece vardiyasından aktarılanlar hem de o günün (eğer toplantı pazartesi ise haftanın) planı işlenir. Toplantı trafiği ile bilgi alış verişini ana gözden geçirmemizi yapıyoruz. Ondan sonra ekipler işlerine dağılır. Ben 8.45’te bölüm toplantısına giriyorum. Ekip liderleri ve alan yöneticileri (alan müdürleri ve müdür yardımcıları) ile oluyor. O toplantı genelde 8.45 – 10.00 arasında sürüyor. 10.00 – 11.00 arası benim bağlı olduğum bölüm yöneticisi ile gözden geçirmem oluyor 15-20 dakika kadar, hem sabah toplantılarının çıktıkları hem bilgi alış verişi yapılıyor. Ondan sonra benim için 30 dakika genelde serbest zamanım oluyor işleri koordine etme, mesajları ve ortalığı toparlama gibi. 11.00 – 12.00 arasında bizim firmanın tüketiciye yönelik ürün denetlemesi dediğimiz, kalite toplantısı olarak isimlendirebileceğimiz bir organizasyon var.

Yine aynı mühendislik ekibi liderinin aktardığına göre toplantıların konusunu oluşturan önemli konulardan bir tanesi kalite güvence iken, bu toplantılar üretime yansıyan hataların tekrarlanmaması için tasarlanmaktadır.

Fabrika müdüründen mühendislere kadar, alandaki tüm ilgili ekiplerin katılımıyla yapılıyor bu toplantılar. Bizim ürettiğimiz araçlardan örneklem olarak üçer tanesini alıp -kalite güvence yapıyor bunu- müşteri gözüyle denetim yapıyorlar. Sonra üretim hatalarını orada sergiliyorlar, 24 saat içerisinde bu hatalarla ilgili geri bildirim yapılıyor üretim hatlarına (montaj, boya, kaynak ve parçayla ilgiliyse kalite). Onların sergilenmesi, bir önceki gün sergilenen ve raporlanan hatalarla ilgili alınan aksiyonların bildirilmesi ile ilgili bir sunuş inceleme, araç analizi gibi, bir saatlik öyle bir kalite seansımız var. 12 – 1 arası yemek arası. 1’den sonra yine çeşitli toplantı trafiği olur, her günün bir farklı gündemi mutlaka var. Örneğin az önce yine bir saatlik bir toplantıdan çıktım. Bizim ‘değişken azaltma takımı’ dediğimiz bir çapraz organizasyon var. İşte kalite güvence, ürün geliştirme ve üretim birimleri yine hem dış müşteri hem iç müşteri şikâyetlerinin

göstergelerinin konuşulduğu takiplerin yapıldığı haftada bir olan bir toplantıdır bu. Bu toplantının 7 farklı şekli var: motor grubu için, şasi grubu için, trim grubu için, koltuklar, boya, saç panel vs. için. Bu her toplantının her birinin bir yönetici şampiyonu var. Benim ekibimden de her mühendis kendi sorumlu olduğu yerle ilgili olarak bu toplantıların bir üyesi. Ben bir toplantının lideriyim. İşte alan müdürüm bu toplantının şampiyonu. Bunun haftada bir toplantısı olur.”

Mühendislik ekip liderlerinin toplantılar içerisinde kendi sorumlulukları dahilinde katıldıkları ve bu toplantıların üretimden doğrudan sorumlu olanlarla, üretime destek birimi olarak tanımlananların etkileşiminde geçtiği anlaşılmıştır.



Şekil 4: Süreç Ekip Liderliği Örgütlenmesi

Kalite güvence biriminde çalışan süreç geliştirme ekip lideri olan bir mühendisin gündelik çalışma temposunda da benzer bir şekilde toplantıların daha fazla yer kaplamakta olduğu görülmüştür. Ancak bu sefer ki toplantılar üretimle doğrudan ilgili olmamakla beraber, dolaylı yoldan üretime etki etmektedir.

“Sabah iletişim toplantıları. Bir önceki günü nasıl kapattık, artılar eksiler. O günün planı nedir? Yani biraz plan ve haberleşme toplantısı bu sabah olanlar. Sonra diğer bölümlerden gelenlerle tüm bir kalite toplantısı yapılır. Daha sonra kişisel çalışma, telefon, e-mail gibi ve varsa tekil problemler ekip içerisinde görüşülür. Öğleden sonranın da yarısı toplantıyla geçer büyük ihtimalle. Günün yüzde 60 – 70’i toplantı, yüzde 20 – 30’u serbest çalışma, yüzde 10 da biriyle beraber oturup bir konu hakkında düşünme gibi geçiyor. Toplantıların içeriği müşterinin görebileceği problemlerle ilgili hep. Herhangi bir kurgumuz yok, müşteri problemlerini al buraya kurgula. Yani müşteri yaşıyor problemi onu geriye doğru çözmeye çalışıyorsunuz, ta ki problemin çıktığı yere kadar. Bir kısmı da genel kalite metriklerinin takibi ile alakalı. Fabrikanın genel skorunun takip edilmesi ve bunun önemli toplantılarda sunulması ile ilgili. Benim iş tanımım prosesleri geliştirme, dış müşteri şikâyetlerinin iç müşteri şikâyetleri ile korale edilmesi ve hataların kalıcı olarak çözülmesi ya da çözülmesi için gerekli iletişim ortamının hazırlanması. Nerede problem varsa oraya gidip onlarla takım

oluyorsunuz. Amaç büyük ekiplerle beraber iş yapmak, çok kişi olunca bu sefer dünya içinde dünya olmuş oluyor.”

Mavi yaka olarak çalışan çeşitli operatörlerin aktardığına göre, operatörler için bir iş günü beyaz yakalılarının çalışma temposunda daha farklı olarak yinelemeye dayalı standartlaşmış bir işbölümünü yansıtmaktadır. Montaj hattında çalışmış olan bir operatöre göre yaygın olan çalışma şekli yinelemeye dayalı işlerdir.

“Burada hatta başladım sadece vida sıktım, kendimi geliştirecek hiçbir şey yok. Oradan trim’e geçtim, braket çak panel çak, airbag tak, onu tak, etiket tak, direksiyon tak, tapa tak, far tak yani bu tarz şeylerle uğraşım.”

Aynı durum hattın operatörün çalışma temposunu belirleyen mekanizma olduğu üzerinden montajın birçok kademesinde çalışmış olan kıdemli bir operatör tarafından da aktarılmıştır.

“Montajda atölyede sabah başlarsın tezgahının başında, tezgahını düzenlersin, tabancanı ayarlarsın. Akşama kadar da aynı işi yaparsın. Vida sıkman gerekiyorsa vida sıkarsın, kapı topluyorsun mesela, kapı iki parça beş vida sıkıyorsan öyle gider. İki metre alan içerisinde bant üzerinde gidip geliyorsun. Doğrultu üzerinde dümdüz gidip geliyorsunuz. Araca takmanız gereken parçalar doğrultusunda, arkada sehpa durur, siz de o istasyonda doğrultusunda verilen süre içerisinde o parçaları takmak zorundasınız.”

Fabrikadaki zaman akışının ne kadar rutin bir karşılığı olduğu boyahane çalışanı bir operatöre göre şu şekilde ifade edilmiştir.

“İş, mola, yemek, iş. Şu an arabanın tavanlarında aralık var mı, aynalarına etrafına bakıyorum. Uyumsuzluk var mı diye, onu düzeltiyorlar.”

Yinelemeye dayalı standartlaşmış bir iş bölümüyle çalışan mavi yakalı operatörlerin yapılan iş üzerinde denetimleri neredeyse yoktur. Bu durumun kendilerini geliştirecekleri ya da yükselebilecekleri alanların olmayışı ile ilişkilendirildiği sendika temsilcisi de olan operatör tarafından belirtilmiştir.

“İşi kendi tarzında yapamazsın, sana nasıl tanımlandıysa öyle yaparsın. Mesela bir problem yaşanıyor. Biz amirlerimize bildiririz ona göre yapılması gereken yapılır.”

Yapılmakta olan işe dair derinlemesine bilginin gerek olmadığı, standart işlerin hangi sırayla yapılmasının ezberlenmesinin yeterli olduğu montaj biriminde çalışan bir çalışan tarafından şu şekilde aktarılmıştır:

“Yapılan işi kendime göre yapamıyorum, ben de ezberledim hangisine hangisinin yapışacağını, yoksa her seferinde gidip bakmak zor. Çünkü bir arabaya 17 tane etiket yapıştırıyordum. Ve arka arkaya bunun üç tane geldiğini düşünürsek baya

bir etiket oluyordu, onları ezberleyince daha kolay oluyor yani. Görsel uyarıdan bakıp, hemen yapıştırıyordum.”

Üretim bandının temel zaman tayin ediciliği ve standartların dışına çıkmanın imkansızlığı kıdemli bir operatör tarafından dile getirilmiştir.

“Tanımlanmış hat. Üretim sistemi üzerine tanımlanmış her madde zamanlanmış. Belirli periyodiklerle yapılır getirir bu iş böyle yapılacak. Kimse bu kâğıdın haricinde iş yapamaz.”

Standartlaşmış ve küçük parçalara bölünmüş olan bu işbölümünün mavi yakanın gelişiminde farklı istasyonlarda çalışma tecrübesi kazandırmaktan (eğer rotasyon uygulanıyorsa) başka bir fark yaratmadığı sendika temsilcisi mavi yaka operatörün aktardığından anlaşılmaktadır.

“Fazla da geliştirecek bir şey yok aslında. İşçiysen kendini çok fazla geliştiremezsin. Ben onu görüyorum, ha nedir çok fazla arabanın üstünde çok fazla istasyonda çalışıyorsan, tamir alanlarına gidiyorsan. Birazcık kalifiye oluyorsun, yani işi bilen adam oluyorsun. Ama aynı işi yapıyorsan sürekli, bir istasyondaysan o insanın kendine kattığı hiçbir şey yok. İşçi kolay kolay yükselemez, ustabaşılardan çoğu işçilikten gelme. Birçok istasyonda kendini gösteriyor, o dediğim olay var ya işte buradan çıkıyor. Adam her işi biliyor diye grup lideri oluyor, tabi bunun yanında insan yönetmesi de var. Daha sonra postabaşı oluyorlar, sorumluluğu 10 kişiden 50 kişiye çıkıyor. Daha sonra da ustabaşı olunca 200-300 kişiye çıkıyor. Bizim aramızdan çıkıyor, tabi ki onların arasından kendi çalışabilecekleri uygun insanları seçip, ekibine alıyorlar. Bunlar sadece 1000 kişilik atölyede 15-20 kişiyi kapsıyor.”

Ancak yapılan işlerle ilgili çalışma gruplarından ‘sürekli iyileştirme’ uygulamaları kapsamında her ay sonunda geri bildirim alındığı da anlaşılmıştır. Bu uygulamaların operatörlerin gözünde yaptıkları iş üzerinde denetimleri olduğu izlenimi yaratsa da, iyileştirme önerilerinin hayata geçirilmesi öncelikli koşulunun emek sürecinin işverence daha “verimli” kullanılması olduğu görülmüştür. Mavi yakalı bir montaj birimi çalışanın aktardığına göre sürekli iyileştirme uygulamaları kapsamında verilen çalışan önerileri bir ödül vaadi de taşımaktadır.

“Bizim burada işi iyileştirme var. Öneri sistemi vardır, sonucunda ödül verilir. Para ödülü olabilir. Yaptığın iyileştirmeye göre yemek verilir, hediye verilir.”

Ustabaşılık da yapmış olan bir süreç teknisyenin aktardığına göre iyileştirmeleri verme sorumluluğu grup liderlerindedir.

“İyileştirme veririz her ay, her grup lideri. PVC hattı örneğin adam bant yapıştırır 5-6 tane adam 3 tane indirerek iyileştirme yapmıştır. Mesela robota başka bir yönlendirme sistemi yapılmıştır falan.”

Montaj biriminde çalışan ustabaşı ise sürekli iyileştirme önerileri vermesi için altındaki çalışanları yönlendiren bir konumda olduğunu ifade etmiştir.

“Sürekli iyileştirme adına arkadaşlara telkinlerde bulunup, eğitimler toplantılar yapıp yol gösterme anlamında konuşuyoruz. Sürekli iyileştirme konusunda arkadaşları biz yönlendirerek önerilerde bulunmalarını, bizim gördüğümüz onların fark etmediği şeyleri bunu da böyle yapın, öneri olarak verin diye uyarılarımız oluyor. Arkadaşların kendi önerileri de oluyor, şu an mevcutta uygulanan yapılan tüm proseslerin her zaman bir sonraki gün bir sonraki hafta daha sonra daha iyi nasıl yapılır veya daha kısa sürede zaman kazancı yaratacak şekilde nasıl yapılır sürekli böyle araştırma ve çalışmalar var. Parça yer değişimleri, yürüme zamanı azaltmaları, değer katan değer katmayan zamanları değerlendirmeler sürekli bunlar aktif halde çalışıyor.”

Mavi yakalılarda ücretler toplu iş sözleşmesi ile düzenlenmektedir. Aktarılanlara göre yeni işe başlayan bir işçinin bir aylık geliri asgari ücretin biraz üstünde bir miktara karşılık gelmektedir. Ücretlerin diğer düzenli işleyen bazı uygulamalar gibi düzenli oluşu olumlu karşılanan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca kıdeme göre farklılaşan bir ücret rejimi de karşımıza çıkmaktadır. 10 senenin üstünde kıdeme sahip olan bir işçi ile yeni işe başlamış bir işçi arasında %30-35 maaş farkı olduğu görülmüştür. Sendika temsilcisi mavi yakalı operatörün aktardığına göre standart saat başı ücret 6 TL civarındadır.

“Standart bir giriş ücreti var, saat ücreti 6 TL mesela. Günlük 40TL’ye falan çalışıyorsunuz. İkramiye var, fazla mesai var. İkramiye aylık olarak maaşa yansıtılır.”

10 senenin üstünde kıdemi olan kaynak biriminde çalışan diğer bir operatör ise kıdemin ücret farkına yansıyan durumunu ifade etmiştir.

“Şu anda şimdi buraya ilk giren 1300-1400 maaş alıyor. Ama mesela benim emsalimde çalışan adam 2000-2100 lira maaş alır. İlk başlayan önceden bunu da almıyordu. İkramiye maaşların içine giydirilmiş. Bu fabrikada ne alacağın olur ne vereceğin olur. Yemeğini saatinde yersin, sigortan düzenli ödenir. Maaşını zamanında alırsın, servisin dört dörtlük nizamidir. Yani o yönlerden kesinlikle sıkıntı yok. He oldu deseler de adamın zevkine deyim ben sana.”

Beyaz yakalıların ücretleri ise danışmanlık hizmeti veren bir ulusaşırı kuruluşun görüşleri doğrultusunda belirlendiği görülmüştür. İnsan kaynakları birimindeki bir çalışanın aktardığına göre ücretlerin tam karşılığı öğrenilememiş olmakla birlikte yan desteklerin daha fazla olduğu fark edilmiştir.

“Bizde brüt çarpı 16’dır yıllık gelir, 4’ü ikramiye bunların. Şu an beyaz yakada esnek yan faydaya geçildi mesela, yıl içerisinde aldığımız tüm yan faydalar

(yakacak, bayram harçlığı, yiyecek, izin, hediye kartlar falan gibi) bütünü sistem üzerinden belirlenmiş bazı kendi firmalarımızdan alış veriş yaparak sağlayabiliyoruz. Ögle bir imkân var.”

“Ücret standartımız zaten belli. Bu konuda biz bir danışmanlık firması ile çalışıyoruz kademelendirme ve ücretlendirme meselesinde. O da zaten pek çok büyük firma ile çalışan büyük bir firmadır. Dolayısıyla ücret standartlarımız da diğer firmaların giriş standartları ile yakındır.”

Görüşülen çalışanların neredeyse hepsinin yaptıkları işle ilgili memnuniyetleri genel olarak diğer işlere göre düzenlilik ve belirlilik arz eden çalışma ilişkisine atıfla açıklanmıştır. Boyahane biriminde çalışan bir mavi yakalının aktardığına göre bu fabrikada çalışıyor olmanın en önemli olumluluğu belirli ve tanımlanmış bir çalışma hayatını vaad ediyor oluşudur.

“Hayatınız ve sosyal durumunuz burada güvence altında. Dışardaki piyasa gibi değil, ayın 5’inde burada maaşınız kesin yatıyor diyorsunuz. Hayatta kalkıp da ayın 6’sında yatırırım, 10 gün erteleyelim demezler. E sigortanız düzenli yatıyor, servisiniz deseniz servisiniz düzenli geliyor. Yeme içme deseniz, içerden sağlanıyor. Dışardaki piyasa böyle değil. Çok yüksek iyi şirketler olacak, tamam onlar da sağlıyor. Ama dışardaki farklı piyasalar böyle değil.”

Daha önce hizmet sektöründe çalışma tecrübesi olan bir montaj birimi çalışanına göre de bu fabrika çalışma saatleri ve gelir açısından daha avantajlıdır.

“Maaş açısından fark var, burada insanlara değer veriyorlar. Buradan fazla saat çalışıyordum. Bazen 12 saat bile çalışıyordum. Orada daha da az çalışıyorum. Hafta sonu iznim var burada. Orada sadece hafta içi iznim oluyordu.”

Mavi yaka sendika temsilcisi de daha önceki iş tecrübelerinin ışığında fabrikanın olumluluk arz eden özelliklerini benzer bir şekilde belirsizlik yaratmayan nitelikleriyle ifade etmiştir.

“Çok fark var, mesela burada ne zaman işe başladın ne zaman evine gideceğini biliyorsun. Bunlar tabi insani duygular. Nerede olursa olsun sen çalıştığın firmaya bir şeyler kazandıracaksın, sen de bundan pay alacaksın. Çalışmanın anlamı bu. Sen de geçimini bir şekilde sağlamak için yaptığın bir şey. Sabah kalkıyorsun kahvaltını yapıyorsun, öğlen yemeğini kaçta yiyeceğin belli, mesainin bitim saati belli, nereden servise bineceğin belli, nerede ineceğin belli. İşyeri böyle paldır küldür olan, ne yaptığını bilmeyen bir yer değil burası. Sistematik bir şekilde yürüyen bir yer burası, Türkiye’nin birinci sırasında olabilecek fabrikalarından ilki, çok fabrika gördüm.”

Kalite güvence mühendislik ekibi lideri beyaz yakalı bir çalışana göre de fabrikanın belirsizlikten uzaklığı ve kendi becerileri ile uyumlu özellikleri avantajlar arasındadır.

“Burada iş daha garanti, yapacağınız iş belli. Ama daha zor, daha kurumsal ve daha teknik. Dolayısıyla aldığım eğitimin burada karşılığını gördüm.”

Mavi yakalılarda yapılan işe dair olumsuzluk içerdiği düşünülen durumlar ise daha çok iş bölümünün yinelemeye dayalı olan özelliğinin çalışan üzerinde yarattığı etkisi üzerinden ifade edilmiştir. Sendika temsilcisi mavi yakalı çalışana göre bu durum şu şekilde ifade edilmiştir:

“Desem ki kendimi çok çok geliştirdim ama diyemem. Farklı farklı istasyonlar da çalıştım, arabanın her parçasını öğrendim diyelim. Çünkü farklı istasyonlar da çalıştım. Ama yıllarca aynı istasyonda duran biri kendini nasıl geliştirebilir. Çok da fazla sana değer katan bir şey yok. Çünkü bir kadın ev temizliğini her gün yapıyor aynı şey, burada da bant üzerinde çalışmak aynı şey. Rutin işi yapmaktan insanların meslek hastalıkları çoğalıyor. Rotasyon dediğimiz olayı yapabilirler, bunu çok fazla uygulamıyorlar, bazı yerlerde uyguluyorlar. Rotasyonda insanlar belki kendilerini daha farklı yerlerde daha farklı gösterebilir. Benim atölyede tanıdıklarım var, 6-7-10 yıldır aynı istasyonda çalışanlar var.”

Olumsuzluk atfedilen durumlardan bir diğeri de çalışma performansına konulan hedefleri tutturmaya ilişkin oluşan stres yükü olduğu anlaşılmaktadır. Montaj biriminin ustabaşı olarak çalışan personeline göre konulan hedefleri tutturmaya çalışmak önemli bir stres kaynağıdır. Ustabaşına göre hedefleri yerine getirme stresi, yaptıkları işin olumlu yanlarını görmelerine engel teşkil etmiştir.

“Stres çok, müthiş derecede stres oluşturuyor. Genel yapı itibariyle olmayan tarafı görüyoruz. Olan taraf çok ama olmayan tarafı gördüğümüz için yani bardağın boş tarafına bakıyoruz. Herhalde ondan dolayı, yine yapamadık yine olmadı tarzı şeyler olabiliyor. Aslında gün içerisinde çok büyük organizasyonlar, çok büyük işler başarıyorsunuz. 290 tane mesela bana bağlı olarak çalışan personel var. Bütün bunları organize ediyorsunuz ama gün sonunda baktığımızda sonuçlara negatif yönleri gördüğünüz zaman onları nasıl geliştirmeye çalışırız başladığımız zaman kafanız otomatikman yine herhalde bunu takip edemedik, yapamadığa gidiyor. Bu tür düşünceler oluşuyor.”

Bu durum kalite güvence süreç geliştirme ekip lideri tarafından da düzenlemeye sokulan uygulamaların üretimde olan çalışanlara etkisi üzerinden de vurgulanmıştır.

“Sürekli push, sürekli tutmayan bir hedef. Tutsa bile bir daha ki sefere tutturulmayacak hedeflerin konulması. Günden güne gelişmenin sonu yok, bir kademe kaydetme meselesi. Bu durum da günden güne insanların çalışma alanlarına girdiğiniz için bazı dirençlerle karşılaşıyorsunuz. Bu dirençler de olduğu için bunu yenmek sizin için zor oluyor. Birilerinin hayatına giriyorsunuz süreçlerini iyileştiriyorsunuz, var olan direnci de yenmeniz lazım artı getirdiğiniz yeni prosesin kabul olması lazım ki bir anlamı olsun.”

Genel olarak görüşülen fabrika çalışanlarınca olumlu olarak tanımlanan durum düzenli, belirsizlik doğurmayan işleyiş biçimleri; olumsuzluk atfedilen durumlar ise mavi yakalar için yinelemeye dayalı standartlaşmış işlerin çalışanın kendini geliştirmesine

kapalı oluşudur. Beyaz yakalılar içinse olumsuzluk bir stres kaynağı olarak tanımlanan hedeflerin tutturulma baskısıyla eşleştirilmiştir.

3.9. Çalışma İlişkilerinde Yaşanan Farklılaşmalar

3.9.1. İstihdam Düzenlemelerinde ve Üretim Kapasitesinde Yaşanan Farklılaşmalar

Fabrika içi çalışma ilişkilerini etkileyen ve şekillendiren unsurlardan birçoğunun istihdam düzenlemelerine olan doğrudan ya da dolaylı etkileri olduğu tespit edilmiştir. Örneğin fabrikanın İKY birimindeki bir çalışanın aktardığına göre, uzun zamandır üretilen ürünün üretimine son verilmesi ya da mevcut üretimde olan ürünün üretim adedinde yaşanacak olan bir artış ya da yeni satışa çıkacak olan ürünün henüz talep görmeyişi vardiya işleyişini etkilerken, çalışan sayıları ve yerleri değişmektedir.

“Mesela eski ürün giderken o hatta çalışan daha fazla insan vardı. Üretim orada zirve seviyedeydi, satışı garantiydi. Biz o aracı bırakıp diğer ürüne geçince 3 vardiya çalışan eski durum, tek vardiyaya düştü. Demektir ki elinizde fazla adam oluyor. İşten çıkarmalar oldu, öncelikle sözleşmelilerle. Bu bizim üzerimize binen bir yükü. Veya tam tersi durumda, iki vardiyaya çıkıcaz diyecekler ve bunun için seferber olucaz. İKY bunun için seferber olucak. Çünkü çok miktarda insan gerekiyor, 150-200 kişi falan demek. Bir sınav yapıyorsunuz 50 kişi geliyor, 30’u eleniyor. Biz de bu süreci 8-10 kere aynı başarı oranıyla tekrarlamamız lazım o da çok kolay bir iş değil yani.”

Ayrıca yine aynı kişinin aktardığına göre fabrikadaki iş gücü devir hızı yüksek seyretmektedir. Bunun nedenleri olarak fabrikanın coğrafi konumu ve ücret düzeyleri gösterilmiştir. İş gücü devir hızındaki yüksekliğin fabrika içinde ortaya çıkaracağı olumsuz sonuçların önüne geçebilmek için fabrika içi yer değiştirme (rotasyon) bir önlem olarak kullanılmaktadır.

“Biz de sirkülasyon biraz yüksektir beyaz ya da mavi yakada. Bunun sebepleri arasında fabrikanın lokasyonu gösterilebilir. Genelde başka şehirden gelen insanlar burada çalıştıktan sonra başka firmalara daha iyi şartlarda iş bulabiliyorlar. Geldikleri yere geri dönme planları var çoğunun. Bu da işgücü devir hızını yükseklerde seyretmesine neden oluyor. Ücret standartımız zaten belli. Bu konuda biz bir danışmanlık firması ile çalışıyoruz kademelendirme ve ücretlendirme meselesinde. O da zaten pek çok büyük firma ile çalışan büyük bir firmadır. Dolayısıyla ücret standartlarımız da diğer firmaların giriş standartları ile yakındır. Ücret konusunda da gidenler olmuştur. Onun dışında genel sebepler de vardır; anlaşılamama, memnuniyetsizlik gibi. Biz bunun önüne geçmek için rotasyonu her zaman bir seçenek olarak kullanırız. Gitmek isteyenlere zaten bu sorulur başka bir yerde kendinizi daha mutlu hisseder misiniz diye. Biraz da onu deneyin deriz ve bununla başarılı da olmuşuzdur.”

İş gücü devrinin yüksek olmasının arkasında ücret düzeylerinin düşük olduğunun yattığını aktaran 14 yıllık kıdeme sahip olan bir işçiye göre aynı koşullarda daha yüksek ücretlerle çalışılabilecek işlerin varlığı bireysel nedenlerle işten ayrılmalara neden olmaktadır. Aynı işçi iş gücü devir hızının yüksekliğinin fabrika için olumsuzluk yaratan bir durum olduğunu da eklemiştir.

“Burada çıkan arkadaşlar var, adamların çıkma nedenlerinden çoğu paradır. Mesela benim emsalimde çalışan adam 2000-2100 lira maaş alır. Ama başka bir otomotiv fabrikasında çalışınca adam tutuyor 2500-2600 lira para alıyorum diyor. Bu kadar emek verdim bu kadar para alınca zoruma gidiyor diyor. Haliyle yaşta ilerleyince insanın psikolojisi değişmeye başlıyor. Yeri geliyor adamlar kiraya vermedi evlerini burada çalışıyor diye. Adamlar geliyor bir evde dört kişi kalıyorlar, evlenirse patladı.”

“Devamlı sirkülasyon olan yerde iş verimliliğini devamlı bekleyemezsin. İş öğrenen çekiyor gidiyor, eski adamlar çekiyor gidiyor.”

Aynı İKY birimi çalışanın kendi çalışma temposunu belirleyen de işe alım süreçlerinin yoğunluğu olduğu karşımıza çıkmaktadır.

“Şu anki işimde çalışma temposu bölümlere elemanlar aldığımız için eleman alımının aciliyetine göre belirleniyor. Mesela yılbaşına planlanmış iki kişi var alınması gereken. Ancak bir de planlanmamış durumlar olabiliyor. Rotasyon isteyebilir, ayrılabilir. O zaman yıl başına yaptığımız plan bir anda değişiyor. Bu da bizim normalin üzerinde bir efor sarf etmemizi gerektiriyor.”

Genel olarak istihdam düzenlemelerini etkileyen faktörün ise bir sistem etkisi olarak piyasa talebinin canlı olması ve buna bağlı olarak kârlılık düzeylerinin tam zamanlı üretimle beraber işliyor oluşu aynı İKY çalışanı tarafından vurgulanmıştır.

“Üretim odaklıdır, işten çıkarım ve alım. Kârlılıktır sonuçta. Biz ürettiğimiz aracı satmayız, satılan aracı üretiriz. Dolayısıyla üretilen her aracın çoktan satılmış olduğu gerçeği vardır.”

İstihdam düzenlemelerinde yaşanan farklılaşmaları, arkasında yatan etkiyi tam olarak farkedememekle beraber, vardiya işleyişine koşul olarak daha doğrudan tecrübe edenlerin mavi yakalı işçiler olduğu görülmüştür. Boyahane atölyesinde çalışan bir işçinin aktardığına göre işçi alımlarını ve fabrika içi iş örgütlenmesini etkileyen durum vardiya sayısındaki değişikliklerdir.

“Vardiya sayısına göre gruplar değişiyor. Bazen üç vardiyadan, iki vardiyaya iniyor. Dolayısıyla değişiyor. Her vardiya amiri seçiyor. Mesela şimdi eski hat iki vardiya olarak kalacak, yeni hat üç vardiyaya çıkış yapacak. O yüzden işçi alımları falan var.”

Fabrikanın 2008 yılının ortalarından, 2009 yılının sonlarına kadar tecrübe ettiği ekonomik kriz ortamının tüm çalışma ilişkisi kademelerinin istihdam düzenlemelerine doğrudan etki etmiş bir dönem olduğu görülmüştür. Bu zaman dilimini yaşantılamış olan bir montaj atölyesi işçisinin aktardığına göre firma kriz döneminde belli bir daralmaya gitse de toplu işten çıkarma gibi durumlar olmadan farklı çözümlerle dönem atlatılmaya çalışılmıştır. Burada yerel ortağın kendi bünyesinde olup kriz ortamında olsa da, hâlâ talep görebilen ürünler üreten farklı fabrikalarına çalışan kaydırma bir çözüm olarak kendini göstermiştir.

“Özel sektör inişli çıkışlı oluyor, kriz zamanı bu fabrika daralmaya gitti ama mümkün mertebe işçi çıkartmamaya çalıştı. O dönemde krizden dolayı açılan, kredi kartı borcu olan arkadaşlara iki brüt maaşını veriyim çıkışını sen al dendi. Onun dışında diğer işyerleri gibi çıkın gidin gibi şeyler demedi. Yerel ortağın hala siparişi olan diğer fabrikalarına belli bir kısım işçi gönderdi üç-dört aylığına, daha sonra onları geri aldı. Böyle çözümler bulduk biz burada.”

İlgili dönemde yaşanmış olan ekonomik krizin etkisini montaj atölyesinde çalışan bir ustabaşı başka fabrikalara eleman kaydırmanın yanında çalışma günlerinin ve imalat kapasitesinin kısıtlanmış olduğunu aktarmıştır.

“Kriz dönemi burada en az zararla atlatılmaya çalışıldı. Bazı arkadaşlar yerel ortağın bünyesindeki farklı firmalarda değerlendirilmeye çalışıldı, sonuçta ilelebet sürecek bir durum değildi. Yetişmiş eleman bulmak kolay değil. Burada üretim ve çalışma günleri kısıtlandı. Bu gibi uygulamalar oldu. En az zararla atlatılmaya çalışıldı.”

Fabrikanın istihdam düzeyinde yaşanmakta olan farklılaşmaların arkasındaki etkilerden bir diğeri de firma büyüklüğüdür. Yakın zaman önce açılan yeni fabrika, mevcut fabrikanın işleyişine etki etmiştir. Boyahane atölyesinde çalışan işçinin aktardığına göre boşta kalmış olan vardiyaların çalışanları, yeni fabrikaya kaydırılmıştır.

“İşe alım var sürekli, yeni açılan fabrikasına birçok eleman aldılar. Artık üretilmeyecek olan modelin elemanlarını diğer modellere transfer ettiler.”

İstihdama etki eden en temel unsurun fabrikanın üretim kapasitesinin ve bu kapasitenin kullanım oranının (kriz dönemindeki daralma hariç) sürekli bir artış göstermiş olması beyaz yakalı bir takım lideri tarafından belirtilmiştir.

“2002 yılında işe başladığımda fabrikanın yıllık üretim hedefi 120.000’di. Şu anda yıllık 350.000 adet gibi nerdeyse 13 yılda 3 katına çıkmış bir üretim adedinden bahsediyoruz. Buna paralel olarak firma büyüklüğü, çalışan insan sayısı ve organizasyon da büyüdü.”

Fabrikanın çalışma ilişkilerine etki eden unsurlardan bir diğeri üretim kapasitesinde yaşanan farklılaşmalardır. İKY birimi üretimin işleyişine destek veren bir örgüt kademesi olarak değerlendirilse de yeni açılan fabrikayla beraber üretim kapasitesinin artışı ve onun beraberinde gelen durumlara dolaylı yoldan da olsa etki etmiştir. İKY biriminde çalışan bir uzmanın aktardığına göre çalışanları taşıyan servis araçlarının istenen zaman dilimi içinde bulunamamış olması mesai saatlerinde geçici bir kaymaya neden olmuştur.

“Yeni bir fabrikanın açılması benim için en büyük değişiklik. Destek birim olarak bizim şöyle durumlarımız olur. Mesela yeni fabrika açıldığında servis hizmetiyle ilgili büyük sıkıntımız vardı. Üretimin başlaması için servis tedarik etmemiz lazım ancak bulamıyoruz. Biz de onlara mesai saatlerinin değişmesi halinde araç bulabileceğimizi ifade ettik. Dolayısıyla dolaylı yoldan etkilemiş olduk üretimi.”

Üretim kapasitesinin büyümesiyle yeni açılan üretim hattı üretim örgütlenmesini de etkilemiştir. Buna koşut olarak çalışma gruplarının bileşenleri farklılaşmıştır. Boyahane çalışan bir işçinin aktardığına göre yeni üretim hattının devreye girmesiyle çalışma grupları değişmiştir.

“Yeni açılan hat vardı, o hata transferler oldu. Bütün iş arkadaşların değişiyor, ilk başta üzülüyorsun ama sonuçta orada çalışıyorsunuz sonuç aynı.”

Üretim kapasitesinde ve kapasitenin kullanımında yaşanan artışın çalışan üzerinde yarattığı olumsuzlukları vurgulayan bir mavi yakalıya göre bu durum çalışan üzerindeki iş yükünü arttırmış ve çalışanlar üzerinde olumsuzluklar yaratmıştır.

“İnsanların iş yükü fazlaştı, önceden mesela parça gelmeden parça takılmazdı hat dururdu. Şu anda teker üstünde araba çıkıyor. Parçası olmasa bile arabayı deathline’a alıyorlar, daha sonra tamir alanına alıp arabayı tamamlayabiliyorlar. İnsanların iş yükü arttı, stresi arttı, meslek hastalıkları arttı. Bana göre bugün 10 kişiden 8’i hasta. Bu burada ergonomik çalışılmadığının, iş yükünün fazla olduğunun, insanların memnun olmadığının göstergesi. Ben ileriye dönük baktığımda iyi görmüyorum. Eskiden cahildik belki biz görmüyorduk. Evet, siparişler arttı, üretim arttı belki Türkiye’de en iyi fabrikalardan bir tanesiyiz ama çalışan olarak en mutsuzuz.”

İstihdam düzenlemelerine etki eden unsurların ürün değişikliği, kapasite artışı, fabrikanın coğrafi konumu, ücret düzeyleri, firma büyüklüğü, ekonomik kriz gibi çeşitlilik arz bir bütüne karşılık geldiği görülse de; bunların arkasında sistemsel bir etki olarak tanımlayabileceğimiz bir belirleyici etki olarak piyasa talebinin canlılığı kendini göstermektedir. Yani istihdam düzenlemelerine etki eden unsurların en temelde sistemsel bir işleyiş biçimi olarak piyasa ilişkilerine yaslandığı görülmüştür.

3.9.2. Üründe Yaşanan Farklılaşmalar

Fabrika içi çalışma ilişkilerine etkisi bakımından ürüne ilişkin farklılaşmaların varlığı saptanmıştır. Ürünün değişimi mavi yakaların çalışma hayatında niteliksel olmasa da belli değişiklikler getirmektedir. Üretilen ürünün modelinin ve model sayısının değişimi, ayrıca bir modele ilişkin farklı tipte araçların üretimi çalışanların yaptığı işi olmasa da işi yapma biçimlerinin belli şekilde değiştiğini göstermiştir. Kaynak atölyesinin kalite kontrol istasyonunda çalışan bir işçi ihraç edilen ülkeye gönderilecek araçlara göre bu farklılaşmayı aktarmıştır.

“Biz 2 model yapıyorduk, şimdi bir model değişti bir de yeni model geldi üç oldu. Büyüdükçe büyüyoruz. Yeni modelle kapı hatları mesela, fabrikanın giriş alanındaysa çıkış alanına gider. Kapı hattında çalışanlar değişmez, alanı değişir. İş değişirse eğitim verilir, ona göre değiştirilir. Üç modelin içerisinde çok farklı modeller de var. Mesela birinin benim bildiğim 52 farklı tipi var. Mesela ambulansı alan Rusya’dan firma, aracın arka kapısının fişekli yani anahtarlı olmasını istemiş. Bizi çağırdılar eğitimini verdiler, spec kağıdında Rusya yazdığına kapı şekli ona göreyse bana doğrudur. Eğer Almanya yazıyorsa kapıyı yanlış takmışlardır. Öyle olursa hattı durdurur, kapıyı değiştirir, öyle göndeririz.”

Boyahane atölyesinde çalışan bir işçinin aktardığına göre yeni üretime başlanan modellerin üzerindeki işçiliğin daha az olduğu ifade edilmiştir.

“İlk geldiğimde iki ayrı model vardı. İş açısından da onların üstündeki işçilik daha fazlaydı. Yeni gelenlerin işçiliği daha az. Daha çok geliştirdikleri için herhâlde.”

Üründeki farklılaşmaların işin yapılış biçimde niteliksel bir değişim yaratmadığını aktaran bir işçi, bu farklılaşmanın müşteri talebi ile ilgili olduğunu aktarmıştır.

“Şu anda üç tane araba modeli var. Talebe göre değiştiğini düşünüyorum ben. Birbirine benzeyen ve birbiriyle değişen bir modelde mesela sadece şekil farkı var bence. Daha böyle taksiye benzetmişler, daha kullanışlı bir araç olmuş şimdiki. Öbür araç daha ticariye benziyordu, pick up tarzı böyle. Yeni giren model ise hem lüks araba geniş aileler için, hem ticari kullanabiliyorsun. Tamamen talep üzerine bence. İşin yapılışını hiç değiştirmedim bizim için.”

Başka bir boyahane atölyesi çalışanı için de ürüne ilişkin değişiklik, kendisi için bir fark yaratmamaktadır ve asıl farkın müşteri için olduğu vurgulanmıştır.

“Fazla bir değişiklik olmadı, sadece arabalar değişiyor. Daha çok üretim yapmayı planlıyorlar.”

“Yenilenen model oldu, bu müşteriye göre bence. Daha fazla özelliği var.”

Ürüne ilişkin model farklılaşmalarında yeni süreçlerin nasıl tanımlanacağını mavi yakaların amirleri tarafından şekillendirildiğini, kaynak atölyesi kalite kontrol birimi çalışanı bir işçi aktarmıştır.

“Bakın şimdi model değişikliği olduğunda, hat yeni kurulma aşamasındayken oraya amir statüsünde arkadaşlar yerleştirilir. Bazıları yurt dışına çıkar, yapılan işi yerinde görür. Prosesler falan hazırlar, eğitimleri alırlar, ondan sonra buraya gelirler gördükleri eğitime göre yerlerine geçerler, ona göre hat dizaynını hat toplanmasını yaparlar ve hattı yürür hale getirirler.”

Mavi yakalıların en üst kademesi olan proses teknisyenliği konumunda çalışmakta olan bir işçi, ürün değişikliklerinin standart bir takvime bağlı işlediğini ifade etmiştir.

“Üç model var. Tam net bilmiyorum ama mesela birinin 80’den fazla çeşidi var. Bir diğeri de gene 4-5 çeşidi var. Zaten her beş senede bir arabanın tipinin değişmesi gerekiyor. 10 senede bir de kasanın değişmesi gerekiyor. Bu herhalde araştırılmış, standart bu şekilde yapılıyor. Bazı firmalar 2-3 senede bir makyajlıyor diyelim, ama 10 senede bir kasanın kesin değişmesi gerekiyor.”

Bu standartlaşmış takvimi belirleyen etkinin kaynağının üst yönetimler seviyesinde aranması gerektiğini, beyaz yakalıların takım lideri olan bir çalışan tarafından ifade edilmiştir.

“Ürün değişikliği uzun vadeli bir süreç. O yabancı ve yerel ortak arasındaki ortaklık anlaşması çerçevesinde belli stratejiler çerçevesinde karar verilip, makro seviyede karar verildikten sonra bizlere açıklanan ve daha sonra ana inisiyatif burada yeni projeler birimi, onlar da tüm alan ve kapasite gibi kısıtları da dikkate alarak karar veriyor. Araç ve ürün projeleri belirginleştikten sonra da onun altını doldurma, ihtiyaçları çıkarıp işte ona ilişkin yatırımlar vs. daha bizim seviyelerimize inmiş halidir. Sonra üzerimize düşen fonksiyonu yürütmeye başlıyoruz.

Kalite güvence biriminin takım lideri bir mühendisin ürüne ilişkin farklılıkları, müşteri talebine koşut olarak ifade ettiği saptanmıştır.

“Şimdi ürün iyileşiyor, çünkü müşteri daha iyisini istiyor. Ürün iyileşince müşteri beklentileri de iyileşiyor. Bizim tuttuğumuz veriler de iyileşiyor. Yeni araçların devreye girmesi müşteri memnuniyeti açısından önemli, hangi özellik gelecek, ne iyileştirilecek ben de ona göre öngörülerimi yapabileyim.”

Uzun vadeli de olsa standartlaşmış bir takvime bağlı olarak şekillenen ürün değişikliğinin mavi yakalıları için doğrudan bir farklılaşmayı beraberinde getirmediği tespit edilmiştir. Mavi yakalıları için oluşan farklılık çalıştıkları istasyonun ya da hattın değişmesi şeklinde olabilirken, bu durum çalışma biçimlerinde kökten bir değişiklik

yaratmamaktadır. Ayrıca teknolojinin üretim sürecindeki kullanım oranının her ürün değişikliğinde daha fazlaştığı ve daha gözlemlenebilir olduğu anlaşılmıştır. Talep güdümlü piyasa işleyişinin bir uzantısı olarak müşteri beklentilerinin ürün değişikliğine etki eden unsurların içerisinde olması ve diğer firmalarla olan rekabetin varlığı sistemsel bir karşılık olarak kendini göstermektedir.

3.9.3. İşin Örgütlenmesinde ve Yönetimde Yaşanan Farklılaşmalar

İşin fabrika içinde nasıl örgütlendiği öncelikle çalışma gruplarının oluşumuna ilişkin bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. İşin örgütlenmesinde ve çalışma gruplarının yapısında yaşanan değişimler de, çalışma ilişkisine yansımaları olan bir diğer etki olarak belirginleşmektedir. Çalışma gruplarını temel alan bir çalışma örgütlenmesinin ilk olarak yabancı ortağın üretim sisteminin temel alınmasıyla başladığını şu anda montaj atölyesinde ustabaşı olan, ama fabrika şu andaki yerine taşınmadan önce de orada işçi olarak çalışmış olan kişinin aktardığına göre fabrikanın büyümesi ve kapasitesinin artışı çalışma gruplarının oluşum yapısını değiştirmiştir.

“İlk fabrikada operatör olarak çalışıyordum, o zaman üretim sistemine tabi değildik. Onun ilk uygulamaya başladığında ilk uygulama gruplarından biriydik biz. Bunu öğrenmeye başladık, eğitimlerini aldık. Daha sonra bu üretim sisteminin getirisi olan çalışma grupları oluşmaya başladı, grup liderleri atanmaya başladı. Daha sonra ben grup lideri olarak işe başladım. Belli bir süre böyle devam ettik. Daha sonra yine üretim sisteminin getirisi olan postabaşlarına (takım liderlerine) ihtiyaç duyuldu. Çalışma grubu liderliğinden proses koçuna (postabaşı) geçtim. Sonra fabrikanın üretim kapasitesinin artması, vardiya sisteminin kurulmasıyla beraber atölye ekip lideri ihtiyacı doğdu. Bu sefer değerlendirmeler sonucunda, atölye ekip liderliği olarak şu ana kadar devam ediyorum.”

Montaj atölyesinde çalışan bir işçinin aktardığına göre çalışma gruplarının oluşumu ve çalışma temposu üretilen araç sayısına göre değişmektedir.

“Normal bir hat hızı var. Mesela arabanın 12 tane kapı istasyonu var. Atıyorum bir saatte bunu bütün gruplara bölüyorlar, sen şu işi yapacaksın sen bu işi yapacaksın diye. Her çalışanın önünden iki dakikada bir araba geçiyor. Endüstri mühendislerinin hazırladığı prosesler var, dakika saniye olarak. Yani öyle hazırlanıyor. Araç sayısı fazla olursa, hattın hızı düşer adam çoğalır. Eğer araç sayısı düşerse, hat hızı yükselir sana verilen parça çoğalır, adam eksilir.”

İş gücü devir hızının fazlalığı çalışma grupları içerisindeki rolleri ve iş paylaşımını etkileyen bir unsur olarak saptanmıştır. Kaynak biriminde çalışan bir işçi bant usulü

çalışmanın ve çalışma grupları içerisinde kıdemli olmanın getirdiği belli olumsuzlukları iş gücü devrinin yüksekliğine bağlamıştır.

“Burası çok sirkülasyon gören bir fabrika, kaynakta mesela 20-25 yaşında arkadaşın çalışmasının bir kuvveti bilmem neyi var, 40-45 yaşındaki adamın bir performansı var. Bunları yan yana dahi getiremezsiniz, hat gidiyor onu bekletmemen lazım. Sana verilen bir prosedür var, mesela diyor adam sana burada ki 20 adet punta sana ait. E atıyorsun atıyorsun da belirli bir zaman sonra kasiyorsun kendini. Devamlı da sirkülasyon gördüğün zaman devamlı adam eğitmen lazım eski adamlardan biri olarak. Adam eksik kalıyorsa kendinden efor vermen lazım ki, arabayı göndermen lazım. Genelde hatlardaki büyük sıkıntılar bunlar, şu an operatör eksikliğinden.”

Aynı çalışan rotasyonun belli bir standart dahilinde işlediğini, onun dışında çalışma grupları içerisinde yer değiştirmelerin katı olduğunu da aktarmıştır.

“Şimdi bazı gruplarda olan arkadaş, diğer grubun işini de biliyorsa takviye lazım olduğunda oraya gider. Öbür türlü o adam aynı işte çalışmaya devam eder. 2 saat bu grupta, 3 saat bu grupta keyfe keder değişmez gruplar içeride.”

Rotasyonun daha çok yenilikler devreye alındığında işleyen bir uygulama olduğunu aynı çalışan yeni bir üretim bandının devreye alınmasının üzerinden aktarmıştır.

“O yürür hale getirilirken hatlardan adamlar alınır. Yeni hat kuruldu, yeni model için. Mevcut modelde modifikasyon yapıldı, sadece fiyestürlerin belirli yerleri değişti, parçalar değiştiği için ve o şekilde basıldı. Amirlerin yanına belirli sayıda araç üretecek kadar adam verilir, ondan sonra adam sayılarını tamamlayıp seri üretime geçerler. Bu durumlarda biz kaynakta 20 – 25 kişilik ekiptik. Yenilikleri öğrenmek için grup içinde rotasyon yapılıyordu.”

Ustabaşılık da yapmış olan ama şu anda proses teknisyenliği yapan bir çalışan rotasyonun belli sınırlılıkları olmakla beraber farklı istasyonlardaki farklı işlerin herkes tarafından yapılabilmesi için var olan bir uygulama olduğunu ifade etmiştir.

“Takımlarda mümkün olduğunca rotasyona gitmeye çalışırız. Ama operatör mümkün mertebe rotasyonu istemez. Ama her zaman rotasyon iyidir. Ama bazı proseslerde yapamıyorsunuz, bu proseslerin fiziki bir belirliliği var, boy istiyor güç istiyor, bu gibi proseslerde değiştiremiyorsunuz ama genelde aynı standart prosesleri değiştiriyorsun. Çünkü herkesin her işi yapabilmesini istiyoruz.”

Fabrika içinde mavi yakalıların çalışabileceği her konumda ve ayrıca ustabaşılıkta çalışmış olan bir çalışanın aktardığına göre çalışma grupları içerisinde pozisyonları birbiriyle kıyaslar; operatörlüğü yinelemeye dayalı olmasından, ustabaşılığı da yoğunluğu açısından olumsuzlarken proses teknisyenliğini onlara göre olumlamıştır.

“Tabi ilk fabrikaya girdiğimde cam istasyonunda operatör olarak başladım. Oradan çalışma grubu lideri oldum. Bir 5-6 sene sonra oradan yine teknisyen

olarak ofise geçtim yine bu raporlamalarla falan uğraştım. Daha sonra ekip lideri ustabaşı olarak hata geçtim yaklaşık bir, bir buçuk sene. Daha sonra hata tekrar ofise geçtim, 5-6 senedir de ofiste devam ediyorum. Daha önce bantta çalışıyorduk sürekli aynı işi yapmaktan bir şey vardı. Ustabaşılıkta zor, vakit isteyen emek isteyen bir iş. Ama şu an proses teknisyenliği hem saati belli, tabi ki zorlukları kendi içerisinde var ama zamanı belli. Kendinize ayırabileceğiniz zamanınız var. Öyle bir kolaylığı var.”

İş örgütlenmesinde mavi yakalıların çalışma grupları içerisindeki değişikliklerden doğrudan sorumlu olan ustabaşılar olarak karşımıza çıkar. Montaj atölyesinde ustabaşı olan bir çalışanın aktardığına göre işlerin yapılış süreçlerindeki farklılaşmalar, çalışma gruplarına yansımaktadır.

“Takım çalışması proses anlamında olur, sayısal anlamda olur. Orada yeni devreye girecek bir parça var ise yeni uygulanacak bir proses var ise orada değişiklikler yapılır. Prosesi yeni yapılır, arkadaşlara bunlar anlatılır buna göre değişiklikler olur. Veya bir parça devreden kalkmış ise. Yine o grupta, grup lideri rotasyon yapabilir. Yani bir arkadaşı farklı bir proseste değerlendirebilir. Ben kendim çalışma gruplarında değişiklik yapabilirim. Çalışma grup liderlerinin yerini değiştirebilirim. Çalışan operatör arkadaşların yerlerini değiştirebilirim.”

Takım toplantılarının rolünün ekip liderlerinin hiyerarşik olarak üst yönetimle kurduğu bağlantıdan ibaret olduğunu bir işçi şu şekilde ifade etmektedir.

“Takım toplantıları, bir sürü bir şey gösterdiler bize. 5 niçindir, balık kılıcıdır... 12 yıldır buradayım 5 niçini de hiç yapmadım, balık kılıcını da. Niye varlar onu da bilmiyorum. Benim bildiğim bir problem üzerinde o takımın toplanıp, bu problem neden oluyor diye yapılan bir toplantı olarak biliyorum ben. Şöyle faydası olur, ustabaşı postabaşılarla toplanır, onlar da grup liderleri ile toplanır. Oradaki atölyede toplanan bilgiyi de ustabaşı üst yönetime bildirir.”

Mavi yakalılar için yöneticiler mavi yakalı yöneticilerle (çalışma grubu liderleri, postabaşları) başlayıp, kendisinin çalıştığı birimde sorumlu olan mühendise kadar gitmektedir. Onun üstündeki yönetim değişiklikleri mavi yaka tarafından etkisi hissedilen farklılaşmalar değildir. Bir işçinin aktardığına göre yöneticilik anlayışında olumlu anlamda bir değişim tecrübe edilmiştir. Bunun nedeni olarak işçilikten yetişme amirlerin varlığına işaret edilmiştir.

“İlk zamanlardaki yönetici profili ile şimdiki arasında çok fark var. Bizim yönetici dediğimiz grup lideri (5 kişinin sekiz kişinin on kişinin başında olan amir de), onun üstündeki teknisyen de, ekip lideri de mühendis de bizim için yöneticidir. Öyle çok üst düzey yönetici ile çalışan insanların pek bir işi olmaz bizle. Ekip liderinden mühendise kadar olan kesime geleyim. İlk zamanlar işçinin üstüne böyle bir baskı uygulama vardı, şu an tamamıyla bitti. Baskı dediğim, belki de biz öyle algılıyorduk. İkili ilişkilerin gelişmesiyle oldu, hadi hadi hadi olayları bitti mesela. Zaten o işin nasıl yapıldığını o da artık biliyor, burada ekip lideri, teknisyen, grup lideri dediğimiz kişiler işçilikten oralara gelen kişiler. O

işlerin hepsi bitti, ikili diyaloglar fazlalaştı. Mayı yaka ile beyaz yaka artık daha haşır neşir.”

Bir ustabaşı da mavi yaka ile beyaz yakalı yönetici arasında iletişim anlamında ilişkilerin olumlu anlamda değiştiğini ifade etmiştir.

“İletişim anlamında çok büyük gelişmeler var. Önceden insanlar bir müdürü çok görmezdi yani, ama şimdi açık kapı toplantıları olsun iletişim anlamında insanlar bir biriyle daha rahat konuşup derdini anlatma olsun daha rahat.”

Ancak bir işçinin dile getirdiği üzere yöneticilik anlayışında olumsuz anlamda bir gidişat da vardır. Bunu da işçinin çalışma koşullarını iyileştirme yönünde insiyatif alan amirlerin varlığının azalmasıyla açıklamıştır.

“Önceden mesela bizim ustamız vardı, böyle baba gibiydi. Biz ona ne dersek olabilecek olanı yapardı. Mesela ben 2003 yılında girdim bu fabrikaya, diz üstü çalışmaktan diz kapaklarımda ki kıkırdaklar yırtıldı. Ben hiçbir şey demedim, kendisi hatta gezerken posta başına benim neyim olduğunu soruyor. Postabaşı da rahatsızlığı var doktora gitti raporlarını bekliyorum diyor, onu oradan alıp daha rahat edeceği bir işe veriyorsunuz diyor ustabaşı raporları beklemeden. Ama bugün öyle değil, doktor yönlendirirse senin yerini değiştiririm olayları var. Ki buradaki farkı görün şu anda. Çok fark var.”

Yönetimsel değişikliklerin üretime ve çalışma ilişkilerine doğrudan bir yansıması olmadığını, proses teknisyenliği yapan bir mavi yakalı dile getirmiştir. Ona göre fabrikanın standart üretim biçimi aynı kalmaktadır.

“Hata yansıdığını düşünmüyorum. Kişi kapsamlı bazı değişiklikler olabilir, bazı müdürlerimiz bazı şeyleri yapılmamasını isteyebilir. Bazıları bazı şeylere esneklik verebilir. Bu gibi ufak değişiklikler olabilir fakat standart sistemle ilgili bir değişiklik olmaz.”

Çalışma örgütlenmesini belirleyen tem unsur işyerinin sahip olduğu üretim sistemi olduğu anlaşılmıştır. Üretim sisteminin gerektirdiklerinin mavi yakalarca yerine getirilmesinde ustabaşılardan sorumlu olduğu görülmüştür. Çalışma örgütlenmesinin üst kademelerindeki değişiklikler mavi yakalarca doğrudan hissedilen farklılıklar yaratmazken, iş gücü devir hızının yüksekliği idari pozisyonlardaki yer değişikliklerinin ilk ifade edilen nedeni olarak kendini göstermiştir.

3.9.4. Teknolojinin Kullanımı Anlamında Farklılaşmalar

Teknolojinin imalatta ya da imalata destek herhangi bir birimde kullanımının süreç içerisinde değişerek çalışma ilişkilerinin işleyişine etki ettiği gözlenmiştir. Kaynak

atölyesinde çalışan bir işçiye göre üretimdeki teknolojik gelişmeler araca yönelik talebe göre değişmekte ve iş güvenliği açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır.

“Diğer fabrikalara göre bizim teknolojik aletlerimiz var, işte robotlarımız, yaptığımız işler falan. Eskiye göre robotlaşma aracın talebine göre tabi ki artıyor. Mesela önceden koltuklar belki elle atılıyordu, ama şimdi ona göre manipülatör geliyor hata. İş sağlığı iş güvenliği dediğimiz olay var ya, onun açısından ona göre şeyler geliyor. Yapabildikleri merteye de yapıyorlar. Seraskallar belki eskiden elle çekilirdi, şimdi otomatik giden zincirler var mesela.”

Kaynak atölyesindeki teknolojik değişimleri aktaran bir çalışan, daha önce el tabancasıyla atılan kaynakların ve puntaların artık yazılım destekli lazer tabancaları ile yapıldığını ifade etmiştir.

“Oldukça değişiklik oldu. Bir tane lazer sistemi var burada, daha önce öyle değildi, kaynakta oralar lazer kaynağına döndü. Punta tabancaları tamamen elektronik aksamı olarak gelmeye başladı, normalde havasını vanayla falan açıp kapatırdın, şimdi tamamen bilgisayar üstünde programla açıp kapatıyorsun.”

Zaman içerisinde yaşanan teknolojik değişimleri ürünün farklılaşmasına koşut olarak yaşandığını örnekleyen bir fabrika çalışanı, bu yaşananları hem üretimdeki kalite kontrol süreçleri hem de el değmeden yapılan bazı süreçler üzerinden aktarmıştır.

“Zaten burada her zaman teknoloji ileri konumdadır. En son ne varsa hata onu yapmak isterler. Birçok teknolojik değişikliğimiz var. Yeni fabrikadaki modelde bizim burada hattımızda olmasını isteyeceğimiz farklı şeyler var. Robotlaşma için basit örnekler verecek olursak, orada kapı aralıklarını, kapının önde mi içerde mi dışarıda mı olduğunu anlamak için masterlarımız vardır, onları sokarak olmuş mu olmamış diye bakardık. Ama şimdi bilgisayarı sadece oraya tutarak olmuş mu olmamış mı diyebiliyorsun artık. Örneğin daha önceden aracın ön camını normal elle takardık. Robot her ne kadar camı arabanın önüne kadar getirirdi ama arabanın önünden alıp yapıştırırdık, sonuçta bir elimizi değerdik. Ama şimdi robot getirip direk yapıştırabiliyor.”

Teknolojinin kullanımının atölyelere göre farklılaştığını ifade eden beyaz yakalı bir ekip lideri, teknolojik yatırımların fabrikanın dünya çapındaki ağı içerisinde en iyi pratik olarak tanımlanan uygulamalara göre farklılaştığını aktarmıştır.

“Araç çok değiştiği için teknoloji 10 sene önceye göre çok farklı. Mesela elektronik modüller çok fazla artık araçlarda. Montaj için robotlaşma çok geçerli değil. Montajda otomasyon imkanları daha kısıtlı, belli çalışmalar var. Ama kaynak ve boyahane bu duruma daha uygun. O alanlarda gerçekten bu konuda çok daha fazla projelerle otomasyona çevrildi. Montajda cam takımı tam otomatik, araç ve parça transferlerinde belli otomasyonlar var. Aracın parçaya montajı konusunda belli projelerimiz var. İşte dünyada da yapılan araca lastik jantın otomatik takılması gibi. Avrupanın bir yerinde bu denendi en iyi pratik olarak. Koltukların, akünün araca montajı gibi bizlerde de bu tip proje çalışmaları var ön fizibilitesi yapılan.”

Ayrıca üretimin ve üretime destek birimlerin arasında iletişim eşgüdümünü sağlayan kalite güvence gibi birimler içinde teknolojinin iletişimi sağlama anlamında değişimde olduğunu kalite güvence ekip lideri belirtmiştir.

“Teknolojik olarak daha hızlı raporlama, daha etkin iletişim; teknoloji bizim için iletişim kısmında. Toplantılar olsun; çevrimiçi toplantılar, video kameralı olan toplantılar gibi konularda insanlar daha ulaşılabilir.”

Teknoloji kullanımı kapasite artışlarıyla ilerleyen ve zaman içerisinde üründe yaşanan değişikliklerle üretime yansıyan bir bileşen olarak kendini göstermiştir. Teknoloji kullanımının artışı el değmeden yapılan üretimin artışını beraberinde getirmiştir.

3.10. Farklılaşmaların Arkasında Yatan Etkilerin Analizi

3.10.1. Sistem Etkileri

Kapitalist çalışma ilişkileri içerisinde etkinlik gösteren bir şirketin devamlılığın arkasında yatan temel etkinin sermaye birikim sürecinin sekteye uğramayacak olmasıdır. Karlılık arayışına yönelik temel gelişmeler, çalışma ilişkilerini de etkileyen temel unsurlarla doğrudan ilişkilidir. Ücretli çalışma ilişkisinin kapitalist niteliği, fabrikanın istihdam ilişkilerinin de arkasında yatan temel etki olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir insan kaynakları çalışanının aktardığına göre istihdamda olmayı etkileyen temel olgu üretimin devam edebilmesidir. Üretimin devamlılığın ise talep güdümlü olduğu fark edilmiştir. İnsan kaynakları birimi çalışanının çalışma yoğunluğunu belirleyen durumun eleman alımlarının fazlalaşması olarak karşımıza çıksa da, eleman alımını belirleyen etkinin ise mevcut talebi karşılayabilecek emek gücünün tahsis edilmesi olduğu anlaşılmıştır. Benzer bir şekilde üretimin yapıldığı alanlarda da çalışma temposunu belirleyen temel işleyişin müşteri talebi ile doğrudan bağlantılı bir durum olduğu anlaşılmıştır. İKY birimi çalışanına göre kendisinin çalışma temposunun belirleyeni satış düzeyleridir.

“Üretim odaklıdır, işten çıkarım ve alım. Karlılıktır sonuçta. Biz ürettiğimiz aracı satmayız, satılan aracı üretiriz. Dolayısıyla üretilen her aracın çoktan satılmış olduğu gerçeği vardır.”

Üretilecek olan ürünün sayısı (müşteri talebinin düzeyi) hattın hızını belirleyen temel sistemsel bileşendir. Daha önce ustabaşılık da yapmış olan proses teknisyeni bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

“Tamamen müşteri talebine göre. Müşteri talebine göre yapılacak araba adedi belirlenecek, o yapılacak araba kapasitesi neyse ona göre de hat ayarlanacak. Hattın da asgari bir hızı var onun altına düşüremeyiz. Azami hıza ulaşmak için de personel lazım. Personelin yeterliliği endüstri mühendisleri tarafından kontrol edilir. Talep varsa personel varsa hat hızı düşebiliyor. Endüstri mühendisleri bütün prosesleri zaman ölçümleriyle personelin üzerinden belirler. Yani atıyorum hattın hızı 2’ydi, 1.9’a düşecekse, daha hızlanacaksa onun getirisi gereken personel sayısı varsa düşebilir. Yoksa olmaz yani.”

Kapitalist piyasa koşullarında müşteri talebinin artık ne kadar önemli olduğu, kalite güvence biriminde ekip liderliği yapan bir çalışan tarafından da aktarılmıştır.

“Müşteri almazsa eğer doğru ürün diyemeyiz. İstedığınız kadar iyi koordine olun müşteri almadıkça anlamı olmaz.”

Bir insan kaynakları birimi çalışanın aktardığına göre uygulamaya konulması için toplanan önerilerin hayata geçirilmesini belirleyen etki uzun dönemli karlılıktır.

“Sürekli geliştirme zaten firmanın en önemli stratejilerinden biridir. Süreçler çok hızlı değişir. İyileştirme konusunda sürekli toplantılar yapılır. Benim az önce geldiğim eğitim bununla birebir örtüşen bir eğitim zaten. O bir iyileştirme sistemidir. O sistemle süreç geliştirme veya tasarruf yapabilirsiniz. Ben de şu an onun en üst seviyesindeki eğitimi alıyorum. Yıllık hedeflerimizde alt limitlerimiz, tasarruf hedeflerimiz vardır. Gözden geçirilip bütün süreçlerimiz her sene yenilik görür. Bizim süreçlerimizle sürekli olarak iyileştirme önerisi beklemek çok mantıklı değil. Ama idari işlerdeyken benim hiç olmayan iki şey yaratma hedefim vardı. Bir yıl boyunca bunun için sürem vardı. Çok çeşitli bir iş olduğu için yapabildim mesela. Burada kiralık havuz araçları vardır, o araçlar işi olan personele tahsis edilir ve sürekli gider gelir. O araçların alınıp verilmesi sırasında kullanılan formlar arabanın kullanımını çok iyi okuyamıyordu. Ben onun için farklı bir form oluşturdum, alanla veren arasında bir teslim teslim formu gibi bir kontrol listesi. Süreci biraz uzattı ama pratikliği bir sorun çıktığı zaman anlaşılabilir bir formdu. İkinci olarak biz fabrikaya dışardan araç veririz sulama için. Oturup buna bir altı sigma projesi uyguladık. Bu proje sonunda bir kamyonumuz oldu. Kendi kamyonumuzla hiçbir yere muhtaç olmadan bu işi görebilecez. Biz maliyeti çıkardık, projelendirdik, alternatifleri değerlendirdik ve kâr edeceğimizi bulduk ve uygulamaya koyuldu.”

Tutturulmaya çalışılan kalite hedeflerinin de karşılık geldiği yer yine sistemsal bir karşılığa denk gelmektedir. Kapitalist rekabet koşulları ve maliyetleri azaltma çabaları kalite çalışmalarının arkasında yatan temel unsurlardan biridir. Hatalı araç üretiminin sonuçlarını değerlendiren kalite güvence ekip liderine göre:

“Sıkı bir kalite hedefi var, hatasız araç üretme üzerine. Hatalı araç üretmenin maliyeti çok fazla, ortam rekabetçi olduğu için her türlü maliyetten kısma durumu bu.”

Sistemsal özellik arz eden etkilerden ilk göze çarpanlar üretimde teknoloji kullanımının geçen zaman içerisinde sürekli artmış olmasıdır. Kaynak alanında çalışmakta olup, o

alanın kalite denetleme işini yapmakta olan bir işçinin aktardıkları, bu teknolojik farklılaşmalara işaret etmektedir. Ayrıca diğer aktarılanlar teknolojik gelişmelerin çalışma sürecindeki emek gücü vasfını seyrelttiğini de göstermektedir. Kaynak biriminde çalışan bir operatör teknoloji kullanımındaki farklılaşmayı şu şekilde ifade etmiştir:

“Benim fabrikaya başladığım dönemlerle şimdiki dönem arasında çok fazla fark var. Yani çok fazla robotik sisteme geçtik biz. Bunu artık şöyle diyim. Nerenin zor nerenin kolay olduğu anlaşılıp ona göre robotikleştirdiler. İlk başladığımızda bedeni iş daha fazlaydı. Benim çalıştığım puntalar fil hortumlu derdik biz. Onun içinden elektrik su falan hepsi içinden geçiyordu. Onu yumuşatana kadar hışımız çıkardı, tam yumuşatırdık o hortum yanardı ve ömrünü tamamlardı. Şimdi o puntalar daha da kolaylaştı; eskiden tutup çekerdik, monoraylarda zorlanmalar olurdu şimdi artık kimse puntayı tutup çekmiyor. Punta direk düğmeye basınca geliyor, monoray sistemleri çok rahat. Bıraktığın zaman yerine gider, sonra puntanın sana çarpma şansı yok, yukarı gider. İş kazası ihtimali çok azaltıldı, sifira indirilmeye gayret edildi.”

Boyahanede çalışan bir operatör için yeni üretilen araçların daha az emek yoğun olduğu aktarılmıştır:

“İlk geldiğimde iki ayrı model vardı. İş açısından da onların üstündeki işçilik daha fazlaydı. Yeni gelenlerin işçiliği daha az. Daha çok geliştirdikleri için herhâlde.”

Kaynak biriminde çalışan bir operatörün aktardığına göre üretimde bilgisayar destekli yazılımların kullanımı zaman içerisinde artmıştır:

“Oldukça değişiklik oldu. Bir tane lazer sistemi var burada, daha önce öyle değildi kaynakta oralar lazer kaynağına döndü. Punta tabancaları tamamen elektronik aksamı olarak gelmeye başladı, normalde havasını vanayla falan açıp kapatırdın, şimdi tamamen bilgisayar üstünde programla açıp kapatıyorsun.”

Bir süreç teknisyenine göre yeni açılan fabrika içerisinde ve yeni üretilmeye başlanan araç modeli üzerinden teknoloji kullanımı daha fazladır.

“Zaten burada her zaman teknoloji ileri konumdadır. En son ne varsa hata onu yapmak isterler. Birçok teknolojik değişliğimiz var. Yeni fabrikadaki modelde bizim burada hattımızda olmasını isteyeceğimiz farklı şeyler var. Robotlaşma için basit örnekler verecek olursak, orada kapı aralıklarını, kapının önde mi içerde mi dışarıda mı olduğunu anlamak için masterlarımız vardır, onları sokarak olmuş mu olmamış diye bakardık. Ama şimdi bilgisayarı sadece oraya tutarak olmuş mu olmamış mı diyebiliyorsun artık. Örneğin daha önceden aracın ön camını normal elle takardık. Robot her ne kadar camı arabanın önüne kadar getirirdi ama arabanın önünden alıp yapıştırırdık, sonuçta bir elimizi değerdik. Ama şimdi robot getirip direk yapıştırabiliyor”

Süreç mühendisliği ekip liderinin aktardığına göre ürün değiştikçe teknoloji kullanımı da değişmektedir, ancak bu farklılaşma alanlara göre değişiklik gösteren bir durumdur. Kaynak ve boyahane alanlarının teknolojik dinamikliğinin montaj alanına göre daha fazla olduğu görülmüştür.

“Araç çok değiştiği için teknoloji 10 sene önceye göre çok farklı. Mesela elektronik modüller çok fazla artık araçlarda. Ancak montaj için robotlaşma çok geçerli değil. Montajda otomasyon imkânları daha kısıtlı, belli çalışmalar var. Ama kaynak ve boyahane bu duruma daha uygun. O alanlarda gerçekten bu konuda çok daha fazla projelerle otomasyona çevrildi. Montajda ise cam takımı tam otomatik, araç ve parça transferlerinde belli otomasyonlar var. Aracın parçaya montajı konusunda belli projelerimiz var. İşte dünyada da yapılan araca lastik jantın otomatik takılması gibi.”

Şirket içerisindeki çalışma ilişkilerini etkileyen en önemli sistemsel etkilerden birinin 2008-2009 yılları içerisinde yaşanan ekonomik krizin yansımalarıdır. Bu dönemde şirketin toplu işten çıkarmalara başvurmadağı görülmüşse de, istihdam ile ilgili gelişmelerin en yoğun yaşandığı dönem olduğu görülmüştür. Kısa çalışma ödeneğinden de faydalanan şirket, çalışanların işten kendi istekleri ile ayrılmalarına sıcak yaklaşmıştır ve ayrıca yerel ortağın bağı olduğu şirket grubunun kapasitesinin bir uzantısı olarak, kriz ortamından daha az etkilenen fabrikalarına bazı çalışanlar kaydırılmıştır.

“Özel sektör inişli çıkışlı oluyor, kriz zamanı bu fabrika daralmaya gitti ama mümkün mertebe işçi çıkartmamaya çalıştı. O dönemde krizden dolayı açılan, kredi kartı borcu olan arkadaşlara iki brüt maaşımı veriyim çıkışını sen al dendi. Onun dışında diğer işyerleri gibi çıkın gidin gibi şeyler demedi. Yerel ortağın hala siparişi olan diğer fabrikalarına belli bir kısım işçi gönderdi üç-dört aylığına, daha sonra onları geri aldı. Böyle çözümler bulduk biz burada.”

Kriz dönemi beyaz yaka için de yoğun bir dönem olarak tecrübe edilmiştir. Bir mühendislik takım liderinin aktardığına göre Avrupa'nın başka bir bölgesine kaydırılması gündeme gelmişken, yetiştirilmesi gereken işler de ayrı bir önem kazanmıştır.

“Kriz dönemi zordu. Bizim çok önemli bir projeyi devreye almak için çalıştığımız bir zamandı, mesai olarak çok yoğundu. Bir modelimizin Kuzey Amerika projesi gibi çok prestijli bir iş bizim üzerimizdeydi. Birçok imkânlarımız da elimizden alınmıştı. Biz burada iki hafta mavi yaka olmadığında birçok yapılması gereken ihtiyacı biz üstlendik. Gece gündüz çalıştığımızı bilirim. Hazırladığımız prototip dönemi araçlarının problemlerin tespiti, çözdürülmeye çalışılması gibi prosedürlerin dışına çıkılması gibi süreçler oldu. Onlar bize çok şey kattı. Birbirimizle olan ilişkimiz açısından bize çok şey kattı. O projeyi devreye almayı öyle ya da böyle sağladık. Çok şey öğretti bize. Zor

zamanlarda yapılan işlerin katkısı çok daha fazla. Aynı dönemde bizim üretimin bir kısmının Avrupa'nın bir yerine kayması söz konuydu. Biz bir taraftan böyle bir proje ile uğraşırken diğer taraftan orada bir proste sorun yaşanıyor ve bizden yardım talebi isteniyor. Gece uçağına atla oradaki duruma destek ol gibi işler oldu. Çok yoğun, çok fedakârlık isteyen bir dönem yaşadık o kriz döneminde.”

Fabrika içerisinde birimlerin tutturmaya çalıştığı kalite hedefleri maliyetin fazlaşmasını önlemek amaçlı işleyen bir sistemsel mekanizmaya karşılık gelmektedir. Çalışma yoğunluğunu da belirleyen etkinin talebin güdülediği karlılık olduğu anlaşılmıştır. Ekonomik kriz gibi sistemsel bir etkinin bu durumu görünür kılan önemli bir tecrübe olduğu anlaşılmıştır. Teknoloji kullanımı da sistemsel bir özellik olarak ilerleyen zaman içerisinde hep artış gösteren bir unsur olarak karşımıza çıkmıştır.

3.10.2. Toplumsal Etkiler

Yerel ortağın fabrikanın çalışma ilişkilerinin işleyişinde getirdiği farklılıklar olarak karşımıza çıkmakta olan toplumsal bağlamla ilgili olan etkilere geldiğimizde en önemli olgunun özellikle emek gücünün nasıl idare edildiğinin tamamen yerel ortağın sorumluluğunda oluşudur. Yerel ortak sahip olduğu bölgesel hareket alanını kullanarak, yabancı ortağın ürüne ilişkin bilgisini almakta, bunu kendi bağlamına uyarlamakta ve emek gücünün bu süreçte nasıl yönetileceğini ilişkin edimler belirleyerek üretimi somutlaştırmaktadır. Kalite güvence mühendislik ekip liderine göre bu şirket üzerindeki ortaklık ürüne ait üretim bilgisinin ve bu ürünü üretecek insan gücünün bir araya getirilmesine karşılık gelmektedir:

“Lokal bir gücü var. Kendi yönetim anlayışını sunuyor. Merkezin know-how'ı var. Biri lokal dayanak, öbürü de uzun vadeli fırsat. Doğru ürün merkezden geliyor, hizmetin devamlılığı da yerel ortağın sunduğu bir birleşen. Emek gücünü yöneten sistem yerel ortaklığın tecrübesi, merkezin tecrübesi de doğru ürünle emek gücünün eforunu doğru işe kanalize etmek.”

Yerel ortağın üretimi idare biçimindeki fark olarak karşımıza çıkmakta olan temel olgulardan bir tanesi kendi iç süreçlerinde kendi kararıyla değişikliklere gidebiliyor oluşudur. Ayrıca yabancı ortağın doğrudan kendi idaresinde olan fabrikalara kıyasla yerel ortağın etkisinin daha tepeden inmece olduğu söylene de değişimlere daha yatkın bir yapılanma sunduğu ifade edilmiştir. Kalite güvence mühendislik ekip liderine göre yerel ortağın sahip olduğu insan gücü yabancı ortağın genel karakterine göre daha farklıdır:

“Çalışan insan tipi farklı. Bizlerin yapısında da o var. Yabancılar var olan sisteme daha sadık, biz de işler birazcık kötüye gitsin değişme ihtiyacı gündeme gelir hemen. Ne kadar joint venture da olsa kendi iç süreçlerinde ciddi değişiklikler de yapabiliyor.”

“Alttan gelen şeylere daha az dikkat ediliyor. Yukarıdan aşağıya modeli geçerli. Bana çok demokratik gelmiyor. Genelde yabancı ortağın kendi yaklaşımı çok yavaştır, çok zor proseslerini değiştirir. Ama yerel ortak kısmı biraz daha radikal karar alır. Bundan sonra böyle yapalım diyebilirler ve ondan sonra komple öyle yapıyorsunuz. Joint venture olmayanlarda daha toleranssız ve hantal bir yapı var. Burada bir tolerans var ama hızlı değişimler mevcut. Çok ayrı uçlarda değişimler tabi ama farkları var.”

Yerel ortağın etkilerinden birinin ise yabancı ortak için iç pazarın talebinin canlı tutulabilmesi olduğu da dile getirilmiştir. Ayrıca yerel ortağın sahip olduğu kapasitenin yabancı ortağın kullanımına açılmış olması ayrı bir bağlamsal etki olarak ortaya çıkmıştır. İKY birimi çalışanına göre bu durum şu şekilde ifade edilmiştir:

“Bir kere imaj olarak insanların gözünde yerel ortak buranın toprağının markasıdır. Pazarlama ve satışta strateji yaratmaktaki öncelikli hedeflerden bir tanesi mümkün olduğunca uzun süreli müşteri üretmektir. Yerel ortaksız girseydi belki bu güvenilirliği ve sağlamlığı hemen sağlayamayacaktı. Yani tabi çok eski zamanlarda birleştiler ama mutlaka yerel ortağın mevcut ülke alt yapısı da yabancı ortağın biraz hazıra konmasını da beraberinde getirdi.”

Ancak yapılmış olan yeni yatırım alanlarından biri olan araştırma geliştirme tesisi artık ürünün bilgisine ilişkin de nitelikli bir insan gücü potansiyelinin oluşmaya başladığına dair işaretler sunmaktadır. Tabi bunun arkasında arz edilen nitelikli işgücü potansiyelinin, yabancı ortağın yatırım yapmaya uygun bulunduğu niteliklerinin ne olduğu henüz araştırılmaya muhtaçtır.

3.10.3. Baskınlık Etkileri

Baskınlık unsurlarının çalışma ilişkilerini şekillendirici etkisine baktığımızda yabancı ortağın üretim sisteminin ‘en iyi pratik’ uygulamalarının fabrikanın kendi üretim ilişkilerine doğrudan etki ettiği görülmüştür. Süreç geliştirme mühendislik ekip liderine göre bu durum şu şekilde ifade edilmiştir:

“Yani her fırsata, her sürece bir sürekli iyileştirme şeyiyle yaklaşip, yani yaptığımız her bir faaliyeti aslında bir sonraki adıma bırakmak var. Yaptığımız her iyileştirmede, her öneride, hattın verdiği, proses olarak bizim yaptığımız birçok işte böyle. Yabancı ortağın birçok organizasyonu içerisindeyiz. Bir ‘en iyi pratik’ uygulaması var. Yabancı ortağın dünya üzerindeki herhangi bir fabrikasında devreye alınmış basit bir el aparatından, bir teknolojik ekipmana, bir yazılıma varıncaya kadar hani birçok şey yayınlanıyor. Bunun için hem web ortamında hem fabrika müdürlerinin bir iki ayda bir araya gelmesi var. Orada her

fabrikanın müdürü bunlar içinde en öne çıkanları paylaşıp üç ay içerisinde belli ‘en iyi pratik’ uygulamalarını, mesela iş güvenliğinde çalışan önerisiyle bir uyarı afişi, yeni bir güvenlik sistemi işte bir sensörle bir bölgenin korunması gibi bir uygulamayı orada sunup; bunu diğer fabrika yöneticileri ile paylaşarak bizde de zaten var ya da müthiş bir şey biz de hemen replike etmeliyiz tarzı o seviye bir yayılımdan tutun da direk çalışan seviyesinde mühendis seviyesinde tüm uygulamaların paylaşıldığı bir platform da var. ”

En iyi pratik olarak tanımlanan çalışma biçimi uygulamalarının fabrika için bir verimlilik getirisi olduğuna kanaat getirildiğinde yürürlüğe konması için gerekenlerin yapıldığı ifade edilmiştir. Aynı çalışanın aktardığına göre:

“Bir matbu formu var aslında ‘en iyi pratik’ uygulaması için, işte önceki durum sonraki durum ve onun farkını orada raporluyorsunuz. Yani eğer bu bir iş güvenliği riskini ortadan kaldırmışsa, bir standartta, bir prosete bir süre kazancı belli bir verimlilik sağladıysa, belli bir kalite iyileştirmesine neden olduysa gibi. Hızlıca aklıma gelen bizde bu fren akorlarını, fren üzerindeki somunları tutturmayı normalde elle yapmanız gerekirdi, bunu işte bir operatör her gün her arabada 10 defa yaptığını düşünün 500 arabada 5000 defa olur. Üç parmağı ile bunu yaptığını düşünün, bunun sonucunda ellerde nasırlanmalar olur. Buna bir fabrikadaki bir operatör diyor ki ben buna bir el aparatı geliştirdim. Somunun üzerinden parmaklarla değil de, önce o aparatı geçirip onun üzerinden çeviriyor. Daha böyle yumuşak ve ergonomik, dolayısıyla o metal somunun her defasında tozuna yağına keskin köşelerine dokunmamış oluyor. O mesela icat niteliğinde değil ama hiç yatırımı olmayan basit bir şey, bir şekilde de başarılı bir uygulama ve bunu diğer ekiplerle paylaşıyor. Sürekli iyileştirmenin belli standartları olan replike edilebilir mi gibi soruları var, buna cevap veriyorsa işte çok büyük yatırım kalemleri gerektirmiyorsa, standartlara uyuyorsa o uygulama ‘en iyi pratik’ kategorisine giriyor ve çoğaltılıyor. Bunlar bir listeye girdikten sonra da belli periyotlarda ekip işte son 3 ay içerisindeki listelenmiş diyelim 100 tane ‘en iyi pratik’ var onları gönderip bir değerlendirme yapıp bunlar uygulanır ya da uygulanamaz deyip ve bize de gönderip bir çalışmaya giriyor. Bunlar yalnızca hatlar veya prosesler için değil; ambar için, fork lift için, bakım için, merkezi bakım için, her birimin bir uygulaması olabiliyor.”

Yabancı ortağın şirket satın almaları ya da hisse ortaklıkları yoluyla aynı sektörü paylaştığı bazı firmaları bünyesine katarak ya da ortak olarak onların üstün yanlarını kendi üretim sistemleriyle bütünleştirmiş olduğu ortaya çıkmıştır. Satın aldığı şirketleri bir çatı altında toplayarak onların üretim sistemine dair detaylarını bütün yabancı ortağın bileşenleri için kullanıma açtığı ve hangi firmanın hangi uygulaması daha üstün ise bunları farklı ürün grupları için kullandığı ortaya çıkmıştır. Satın aldığı ya da ortak olduğu diğer firmalarla olan ilişkisini ise kendi üretim sistemine dair beslenmeyi tamamladıktan sonra sona erdirmiştir. Örneğin bu etkileşim sonucunda Japon bir firmayla kurduğu etkileşim ürün tasarlama konusunda üstün özellikler devşirmesine neden olmuşken, Avrupa’lı bir firmadan edindiği bilgilerle de lüks araç geliştirmeye

ilgili bazı üstünlükler devşirmiştir. Süreç geliştirme ekip liderinin aktardığına göre bu etkileşim şu şekilde gerçekleşmiştir:

“Aslında firmanın kendi sistemi diğer tüm üretim sistemlerini çok iyi kapsayarak ve inceleyerek oluşmuş bir sistem. Kendi kültürü var ama gerektiğinde diğer firmaların üretim sistemlerinden faydalanma var. Yabancı ortak 2000’lerde yaklaşık 6 – 7 yıllık bir uluslararası grup kurdu. Bir ortaklığı bu; beş marka falan bizim yabancı ortağın çatısı altında birleşti. Ve her türlü ürün geliştirme ve üretim sistemleri anlamında ciddi bir birliktelik oldu. Bizim yabancı ortağın ürün geliştirme sistemi içerisinde 2000’lerde bir aracı 0’dan tasarlama süreci 48 - 52 ayken kendisine ortak olduğu firmayla olan etkileşimi ile bu süre 32 aya indirildi. Kurduğu grup içerisinde firmalarla olan etkileşim de ise lüks araç tasarlama kullanıldı. O grup şimdi dağıldı ama grup aktifken ben grup içindeki bir firmanın networküne girip orada çalışan insanlarla bir araya gelebiliyordum. O derece etkili bir ortaklığı bu. İşte insan transferi de oldu. Etkileşime geçilen firmaların birçok tasarımcısı bizim yabancı ortağın bünyesinde çalışmaya başladı. Mesela birinin test sistemleri çok başarılı, bizim yabancı ortak da geliştirme testlerini o firmanın mühendislerince yaptırdı. Bu etkileşim içinde üretim sistemini diğer yaklaşımların üretim sisteminden ayıramayız, faydalı olabilecek her türlü kopyalanabilecek fırsatı bünyesine almış.”

Yabancı ortağın kendi fabrika bileşenleri arasında kurduğu karşılaştırmalı değerlendirmelerin ürünün imalatına ilişkin önemli bir en iyi pratik geliştirme aracı olduğu gözlenmiştir. Yabancı ortak son 3 senedir kendi bileşenleri arasında bir üretim sistemi tekliği kurma çabasını da bu şekilde ivmelenmiştir. Ayrıca araştırmaya konu olan fabrika da yabancı ortağın ortak geliştirdiği üretim sistemi en iyi pratiklerine soktuğu uygulamalar olduğu da görülmüştür. Üretim ekip lideri mühendisin aktardığına göre en iyi pratiklerin oluşmasında kıyaslamalar önemli bir unsurdur.

“Benchmarking çok önemli bir geliştirme aracı. Ürün geliştirme aşamasında daha çok yapılıyor. Üretim aşamasında kendi fabrikaları arasında benchmark yapıyor. O anlamda benchmark güdümlü bir firma. Kendi en iyi pratiğini kendi yaratıyor. Zamanında bir başka Japon merkezli bir otomotiv kuruluşunun bir kısmı bizim yabancı ortaktaydı. Amacı da teknoloji bilgisi almaktı. Bu bitti artık. Birini de satın aldı, birine ortak oldu. O süreç bitti artık. Teknoloji transferi etti. İçinde kullandığı birçok teknolojide japon esintisi var. Diğer satın aldığı ve sonradan tekrar sattığı şirketten de teknoloji içerdiği açık. Bunlar bizi değil de ürünü ilgilendiriyor.”

“Bir en iyi pratik olarak bir modelde bandın önünden veya arkasından araç çıkışı sağlayabiliyoruz. Bu bizden çıkan en iyi pratiklerden biri mesela. Ayrıca operatör verimliliği açısından geliştirdiğimiz en iyi pratikler de oldu.”

En iyi pratik uygulamalarının yayılımı yalnızca doğrudan üretimi ilgilendiren alanlarda değil, idari süreçlere ilişkin de geçerli olduğu insan kaynakları birimi çalışanının aktardıklarından anlaşılmaktadır.

“Biz zaten yabancı ortağın sistemleri ile entegreyiz. Yabancı ortağın tüm tesislerinde uygulanan teklik ilkesi de tutarlı bir bütün sunar. Bizim mesela kalite matrisimiz var kullandığımız. Evrak saklama süresinden, derecelenmesine kadar söyler. Sonra bir denetleme ve gözden geçirme için bir program vardır. Bunda da yaptığımız süreçlerle ilgili sorular sorar, mesela ödeme süreçlerinde şunlar da kontrol edildi mi diye. Bu şekilde bizim dünya çapında bir standartlaşmamız vardır. Bunun denetlenmesi de gerek merkezden gerek iş denetim ekipleri tarafından yapılır. Yani birçok sistem merkezidir diyebiliriz.”

Baskınlık etkilerini standartlaşmış niteliği yabancı ortağın geliştirmiş olduğu üretim sisteminin ne kadar etkili bir çalışma ilişkisi belirleyicisi olduğunu göstermiştir. Bu üretim sistemi hem kendi geçmişi hem de şu andaki mevcut durum ile beslenen bir gelişme ve yayılma sürecine tabi olduğu görülmüştür. Üretimden kaynağını alan ve sürekli güncellen bir veri tabanı olarak kullanılan bu üretim sistemi çalışma ilişkisi uygulamalarının ilk referansı gibi görülebilir. Süreç geliştirme ekip liderine göre:

“Yabancı ortağın üretim sistemi bizim ana şemsiyemiz aslında, tüm dünyadaki fabrikaları için bir üretim sistemi bu. Bütünü diyebiliriz, bunun altında birçok başlık, birçok konu var. O konular belli bir standartta ve tüm fabrikalarda uygulanmak üzere yayılıyor. O organizasyon çerçevesinde de bir iç üretim sistemi organizasyonumuz var. Yani o üretim sisteminin belli başlıkları; örneğin kalite yönetim sistemi, proses konfirmasyon, sürekli iyileştirme, kalite proses sistemi gibi böyle belli fonksiyonları, prosedürleri, standartları var. Bizlerde o konuların sorumluları olarak tüm seviyelere indirgeyip uygulanmasını sağlıyor, takibini yapıyoruz. Bunun asıl belirleyicisi tabi ana kitap, Kuran-ı Kerim gibi. Belirlenmiş standartları var, yılların üretim kültürü birikmesiyle oluşmuş ama bunun tabi hep beslendiği yer üretimin kendisi. Dolayısıyla bir yerde yapılan bir en iyi pratik uygulaması direk standartlarda belli güncellemelere neden olabiliyor.”

“İnternet ağı çok yoğun kullanılıyor. Firmanın çok büyük bir veri tabanı var. Bir çok standartın olduğu, anlık güncellemelerin olduğu bir prosedür var. Onun sürekli içindeyiz. Belli global proseslerle ilgili güncellemeler sürekli alıyoruz yani. Orada sıkı bir bağımız var diyebilirim.”

Yabancı ortağın üretim sistemini tüm fabrikaları arasında daha etkin kullanmak için gösterdiği çabalar ve üretim ağını dünya ölçeğinde bütünleşikleştirme isteğinin sonucunda kendi bünyesindeki üretim ağı daha etkin kullanılmaya başlanmış ve üretim sisteminin merkez dışındaki fabrikalara etkisi daha görünür hale gelmiştir. Süreç geliştirme ekip liderine göre:

“Üretim sisteminin kendisi yaşayan bir şey olduğu için onların hepsi değişti, eskiden yalnızca üretim sistemiydi, şimdi adı küresel üretim sistemi oldu. Yeni bir yayılıma kavuştu. Yabancı ortağın iki yıl önce ortaya attığı teklik yaklaşımıyla standartları dünya çapında tek çatı altında toplamaya yönelik çalışmalar oldu. Network büyüdükçe çok fazla yeni şey öğrendik. Standartlar ve hedefler çok

yukarıya taşındı, bizim 2002'deki dış müşteri şikâyetlerinde takip ettiğimiz hedeflerle bugünkiler arasında dağlar kadar fark var.”

Dünya ölçeğinde baskın olan kapitalist çalışma ilişkisinin niteliği de fabrikanın kendi iç işleyişine belli bir şekilde yansımaktadır. Örneğin performansa dayalı hedeflerle çalışma, fabrikanın tüm kademelerinde karşılaşılan bir durum olarak göze çarpar. İKY biriminde çalışan uzmanın aktardığına göre performansa dayalı çalışma yöneticiler ve altındakileri birbirine bağlayan önmlü bir unsurdur:

“Yıllık hedefler 10 tanedir, bunlar yılsonunda birimler tarafından ölçülür. 0 – 150 arasında puanları vardır. Zamanında yapmak 100, zamanından önce yapmak 150 puan alır. 10 hedef varsa onunu başarmak 100, 12 tane başarmak 150 puan alır. Yani bir beklenen seviye var, bir de zorlayıcı seviye var. Buna göre değerlendirilir. Bu hedef defteri de kişinin pozisyonundan beklenen özelliklere göre piramidin tepesinden belirlenir. Organizasyonun hedefleri yöneticilere dağıtılır, oradan alt yöneticilere ve diğer çalışanlara ulaşır. Benim hedefimde 5 puan yer kaplayan şey, aslında benim yöneticimin hedefinde 20 puanlık yer kaplıyor olabilir. Bir yönetici olarak o kişinin hedefleri belliyse onu altındakilere bölebilir. Genel olarak benim hedeflerim yöneticilerimin ve burada çalışanların bütün hedefleri toplandığı zaman şirketin hedefleri oluşuyor aslında. Mesela ihtiyaç olan bölümlerin işe alım sürecini işe alım talebi yapıldıktan, iki ay sonra tanımlanması bir hedeftir veya o yıl içinde açık olan pozisyonların hepsinin kapatılması gibi bir hedef olarak belirlenebilir.”

3.11. Değerlendirme ve Tartışma

Ele alınan örnek olayda sistem, toplum ve baskınlık etkilerini genel olarak yaşanan farklılaşmalar bağlamında değerlendirdiğimizde, öncelikle fabrikanın şube tesis sınıflandırmasına genel olarak uyduğunu belirtmek yerinde olacaktır. Bu niteliğe karşılık gelen düşük-vasıflı ve düşük ücretli, kolay yer değiştirilebilir işlerin ağırlıkta olduğu görülmüştür. Bu kolay yer değiştirilebilirlik özelliği hem yapılan işlerin fabrika içindeki yer değiştirmelerinin sık rastlanan bir durum olmasından, hem de yabancı ortağın ekonomik kriz döneminde fabrikada üretilen ürünlerden birinin Avrupa'daki başka bir tesise taşınabilme ihtimalini hemen değerlendirmeye alabilmiş olmasından anlamış bulunmaktayız. Ayrıca düşük ücretlerin varlığının işgücü devir hızının tüm fabrikada ama özellikle beyaz yakalarda yüksek seyretmesine neden olduğu görülmüştür. Anlaşıldığı kadarıyla firma bu durumu ücretleri baskılayabilmek adına iki şekilde kullanarak düşük maliyetli emek gücü rezervini garanti altına almaktadır. Birincisi firmanın ‘marka değeri’ ve sektör içerisindeki tecrübesinin çalışanlar için bir okul gibi görülüyor olmasının göreceli düşük ücretlere katlanmayı beraberinde getirdiğidir. Firma içerisinde tecrübe kazanmış olan çalışanlar, sektördeki diğer

firmalarda daha yüksek ücretlerle işe girebilmenin mümkün olduğunu düşünmektedirler. İkincisi ise özellikle mavi yaka işlerde aranılan düşük ücretin yarattığı memnuniyetsizlik sonucu yaşanan işten ayrılmalara, işgücü piyasasının sunduğu emek arzından yeni çalışanlar bulmanın kolaylık sunuyor olmasıdır. Hatta görüşülen çalışanlardan biri için firmanın artık bir ‘amele pazarına’ dönüştüğü ifade edilmiştir.

Şube tesis olma özelliğinden hareketle, örnek olayın küresel emek zincirinde nasıl bir yere karşılık geldiği düşünüldüğünde, yabancı ortağın Avrupa’daki tesislerinin birçoğunu kapattığı bir dönem içerisinde, Türkiye’deki tesisini kurmuş olması, tesislerini kapattığı bölgelerdeki pazar payını korumaya yönelik (*piyasa güdümlü*) bir hareket olarak kolaylıkla değerlendirilebilir. Buna paralel olarak bu kararın arkasında yatırım yaptığı ülkenin iktisadi politikalarının küreselleşen ekonomiyle bütünleşme çabalarının bir uzantısı olarak sunduğu ucuz işgücü piyasalarının maliyet (*maliyet güdümlü*) avantajlarının da yattığı da eklenmelidir. Dolayısıyla yabancı ortağın örnek olaydaki şube tesisteki üretim ile belli düzeyde pazar payını elinde tutabileceği, aynı zamanda da düşük maliyetli bir üretim gerçekleştirebildiği karşımıza çıkmıştır. Yinelemeye dayalı, parçalara bölünmüş, standart teknoloji kullanan düşük vasıflı çalışanların yer aldığı bir montaj tesisi olarak karşımıza çıkan duruma ilişkin Taymaz vd.’nin (2011: 90) öne sürdüğü ihracat fazlası veren tesislerin sahip olduğu niteliklerin olumlu bir rekabet avantajı sağlaması ama bunun yanı sıra üretim zincirinin daha standart teknoloji kullanan aşamalarında uzmanlaşılması, ülkenin uluslararası ekonomi içindeki rolünün değişmemesine yol açması tesbiti isabetlidir. Ancak Scepanovic’in (2011) Doğu Avrupa’daki otomotiv endüstrisinin ulusaşırı firmaları üzerinde yaptığı araştırmada, bölgenin çok uzun süredir tecrübe ettiği düşük vasıflı – düşük ücretli fabrika rejimlerinin olanak tanıdığı rekabet avantajının, vasıflı emek gücü üzerinden yükselen bir rekabet avantajına doğru ilerlediğine ilişkin emareler vardır. Ele alınan örnek olayın da yurt dışına teknoloji ihraç etmeye başlaması ve yeni açılan ar-ge tesisinin sahip olduğu nitelik bu bağlamda değerlendirildiğinde, bu durumun yüksek vasıflı bir küresel rekabet göstergesine karşılık gelip gelmediği araştırılmalıdır. Bu durum şube tesis kavramsallaştırmasının da yeniden gözden geçirilmesini ve bu farklılaşmanın yenileşen bir yatırım stratejisinin işaretleri olabileceği değerlendirilmelidir.

Yaşanan farklılaşmalar sistem etkileri bağlamında değerlendirildiğinde özellikle üretimde teknoloji kullanımının giderek artmış olduğu gözlemlenmiştir. Fabrika son on yılda üretim kapasitesini önemli düzeyde artırmıştır ancak istihdam edilen çalışanların sayısında buna paralel bir artış yaşanmamıştır. Özellikle 2008-2009 yıllarında sistemsel bir etki olarak değerlendirilebileceğimiz ekonomik kriz ortamı içerisinde istihdamda yaşanan daralma ve kapasite kullanım oranlarının düşmesi, yeni yatırım alanlarının açılmasına rağmen 2014 yılına kadar kriz öncesi istihdam seviyelerini ancak yakalamıştır. Bunun arkasında yatan etkinin teknolojik bir dinamizm olarak, üretim sürecinde teknoloji kullanım oranının gittikçe artmış olmasının yattığı öne sürülebilir. Ayrıca istihdam düzenlemelerinin arkasında yatan temel etkinin sistemsel bir karşılık olarak talep güdümlü işleyen üretim takvimi olduğu görülmüştür. Örneğin, en basit şekilde, üretilecek olan ürün adedinin satılmış olan ürün sayısına göre etkilendiği ve bu durumun vardiya sayısını belirliyor olduğu anlaşılmıştır. Vardiya sayısı da kapasite kullanımının artışı ve işe alım hareketliliğinin başlamasına karşılık gelmektedir. Ekonomik kriz koşulları da bu bağlamda talebin ani kesilişi olarak etki eden bir durum olarak somutlaşmıştır. Ekonomik kriz koşullarının istihdam düzenlemelerinde en belirgin farklılaşmalara karşılık geldiği anlaşılmıştır. Bu durum kapitalizmin arz – talep işleyişini aniden etkileyen bir sistemsel etki olarak firma içine yansımaktadır. Ekonomik kriz dönemi yerel ortağın yurt içindeki tesis kapasitesinin (farklı fabrikalarda da olsa) büyüklüğünün sağladığı avantajlar ve hükümetin önlem olarak geliştirdiği bazı düzenlemelerin varlığına rağmen yaklaşık 2000 kişilik bir istihdam daralmasına karşılık gelmiştir. Dolayısıyla işe alım ve çıkarım veya işten ayrılma hareketliliği gibi istihdamla ilişkin görünümün arkasında yatan temel etkinin, kapitalist üretim ilişkilerinin sistemsel bir özellik kazanmış olduğu talep merkezli piyasa mekanizmasına dayandırılabilir.

Toplumsal etkiler olarak karşımıza çıkan temel işleyiş yabancı ortağın ürünün üretim bilgisini paylaşmasının dışındaki süreçlerde yetki ve sorumluluğu yerel ortağa bırakmış olduğudur. Özellikle emek gücünün idaresine ilişkin işleyiş tamamen yerel ortağın sorumluluğundadır. Yabancı ortağın bu ortaklıktaki sorumluluk paylaşımında emek gücünün idaresini yerel ortağa bırakması, çalışma ilişkisinin kendine özgü niteliğinden kaynaklı riskleri bir ölçüde yerel ortak aracılığı ile dışsallaştırmaktadır. Yerel ortağın kendine has olduğu ileri sürülen yönetim anlayışı radikal değişikliklere daha açık oluşu

ve üretimin her koşulda gerçekleşebilmesi için normalde işlemesi gereken prosedürleri atlayabilme gibi özellikler üzerinden tanımlanmıştır. Ayrıca yabancı ortağın yatırım alanlarını son yıllarda genişletmiş olmasının, pazar payı ve maliyet gibi unsurlara ilişkin yerel ortağın sunduğu kapasiteyi, olanakları ve mevcut koşulları cazip bir yatırım alanı olarak gördüğünü de göstermektedir.

Edwards vd.'nin (2013: 606) firmaların örgütsel yapısında İKY pratiklerinin firma içi çalışma ilişkilerine içerilişini anlamlandırmada kilit bir rol biçtiği firmalara özgü uluslararası İKY komitelerinin varlığı araştırılmış, ancak firma içi bir benzer bir yapılanma gözlenmemiştir. Ancak farklı bir düzeyde buna benzer bir kilit rolün, özellikle ücretlendirme ve firma içi kademelendirmenin nasıl olacağına ilişkin işleyişte örnek olaya konu olan firmanın, başka bir uluslararası danışmanlık firmasından hizmet satın aldığı anlaşılmıştır. Hizmet satın alınan bu firmanın Türkiye'nin büyük kapitalist kuruluşlarının birçoğuna aynı hizmeti verdiği anlaşılmıştır. Bu noktada Edwards vd.'nin (2013) dile getirdiği firma içi uluslararası İKY komitelerinin rolüne ek olarak, firmaların dışsal olarak ilişki içerisinde olduğu danışmanlık firmalarının firma içi çalışma ilişkilerine etkisi de değerlendirmeye katılmalıdır. Bu danışmanlık firmasının birçok yurt içi firmaya danışmanlık hizmeti verdiği göz önüne getirildiğinde bunun nasıl bir etkilenişe karşılık geldiği ileri bir araştırma gündemine yön vermesi anlamında önemli bir bulgudur.

Baskınlık etkilerine ilişkin karşımıza çıkan en önemli durum yabancı ortağın kurmuş olduğu iletişim ağı içerisinde tüm uluslararası tesis kapasitesinin bütün unsurlarını birbirine bağlayarak, kendi en iyi pratiğini bir süreklilik içerisinde firma içi çalışma ilişkilerine yansıtıyor oluşudur. Bu kendi en iyi pratiğini yaratabilme kapasitesi sistemsal bir karşılığı da mevcuttur. Yabancı ortak kapitalist satın alma ve ortak olma gibi unsurları kullanarak rekabet halinde olduğu firmaların firma içi ilişkilerine ait bilgilere ulaşarak, onların kendi üstünlüklerini kendi bünyesinde içselleştirebilmesine aracı olduğu görülmüştür. Yabancı ortağın farklı otomotiv firmalarını satın alarak oluşturmuş olduğu çatı bir örgüt sayesinde, bu örgütün bileşenlerinin kendi üretim sistemlerine ulaşabilmiştir. Ayrıca ortak olduğu bir başka firmanın üstünlüklerini de benzer bir şekilde kendi bünyesine çekmiştir. Bu ortaklık ve satın alma süreçlerinden kaynaklanan etkileşime doyduğu an, bu unsurlardan kendini ayırtmış ve kendi

bünyesinde bir en iyi pratik ağı oluşturmuştur. O andan itibaren kendi tesisleri bünyesinde bir teklik anlayışını bütün tesislerine yaymaya başlamıştır. Kısaca, en iyi pratikler üzerinden yayılım gösteren çalışma ilişkileri standartları firma içi çalışma ilişkilerine ulusaşırı toplumsal alanın dinamikleriyle işleyen önemli bir etkileşim alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Baskınlık etkilerinin döngüsellığı ve kimi baskınlık etkilerinin artık sistem tarafından içselleştirilmiş oluşu ele alınan örnek olayın kendi işleyişinde de gözlemlenen bir olgu olarak karşımıza çıkmıştır.

SONUÇ

Endüstri ilişkileri alanı bir akademik uğraşı olarak değerlendirildiğinde, odak noktasında kapitalizmle beraber ortaya çıkmış olan ücretli çalışma ilişkisini anlamlandırma ve açıklama çabasının yattığı görülmüştür. Kapitalist üretim ilişkilerinin çalışmanın toplumsal niteliğine ilişkin getirdiği özgünlük bu odak noktasının nasıl bir kuramsal bilgi aracılığı ile ele alınacağına ilişkin tartışmaları gündeme taşımıştır. Çalışma ilişkisinin nasıl bir kuramsal çerçeveye ele alınabileceği farklı disiplinlerden beslenen yaklaşımlara yaslanan çerçevelerin ortaya çıkmasını beraberinde getirirse de, ele alınan odağın kendine özgülüğü bu akademik uğraşı alanının ortak zemini haline gelmiş ve tutarlılığı bu zemin üzerinden yükselmiştir. Kapitalizmde çalışmanın değişen bağlamı tarihsel ve toplumsal olarak değişse de, alanın ortak teması olan çalışma ilişkisini kavramsallaştırma çabası akademik olarak alanın çekim merkezi olmayı sürdürmüştür. Endüstri ilişkileri adlandırmasının görünürde kapsamı dar olan bir ifade olarak anılmaya başlanması, alanın ifade olarak tanımlanmasının çalışma ilişkileri olarak kurgulanmasının daha uygun olduğu görülmüştür. Bu tez çalışması içerisinde de çalışma ilişkisi ‘bir işverenin otoritesi altında, sunduğu emek gücü karşılığında ücret olarak çalışanların ve bu çalışma ilişkisi üzerinden kurulmuş olan ekonomik etkinliğin bütün biçimlerinin ilişkisel olarak odak noktasına yerleştiği bir akademik uğraşı alanı’ olarak ele alınmıştır.

Çalışma ilişkilerine ilişkin kuramsal yaklaşımlar şimdiye kadar tek ve bütüncü bir kuram etrafında konumlanmış bir disiplin oluştur(a)mamıştır. Bu durum çalışma ilişkilerini diğer akademik uğraşı alanlarının etkilerine açık, disiplinler arası bir konumda gelişmesine neden olmuştur. Çalışma ilişkileri yazınının ayrıksılığı ve açıklayıcılığının gücü tek bir disiplin olarak değil, çok disiplinli bir diyalog ortamına imkân tanınmasından ileri gelmektedir. Belki de bu bakımdan, alan içerisinde ortaya çıkmış olan farklı yaklaşımlar kötü olmak bir yana, eleştirel düşüncenin ve kuramsal bilginin gelişimine alan açtığı için iyi bir özelliktir. Eleştirel düşünce kavrayışının sunduğu gizilgüç, kişisel deneyimleri ve araştırma gündemlerini yalnızca kısıtlı ve anlık bir toplumsal ilişkiler evreni içerisinde değil, daha geniş bir tarihsel konumlanışa karşılık gelecek etkileşimler içerisinde sorunsallaştırmaya imkân tanınmasıdır. Ancak toplumsal ilişkilerin geniş bir plandan ele alınıyor oluşu, çalışma ilişkileri alanının sınırsız bir çözümleme yetkinliğinde olduğunu da göstermeyecektir. Edwards’a göre

(2003: 29): yaklaşımın ilgi alanını genişletmek, bütün tutarlılığını da tehdit edebilecektir; o yüzden akademik çalışma alanının uğraşı menzili çalışma ilişkisinin ayrıksılığı çerçevesinde çizilmelidir. Çok katmanlı ilişkiler ağını bir araya getiren kurucu toplumsal ilişki çalışmadır, diğer ilişkiler ve işleyiş biçimleri bu alanla etkileşimi bağlamında ele alınabilir. Çalışma ilişkisi alanının çözümleme çerçevesinin sınırlarını ekonomik etkinliğin doğası çizmiş ve onun oluşumuna doğrudan etki etmiştir. Üretim araçları sahipliğinin açığa çıkardığı asimetrik çevrede kurulan denetlenme ve denetlenmeye konu olma ilişkisi, sermayenin kârlılık arayışının bir parçası olarak yönetsel hedefleri meydana getirecektir. Yönetim aygıtı denetimin doğrudan gücünden öte, biçimsel ya da biçimsel olmayan süreçlerle ve çalışanların hedefleriyle de ilişkili olarak mücadele ve uyumsuzluğun alanıyla etkileşir. Bu etkileşim çalışanların razı geldikleri ve işbirliğine açık oldukları bir ilişkiyi de ifade edecektir. Blyton ve Turnbull'a göre (2004: 41) çalışma ilişkileri alanının araştırma nesnesini ayırt edici yapan sendika, işveren örgütleri ya da hükümet temsilcilikleri gibi kurumlar değil; ekonomik fazlanın oluşumu, çatışma ve işbirliğinin eş anlı varlığı, mücadele ilişkisinin belirlenemez doğası ve asimetrik güç ilişkileri gibi çalışma ilişkisinin belli özellikleridir.

Çalışma ilişkisine ilişkin kavrayış değişen toplumsal bağlama koşut olarak farklı görünümlere ve farklılaşmalara da konu olmuştur. Ekonomik küreselleşme süreci çalışma ilişkisinin aktörlerinin ve emek sürecinin aşamalarının mekânsal bir yeniden konumlanmasına karşılık gelecek farklılaşmalara neden olagelmıştır. Bu yeniden konumlanma sürecinde uluslararası şirketlerin rolü ve etkisi önemli bir düzeye yükselmiştir. Ekonomik yayılımın yarattığı etkileri, firma düzeyindeki çalışma ilişkilerine dönüştürücü bir şekilde yansıtan bir aktör olarak karşımıza çıkan uluslararası şirketler, kapitalistleşmenin eşitsiz yayılımında önemli bir kaynak olarak karşımıza çıkmıştır. Uluslararası şirketler, küresel düzeyde üretim zincirlerinin farklılaşmalarını kontrol edebilen, üretim faktörlerinin ve devlet politikaları ile sağlanan avantajların kullanımında coğrafi farklılıklar nedeniyle ortaya çıkan potansiyeli kullanabilen kaynak ve faaliyetlerini küresel ölçekte yönlendirebilen firmalardır. Bu firmalar mekânsal olarak farklı bölgeleri tek bir piyasa için yapılmakta olan üretim doğrultusunda bütünleştirme kapasitesine sahiptirler.

Kapitalizm bir ekonomik sistem olarak içerisindeki bileşenleri kavramaya çalışanlara ortak bir düzlem sunsa da, kapitalizmin ülkelere giriş ve yerleşik koşulları toplumların kendi nitelikleriyle etkileşim yaratan farklılaşmaları da beraberinde getirmiştir. Eşitsiz ve birleşik gelişen bir ekonomik sistem olarak kapitalizmin rekabetçi niteliği, gittikçe daha fazla uluslararasılaşan bir evreye ulaşmış ve rekabetçi stratejilerin varlığı bazı örüntüleri baskın etkiler olarak döngüsel olarak sivriltmiştir. Bu nedenle toplumlar KiÇ yaklaşımında kendine yer bulduğu gibi durağan biricikliklerini ayrıksı bir işleyişe göre muhafaza edemezler. Özellikle çalışma ilişkilerini etkileyen ilişkilerin gittikçe daha da yoğun uluslararası bağlantılara sahip olmaya başlaması; firma içi toplumsal ilişkileri hem kapitalizmin sistemsal etkileri, hem kapitalizmin yuvalandığı mekanın bağlamsal etkileri hem de kapitalizmin döngüsel dinamikleri etrafında kavrayabilmeyi gerektirmektedir.

STBE yaklaşımı ulusaşırı şirketlerde çalışma ilişkileri yazınında revaçta olan bir etki alanına sahip olan KiÇ gibi yaklaşımları, öncelikle toplumları ve kurumları çözümlerken onların kuruluş koşullarını da (kurumların kapitalist nitelikleri) çözümlenmeye dahil etmeye çağırırken; ülkelerin ve kurumların değişim dinamiklerini ihmal ettiklerini belirtmiştir. Özellikle firma içi ilişkilerin ulusaşırı bir toplumsal alandan beslenebilen bir niteliğe kavuşmuş olması, firma içi ilişkileri daha dinamik bir düzlemde değerlendirebilme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Ekonomik performansın işlevselliğindeki farklılıkları betimleyerek onları mutlaklaştıran kuramsal değerlendirmelerin ötesinde, kapitalist toplumsal ilişkilerin gerçekliğini ortaya serme kapasitesi olan bir kuramsal çerçevenin rehberliğine olan gereksinim bu çalışma için STBE yaklaşımıyla doldurulmuştur.

Ele alınan örnek olaya karşılık gelen düşük-vasıflı ve düşük ücretli, kolay yer değiştirilebilir işlerin ağırlıkta olduğu görülen bir şube tesisleşmesi kendini göstermiştir. Bu kolay yer değiştirilebilirlik özelliği hem yapılan işlerin fabrika içindeki yer değiştirmelerinin sık rastlanan bir durum olmasından, hem de yabancı ortağın ekonomik kriz döneminde fabrikada üretilen ürünlerden birinin Avrupa'daki başka bir tesise taşınabilme ihtimalini hemen değerlendirmeye alabilmiş olmasından ileri gelerek anlaşılmalıdır. Bu düşük ücretlerin varlığının işgücü devir hızının tüm fabrikada ama özellikle beyaz yakalarda yüksek seyretmesine neden olduğu da görülmüştür. Anlaşıldığı kadarıyla firma bu durumu ücretleri baskılayabilmek adına iki şekilde

kullanarak, düşük maliyetli emek gücü rezervini garanti altına almaktadır. Birincisi yabancı ortağın sahip olduğu ‘marka değeri’ ve otomotiv sektörü içerisindeki tecrübesinin çalışanlar için bir okul gibi görülüyor olmasının göreceli düşük ücretlere katlanmayı beraberinde getirmiş olmasıdır. Firma içerisinde tecrübe kazanmış olan çalışanlar, aynı ya da benzer sektörler deki diğer firmalarda daha yüksek ücretlerle işe girebilmenin mümkün olduğunu düşünmektedirler. İkincisi ise özellikle mavi yaka işlerde sunulan düşük ücretin yarattığı memnuniyetsizlik sonucu yaşanan işten ayrılmaların pek de önemsenmemesidir. Çünkü işgücü piyasasının sunduğu emek arzının genişliği yeni çalışanlar bulmanın elverişli olabildiği bir özelliktedir. Hatta görüşülen çalışanlardan biri için firmanın artık bir ‘amele pazarına’ dönüştüğü ifade edilmiştir.

Şube tesis olma özelliğinden hareketle, örnek olayın küresel emek zincirinde nasıl bir role sahip olduğu düşünüldüğünde, yabancı ortağın Avrupa’daki tesislerinin birçoğunu kapattığı bir dönem içerisinde, Türkiye’deki tesisini kurmuş olması, tesislerini kapattığı bölgelerdeki pazar payını korumaya yönelik (*piyasa güdümlü*) bir hareket olarak ele alınabilir. Buna paralel olarak bu kararın arkasında yatırım yaptığı ülkenin iktisadi politikalarının küreselleşen ekonomiyle bütünleşme çabalarının (doğrudan yabancı sermaye yatırımlarına bir çeşit çekicilik oluşturabilme) bir uzantısı olarak sunduğu ucuz işgücü piyasalarının maliyet (*maliyet güdümlü*) avantajlarının da yattığı da eklenmelidir. Dolayısıyla yabancı ortak örnek olaydaki şube tesisindeki üretim düzeyleri sayesinde belli düzeyde çekilmiş olduğu yerlerdeki pazar payını elinde tutabiliyorken, aynı zamanda da çekildiği yerlere kıyasla daha düşük maliyetli bir üretim gerçekleştirebildiği karşımıza çıkmıştır. Rutin süreçlere sahip, küçük parçalara bölünmüş, standart teknoloji kullanan düşük beceri gerektiren işlerin aldığı bir montaj tesisi olarak karşımıza çıkan duruma ilişkin Taymaz vd.’nin (2011: 90) öne sürdüğü ihracat fazlası veren tesislerin sahip olduğu niteliklerin olumlu bir rekabet avantajı sağladığı ancak bu durumun üretim zincirinin daha standart teknoloji kullanan aşamalarında uzmanlaşılması, ülkenin uluslararası ekonomi içindeki rolünün değişmemesine yol açması tesbiti önemlidir. Ele alınan örnek olayda da karşımıza çıkan benzer bir durumdur. Kullanılan teknolojinin tamamen yabancı ortağın üretim sistemine bütünleşik, yerel işgücünün kendi beceri düzeylerini geliştirecek bir karşılığı olmadığı ortadadır. Ancak son yıllardaki gelişmeler, şube tesisleri beceri düzeylerinin yüksekliği üzerinden ele alınabilecek bir noktaya

taşıyabilecek unsurları ortaya çıkarabilecek bir potansiyele işaret etmektedir. Sceanovic'in (2011) Doğu Avrupa'daki otomotiv endüstrisinin ulusaşırı firmaları üzerinde yaptığı araştırmada, bölgenin çok uzun süredir tecrübe ettiği düşük vasıflı – düşük ücretli fabrika rejimlerinin olanak tanıdığı rekabet avantajının, vasıflı emek gücü üzerinden yükselen bir rekabet avantajına doğru ilerlediğine ilişkin emareler vardır. Ele alınan örnek olayın da yurt dışına teknoloji ihraç etmeye başlaması ve örnek olaya konu olan ortaklığın yeni açılan ar-ge tesisinin sahip olduğu nitelik bu bağlamda değerlendirildiğinde, bu durumun yüksek vasıflı bir küresel rekabet göstergesine karşılık gelip gelmediği araştırılmalıdır. Bu durum yine maliyet ve piyasa güdümlü bir tesisleşme durumuna karşılık gelecekse de, yüksek becerili emek gücünün tesisleşme anlamında coğrafi yerleşiminin farklılaşabileceği bir sonuca da karşılık gelebilecek olması önem arz etmektedir. Bu durum şube tesis kavramsallaştırmasının da yeniden beceriler üzerinden yeniden gözden geçirilmesini ve bu farklılaşmanın yenileşen bir yatırım stratejisinin işaretleri olabileceğini geleceğin yatırım coğrafyası açısından değerlendirilmesi gerekmektedir.

Yaşanan farklılaşmalar sistem etkileri bağlamında değerlendirildiğinde özellikle üretimde teknoloji kullanımının giderek artmış olduğu gözlemlenmesi, ulusaşırıların teknolojik dinamizm anlamında oldukça hareketli birimler olduğunu göstermiştir. Örnek olaya konu olan tesis son on yılda üretim kapasitesini önemli düzeyde artırmıştır ancak istihdam edilen çalışanların sayısında buna paralel bir artış yaşanmamıştır. Özellikle 2008-2009 yıllarında sistemsal bir etki olarak değerlendirebileceğimiz ekonomik kriz ortamı içerisinde istihdamda yaşanan daralma ve kapasite kullanım oranlarının düşmesi, yeni yatırım alanlarının açılmasına rağmen 2014 yılına kadar kriz öncesi istihdam seviyelerini ancak yakalamıştır. Bunun arkasında yatan etkinin teknolojik bir dinamizm olarak, üretim sürecinde teknoloji kullanım oranının gittikçe artmış olmasının yattığı sistemsal bir unsur olduğu ileri sürülebilir. Ayrıca istihdam düzenlemelerinin arkasında yatan temel etkinin sistemsal bir karşılık olarak talep güdümlü işleyen üretim mekanizması olduğu görülmüştür. Üretilen ürün adedi talebe göre etkilenmekte, bu durum da çalışma sıklığını (vardiya sayısı, fazla mesai) belirlemektedir. Çalışma yoğunluğu da kapasite kullanımının artışı ve işe alım hareketliliğinin tetiklenmesine karşılık gelmektedir. Ekonomik kriz koşulları da bu bağlamda talebin ani kesilişi olarak etki eden bir durum olarak somutlaşmıştır. Ekonomik kriz koşullarının istihdam

düzenlemelerinde en belirgin farklılaşmalara karşılık geldiği anlaşılmıştır. Bu durum kapitalizmin arz – talep işleyişini aniden etkileyen bir sistemsel etki olarak firma içine yansımaktadır. Ekonomik kriz dönemi yerel ortağın yurt içindeki tesis kapasitesinin (farklı fabrikalarda da olsa) büyüklüğünün sağladığı avantajlar ve hükümetin önlem olarak geliştirdiği bazı düzenlemelerin varlığına rağmen yaklaşık %20’lik bir istihdam daralmasına karşılık gelmiştir. Dolayısıyla işe alım ve çıkarım veya işten ayrılma hareketliliği gibi istihdama ilişkin görünümünün arkasında yatan temel etkinin, kapitalist üretim ilişkilerinin sistemsel bir özellik kazanmış olduğu talep merkezli piyasa mekanizmasına dayandırılabilir.

Toplumsal etkiler olarak karşımıza çıkan temel işleyiş yabancı ortağın ürünün üretim bilgisini paylaşmasının dışındaki süreçlerde yetki ve sorumluluğu yerel ortağa devretmiş olduğudur. Bu durum ürünün ortaya çıkarılmasında öykünülen pratiklere karşılık gelmekle beraber, yerel ortağın belli düzeyde kendine has bir yönetim anlayışı sergileyebilmesine de yaramaktadır. Yabancı ortağın bu ortaklıktaki rol bölüşümünde emek gücünün idaresini yerel ortağa bırakması, çalışma ilişkisinin kendine özgü niteliğinden kaynaklı riskleri bir ölçüde yerel ortak aracılığı ile dışsallaştırmasını beraberinde getirmektedir. Yerel ortağın kendine has olduğu ileri sürülen yönetim anlayışı radikal değişikliklere şirket merkezinin temsil ettiği yönetsel süreçlere göre daha açık oluşu ve üretimin her koşulda gerçekleşebilmesi için normalde işleme gereken prosedürleri atlayabilme gibi özelliklere sahip oluşu üzerinden tanımlanmıştır. Ayrıca yabancı ortağın yatırım alanlarını son yıllarda genişletmiş olmasının, pazar payı ve maliyet gibi unsurlara ilişkin yerel ortağın sunduğu kapasiteyi, olanakları ve mevcut koşulları hala cazip bir yatırım alanı olarak gördüğünü de göstermektedir.

Edwards vd.’nin (2013: 606) firmaların örgütsel yapısında İKY pratiklerinin firma içi çalışma ilişkilerine içerilişini anlamlandırmada kilit bir rol biçtiği firmalara özgü uluslararası İKY komitelerinin varlığı araştırılmış, ancak firma içi bir benzer bir yapılanma gözlenmemiş olduğu belirtilmiştir. Ancak farklı bir düzeyde buna benzer bir kilit rolün, özellikle ücretlendirme ve firma içi kademelendirmenin nasıl olacağına ilişkin işleyişte örnek olaya konu olan firmanın, başka bir ulusaşırı danışmanlık firmasından hizmet satın alıyor oluşu önemli bir bulgu olarak kendini göstermiştir. Çünkü çalışma pratiklerini yönetsel üstünlüğü açısından rafineleştiren bir dışarıdan

unsur olarak alınan bu hizmet, örnek olayın ya da ona benzer firmaların birçoğunun son yıllarda başvurduğu bir uygulama olduğu anlaşılmıştır. Baskınlık etkilerinin böyle bir kaynatan rafine olarak yayılımını araştırmak, STBE yaklaşımının kuramsal çerçevesi açısından önemli bir karşılığa denk gelecektir. Çünkü hizmet satın alınan bu firmanın Türkiye'nin birçok büyük kapitalist örgütlenmesine aynı hizmeti verdiği anlaşılmıştır. Bu noktada Edwards vd.'nin (2013) dile getirdiği firma içi uluslararası İKY komitelerinin rolüne ek olarak, firmaların dışsal olarak ilişki içerisinde olduğu danışmanlık firmalarının firma içi çalışma ilişkilerine etkisi de değerlendirmeye katılması gündeme gelecektir. Bu durumun nasıl bir etkileneşe karşılık geldiği ileri bir araştırma gündemine yön vermesi anlamında kayda değer bir uğrak noktası olacaktır.

Baskınlık etkilerine ilişkin karşımıza çıkan en önemli durum yabancı ortağın kurmuş olduğu iletişim ağı aracılığı ile tüm uluslararası tesis kapasitesinin işleyiş unsurlarını birbirine açık hale getirerek, kendi en iyi pratiğini küresel ölçekte bir süreklilik içerisinde firma içi çalışma ilişkilerine yansıtabiliyor olmasıdır. Bu kendi en iyi pratiğini yaratabilme kapasitesinin sistemsal bir karşılığı olarak, kapitalist şirket satın alma ve ortak olma gibi unsurları kullanması durumu karşımıza çıkmıştır. Kapitalist şirketler rekabet halinde olduğu firmaların firma içi ilişkilerine ait bilgilere ulaşmadaki kısıtlılıklarını, özel mülkiyete sahip ya da ortak olma gibi sisteme işlerlik kazandıran düzenleme biçimlerini aracı kılarak aşabilmektedirler. Örnek olaydaki yabancı ortak bu yollarla etkileşime geçtiği diğer firmaların kendi üstünlüklerini kendi bünyesinde içselleştirebilmiştir. Yabancı ortağın farklı otomotiv firmalarını satın alarak oluşturmuş olduğu çatı bir örgüt sayesinde, bu örgütün kendi içinde bir iletişim ağını işler kılabilmiş ve diğer bazı üretim sistemi bileşenlerini kendi üretim sistemlerine bütünleştirebilmiştir. Ayrıca ortak olduğu bir başka firmanın kendine özgü üstünlüklerini de kendi üstünlüklerine tamamlayıcılaştırmaya çalışmıştır. Bu ortaklık ve satın alma süreçlerinden kaynaklanan etkileşime doyduğu an, iletişim ağının kanallarını yalnızca kendi tesisleri bünyesinde sınırlamış ve diğer şirketlerden kaynaklı unsurları elden çıkarmıştır. Böylelikle oldukça gelişkin bir kendi en iyi pratik örgütlenme ağını tesisleri arasında teklik hedefleyecek biçimde şekillendirmiştir. Kısacası, en iyi pratikler üzerinden işleyişe geçmesi koşullanan çalışma pratikleri, firma içi çalışma ilişkilerine uluslararası bir toplumsal alanın dinamikleriyle daha etkin bir şekilde girmeye başlamıştır. Baskınlık etkilerinin döngüsellliği ve kimi baskınlık etkilerinin artık sistem tarafından

işselleştirilmiş (geçmişin baskın etkileri olarak yalın üretim sistemi adıyla anılan pratiklerin artık sistemsel bir karşılığa dönüşmüş oluşu gibi) oluşu ele alınan örnek olayın kendi işleyişinde de gözlemlenen bir olgu olarak karşımıza çıkmıştır.

Ele alınan örnek olayda sistem, toplum ve baskınlık etkilerini genel olarak yaşanan farklılaşmalar bağlamında değerlendirdiğimizde, öncelikle fabrikanın şube tesis sınıflandırmasına genel olarak uyduğunu belirtmek yerinde olacaktır. STBE yaklaşımı KiÇ yaklaşımı gibi kapitalizmi birbirinden ayrı ülkesel örnekler olarak görmeyip, onu uluslararası bağlantılara açık eşitsiz bir gelişme döngüsü içinde ele alabilmeye imkan tanıyan daha dinamik bir kavramsal çerçeve olarak karşımıza çıkmıştır. Ulusaşırı şirketlerin işlemlerini daha geniş bir etkileniş alanı içerisinde kavramamıza imkan tanıyan bu kavramsal çerçeve, bu tez çalışması bağlamında ele alınan örnek olayda da görüldüğü gibi imalatın ulusaşırı bağlantılarını yakalamada daha elverişli bir zemin sunmuştur. Uluslararası firmalar çalışma pratiklerinin yayılımına ve işleyişe geçişine aracılık eden tek kaynak olmamakla beraber, yönetsel pratiklerin ve üretimde kullanılan teknolojik unsurların ayrıca da kendi kapasitesine koşut olarak firma içi çalışma ilişkilerine etki edişin en önemli araçları olarak karşımıza çıkmaktadır. Şube tesisler olarak örgütlenen ve uluslararası işbölümündeki işbölümünde her tesisin kendine özgü rollerine göre şekillenen çalışma pratikleri de ancak STBE yaklaşımı gibi dinamik bir kavramsal çerçeveden ele alınabilecektir. Bu firmalar kapitalizmin sistemsel aktörleri olarak sermaye birikimi ve rekabet süreçlerine tabi olan ve bu süreçlere etki eden bir konuma sahiptirler. Bu konumları onları emek ve sermaye ilişkilerinin kapitalist üretim sistemi bağlamında ortaya çıkarabileceği çalışma ilişkisinden kaynaklı etkilere açık bırakmaktadır. Buna ek olarak kapitalist firmalar belli şekillerde belli coğrafyalarda kurumsallaşan ilişkilerle ancak etkinlik gerçekleştirebilirler. Bu durum da onları yuvalandığı coğrafyaların etkilerine açık hale getirecektir. Toplumsal etkiler olarak kavramsallaştırılan bu gerçekliğin, çalışma pratiklerine de belli düzeylerle sirayet ettiği örnek olay üzerinden de görülmüştür. Bir bütünsel üretim sistemi olarak kapitalizmin eşitsiz gelişimi, baskınlık olarak kavramsallaştırdığımız belli üstünlükler olarak karşımıza çıkmış olan döngüsel etkilere de tarihsel olarak açık bir ilişki alanıdır. Kısacası, STBE olarak adlandırılan bu etkileşim alanı özellikle ulusaşırı firmaların çalışma pratiklerinin işleyişinde farklı düzeylerde kendini göstererek hem ortaklıklar üzerinden genellenebilir hem de farklılıklar üzerinden çeşitlendirilebilir özellikler

sergilerler. Bu durum çalışma pratiklerinin yayılımını basit bir aynılaştırma ya da karmaşık bir çeşitlenme üzerinden anlamlandırılmasını olanaksız kılmakla beraber, belli düzeylerde ortaklığı ve çeşitliliği eş anlı olarak barındırdığını göstermektedir. Bu durum sistemsal olarak belli bir ortaklığa karşılık gelen kapitalist çalışma ilişkisinin ve toplumsal olarak çeşitliliği sürekli arz edecek olan kültürel ve kurumsal ilişkilerin varlığının eş anlı varoluşundan ileri gelir. Bir sistem olarak dinamikliğini birbirine üstünlük sağlama ve bu yolla sermaye birikim sürekliliğini sağlama mecburiyetine borçlu olan bu etkileşim alanı da eşitsiz gelişimini birbirine baskın gelme aracılığı ile kazanmaktadır. Yani ne yalnızca düzleştirici bir sistem olarak kapitalizm ne de farklılaştırıcı bir düzlem olarak ülkesel kurumlar tek başına çalışma pratiklerinin somutlaşmasına etki eder. Döngüsel olarak etkileşim alanına girip çıkan ve belli şekillerde içerilen etkiler de çalışma pratiklerinin işleyişinde mevcuttur. Buradan hareketle ve örnek olayın bulguları üzerinden üç sav ileri sürülecektir. *Birincisi* ulusaşırı şirketin kendi merkezinden kaynaklı etkilerin çoğu zaman benzeştirici çalışma pratikleri yaratamayacağıdır. Bu durum firmanın sahip olduğu tesislerin her birinin uluslararası işbölümünde farklı rolleri üstlenen karşılıkları olmasından ileri geldiğini yazından görmüştük. Bu çalışma bağlamında ele alınan örnek olayda görüldüğü gibi yabancı ortak için çalışma pratiklerinin nasıl işlerlik gösterdiği değil, öncelikle ürünün belli standartlarda ve beklenen rakamlarda üretiliyor olmasıdır. Pazar payını korumak ve bunu belli maliyetlerle gerçekleştirmek yabancı ortak için birinci koşuldur. Onun dışındaki işleyişe ancak dolaylı şekilde müdahildir. Bu durum yerel ortağın emek gücü örgütlenmesini şekillendişini koşullu bir bağımsızlıkla gerçekleştiriyor oluşunu göstermektedir. Bu durum aynı zamanda da yabancı ortağın çalışma ilişkisinin niteliğinden kaynaklı riskleri yerel ortak sayesinde dışsallaştırabiliyor oluşuna işarettir. Buradan hareketle *ikinci* savımız ulusaşırı şirketlerin çalışma ilişkilerinin değışen bağlamından kaynaklı olarak daha oynak bir hareket serbestisine kavuşmuş olmalarına ilişkindir. Onların bu serbestiye sahip olmuş olmaları, yuvalanmış oldukları yerlerde kendi çıkarlarını engelsiz bir akış içerisinde gerçekleştirebilecek olacakları anlamına gelmeyecektir. Çalışma ilişkisinin niteliksel özelliklerinden çıkartabileceğimiz sonuç, bu ilişkinin somutlaştığı her mekânda kendine özgü çelişkileri, gerilimleri içerebileceğini göstermektedir. Bu gerçeklik hem toplumsal hem de sistemsal bir niteliktir. Bir toplumsal üretim sistemi olarak kapitalizm kendi çelişkilerinin etkilerine

gebe olmakla beraber, toplumların kendi sınıfsal ve kurumsal mekanizmaları da farklı çelişkileri içerecektir. Belki de kapitalizmin eşitsiz gelişimine dinamiklik kazandıran bu unsur, sermayenin bu alana dair yanıtlar üretebilme kapasitesinden ileri gelmektedir. Baskınlık etkileri diye tanımlanan süreçlerse bu ilişkinin toplam bir sonucu gibidir. *Üçüncü* olarak ileri sürülebilecek durum ise ilk iki savın tamamlayıcısı olarak her firmanın kendi mikro ölçeğinde bir uzlaşma ve çatışma bileşimi sunduğu olacaktır. Kapitalizme, kurumsal ilişkilere daha doğrusu çalışma ilişkisinin somutlaştığı örneğe ait özellikler kendiliğinden bir sonuç doğurmayacaktır. Burada beklenenden daha karmaşık sonuçlara gebe bir ihtimaller çeşitliliği kendini göstermektedir. Her örnek olay ortak ilişkilerden etkilense de, çeşitli ihtimallere gebe bağlamlar olarak ortaya çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Abo, T. (1994). *Hybrid Factory: The Japanese Production System in the United States*. Oxford: Oxford University Press.
- Almond, P ve A. Ferner. (2006). *American Multinationals in Europe: Managing Employment Relations Across National Borders*. Oxford: Oxford University Press.
- Amable, B. (2003). *The Diversity of Modern Capitalism*. Oxford: Oxford University Press.
- Amoore, L. (2002). "Work, Production and Social Relations: Repositioning the Firm in the International Political Economy", *Global Unions? Theory and Strategies of Organised Labour in the Global Political Economy*, içinde (ed. J. Harrod ve R. O'Brien). London: Routledge.
- Altunışık R., R. Çoşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım. (2005) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri- SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Armstrong, P. (1988) "Labour and Monopoly Capital", R. Hyman ve W. Streeck (ed.) *New Technology and Industrial Relations* içinde, Oxford: Blackwell, pp. 143–59.
- Archer, M. S. (1995). *Realist Social Theory: The Morphogenetic Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Arrighi, G. (2000). *Uzun Yirminci Yüzyıl*. (çev: R. Boztemur), Ankara: İmge Kitabevi
- Bağımsız Sosyal Bilimciler (2012). *IMF Gözetiminde On Uzun Yıl, 1998 – 2008*. İstanbul: Yordam Kitap
- Barbash, J. (1984). *The Elements of Industrial Relations*. Madison, Wis.; London: University of Wisconsin Press.
- Barbash, J. (1993). "The Founders of Industrial Relations as a Field of Study: An American Perspective", R. J. Adams ve N. M. Meltz (Ed.) *Industrial Relations Theory: Its Nature, Scope, and Pedagogy* içinde, Metuchen, N.J.; London: IMLR Press/Rutgers University and Scarecrow Press, 67-80.
- Bhaskar, R. (2013). *Natüralizmin Olanaklılığı*. (çev. V. S. Öğütler), İstanbul: Pratika
- Bhaskar, R. (1979). *The Possibility of Naturalism*. Hassocks: Harvester Books
- Bhaskar, R. (1975). *A Realist Theory of Science*. Leeds: Leeds Books.

- Bilim, Y. (2007). "Araştırma Yöntemi Olarak Vaka Çalışması ve Süreci". A. Yüksel, B. Mil, Y. Bilim, (Ed.). *Nitel Araştırma: Neden, Nasıl, Niçin?*, Ankara: Detay Yayıncılık, 193-209.
- Blyton, P. ve P. Turnbull. (2004). *The Dynamics of Employee Relations* (3. Baskı). Basingstoke; New York: Palgrave Macmillan.
- Blyton, P., E. Heery ve P. Turnbull. (2011). *Reassessing the Employment Relationship*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire ; New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Bonefeld, W. Ve J. Holloway. (2007). *Küreselleşme Çağında Para ve Sınıf Mücadelesi*, (çev. M. Çelik, R. Güngen, C. Atay, S. Mercan) İstanbul: Otonom Yayıncılık.
- Boratav, K. (2009) "AKP'li Yıllarda Türkiye Ekonomisi", Uzgel, İ. / Duru, B. (der.) *AKP Kitabı: Bir Dönüşümün Bilançosu* içinde, Ankara: Phoenix Yayınevi, 463-472.
- Boyer, R. (1998.) "Hybridization and Models of Production: Geography, History, and Theory", *Between Imitation and Innovation: The Transfer and Hybridization of Productive Models in the International Automobile Industry* içinde (ed. R. Boyer, E. Charron, U. Jürgens, S. Tolliday), Oxford: Oxford University Press.
- Budd, J. W. (2004). *Employment With a Human Face: Balancing Efficiency, Equity, and Voice*. Ithaca: Cornell University Press.
- Budd, J. W., R. Gomez ve N. M. Meltz. (2004). "Why a Balance Is Best: The Pluralist Industrial Relations Paradigm of Balancing Competing Interests". *Theoretical Perspectives on Work and The Employment Relationship*. (ed: B. E. Kaufman) içinde. Champaign, Ill: Industrial Relations Research Association, 195-227.
- Büyüköztürk, Ş., E. Kılıç Çakmak, Ö. E. Akgün, Ş. Karadeniz, F. Demirel. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Pegem Akademi.
- Burawoy, M. (1979) *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.
- Braverman, H. (1998). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century* (25th anniversary ed.). New York: Monthly Review.
- Braverman, H. (2008). *Emek ve Tekelci Sermaye*. (çev. Ç. Çıdamlı), İstanbul: Kalkedon
- Brown, R.K. (1988). "The Employment Relationship in Sociological Theory". *Employment in Britain* (Ed: D. Gallie) içinde. Oxford: Blackwell.
- Callinicos, Alex. (2007) *Toplum Kuramı: Tarihsel Bir Bakış*, (çev: Y. Tezgiden) İstanbul: İletişim Yayınları
- Çetik, M. ve Y. Akkaya. (1999). *Türkiye'de Endüstri İlişkileri*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları

- Clegg, H. A. (1979). *The Changing System of Industrial Relations in Great Britain*. Oxford: Blackwell.
- Collier, A. (2003). *In Defence of Objectivity and Other Essays: On Realism, Existentialism and Politics*. London: Routledge.
- Colling, T. ve M. Terry. (2010). *Industrial Relations Theory and Practice* (3rd ed.). Chichester, West Sussex, U.K: John Wiley & Sons.
- Crouch, C. (2005), *Capitalist Diversity and Change: Recombinant Governance and Institutional Entrepreneurs*, Oxford: Oxford University Press.
- Crouch, C. (1982). *Trade Unions: The Logic of Collective Action*. London: Fontana.
- Denzin N.K. ve Y. S. Lincoln. (1994). *Handbook of Qualitative Research*, London: Sage.
- Dicken, P. (1999). *Global Shift*, London: Paul Chapman.
- Dunlop, J. T. (1958). *Industrial Relations Systems*. New York: Holt.
- Dunning, J. (1997). *Alliance Capitalism and Global Business*. London: Routledge
- Edwards, P. K. (2003). *Industrial Relations Theory and Practice*. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Edwards, P. K. (1986). *Conflict at Work: A Materialist Analysis of Workplace Relations*. Oxford: Basil Blackwell.
- Edwards, R. (1979) *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, London: Heinemann.
- Edwards, P.K. ve J. Belanger. (2009). "The MNC as a Contested Terrain". in S. Collinson and G. Morgan (eds), *Images of the Multinational*, Oxford: Wiley, 193-216.
- Elger, T., ve C. Smith. (2005). *Assembling Work: Remaking Factory Regimes in Japanese Multinationals in Britain*. New York: Oxford University Press.
- Elger, T., ve C. Smith. (1994). *Global Japanization?: The Transnational Transformation of The Labour Process*. London: Routledge.
- Erdoğan, S. (2006) *Küreselleşme Sürecinde Uluslararası Sendikacılık*, Ankara: İmge Kitabevi
- Estevez-Abe, M., T. Iversen ve D. Soskice. (2001). "Social Protection and The Formation of Skills: A Reinterpretation of Welfare State", *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage* içinde (ed. Hall, P., Soskice, D.), Oxford: Oxford University Press, 145-183.

- Flanders, A. D. (1965). *Industrial Relations: What is Wrong with the System?: An Essay on its Theory and Future*. London: Faber.
- Flick, U. (2009). *An Introduction to Qualitative Research*. Sage.
- Friedman, A.L. (1977) *Industry and Labour: Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism*, London: Macmillan.
- Fox, A. (1974). *Beyond Contract: Work, Power and Trust Relations*. London: Faber.
- Fox, A. (1966). *Industrial sociology and industrial relations: an assessment of the contribution which industrial sociology can make towards understanding and resolving some of the problems now being considered by the Royal Commission*. London: H.M.S.O.
- Frobel, F., J. Heinrichs ve O. Kreye. (1980). *The New International Division of Labour: Structural Unemployment in Industrialized Countries and Industrialization in Developing Countries*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gereffi, G. ve M. Korzeniewicz. (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, CT: Praeger.
- Halford, S., M. Savage ve A. Witz. (1997). *Gender, Careers and Organizations*. Basingstoke: Macmillan.
- Hall, P. ve D. Soskice. (2001), *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford: Oxford University Press.
- Hamann, K. ve J. Kelly (2008), 'Varieties of Capitalism and Industrial Relations', *The Sage Handbook of Industrial Relations* içinde (ed. P. Blyton, N. Bacon, J. Fiorito and E. Heery), New York: Sage, 129–48.
- Hancke, B., M. Rhodes. Ve M. Thatcher. (2007). *Beyond Varieties of Capitalism: Conflict, Contradictions, and Complementarities in European Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Harre, R. (1970) *The Principles of Scientific Thinking*, London: Macmillan
- Harre, R. (1972) *The Philosophies of Science*, Oxford: Oxford University Press
- Henderson, J. (1989). *The Globalisation of High Technology Production*. London: Routledge.
- Hirst, P. ve G. Thompson. (1998) *Küreselleşme Sorgulanıyor*, (çev. Ç. Erdem) Ankara: Dost Kitabevi
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. London: Sage.

- Hollingsworth, J.R. ve R. Boyer. (1997). *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*, Cambridge: Cambridge University Press
- Howell, Chris. (2005). *Trade Unions and The State: The Construction of Industrial Relations Institutions in Britain, 1890-2000*. Princeton: Princeton University Press.
- Hyman, R. (1975). *Industrial Relations: A Marxist Introduction*. London: Macmillan.
- Hyman, R. (2004). "Is Industrial Relations Theory Always Ethnocentric?". *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship*. (ed: B. E. Kaufman) içinde. Champaign, Ill: Industrial Relations Research Association, 265-292.
- Jessop, B. (2005) *Hegemony, Post-Fordizm ve Küreselleşme Ekseninde Kapitalist Devlet*. (der. A. Özkazanç, B. Yarar) İstanbul: İletişim Yayınları
- Kaufman, B. E. (2011). "The Future of Employment Relations: Insights from Theory", *Research Handbook on the Future of Work and Employment Relations*. (ed. K. Townsend ve A. Wilkinson) içinde. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Kaufman B. E. (2004). "Employment Relations and the Employment Relations System: A Guide to Theorizing". *Theoretical perspectives on work and the employment relationship*. (ed: B. E. Kaufman) içinde. Champaign, Ill: Industrial Relations Research Association, 41-75.
- Katz, H. C. (1985). *Shifting Gears: Changing Labor Relations in The U.S. Automobile Industry*. Cambridge, Mass.: MIT Press
- Keat, R. ve J. Urry. (2001). *Bilim Olarak Sosyal Teori*, (çev: N. Çelebi) Ankara: İmge Kitabevi
- Kelly, J. E. (1998). *Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves*. London: Routledge.
- Kenney, M. ve R. Florida. (1993). *Beyond Mass Production: the Japanese System and its Transfer to the US*. Oxford: Oxford University Press.
- Kerr, C., J. Dunlop., F. Harbison ve C. Myers. (1960). *Industrialism and Industrial Man*. Cambridge: Harvard University Press.
- Kochan, T. A., H. C. Katz ve R. B. McKersie. (1994). *The Transformation of American Industrial Relations*. Ithaca, N.Y: ILR Press.
- Marginson, P. ve G. Meardi. (2010). "Multinational Companies: Transforming National Industrial Relations?". *Industrial Relations: Theory and Practice* içinde (ed. T. Colling ve M. Terry). Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons, 207-230.
- Marsden, D. (1999). *A Theory of Employment Systems: Micro-Foundations of Societal Diversity*. Oxford: Oxford University Press.

- Marx, K. ve F. Engels. (1976). *Komünist Manifesto*. (çev. S. Arslan) Ankara: Bilim ve Sosyalizm Yayınları.
- Maurice, M. ve A. Sorge. (2000). *Embedding Organizations: Societal Analysis of Actors, Organisations and Socio-Economic Context*. Amsterdam: John Benjamins
- Maurice, M., F. Sellier ve J. J. Silvestre. (1986). *The Social Foundations of Industrial Power: A Comparison of France and Germany*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Meardi, G. ve A. Toth. (2006). ‘Who is Hybridizing What? Insights on MNCs’ Employment Practices in Central Europe’, in Ferner, A., Quintanilla, J. and Sanchez-Runde, C. (eds) *Multinationals, Institutions, and the Construction of Transnational Practices*. Basingstoke: Palgrave, pp. 155-83.
- Meltz, N. M. (1991). “Dunlop’s Industrial Relations Systems after Three Decades”. *Comparative Employment Relations* (ed: R. J. Adams) içinde, London: Harper Collins Academic, 10-20.
- Meltz, N. M. (1993). “Industrial relations Systems as a Framework for Organizing Contributions to Industrial Theory”, *Industrial Relations Theory: Its Nature, Scope, and Pedagogy* (Adams, R. J., & Meltz, N. M. Eds.) içinde, Metuchen, N.J. ; London: IMLR Press/Rutgers University and Scarecrow Press, 161-182.
- Moody, K. (1997). *Workers in a Lean World: Unions in the International Economy*. New York: Verso.
- Morgan, G. (2006). “Transnational Actors, Transnational Institutions, Transnational Spaces: The Role of Law Firms in the Internationalization of Competition Regulation”, *Transnational Governance: Institutional Dynamics of Regulation* içinde (ed. M. Djelic ve K. Sahlin-Anderson), Cambridge: Cambridge University Press.
- Morgan, G. (2001). “The Multinational Firm”, in G. Morgan, P. H. Kristensen and R. Whitley (eds.) *The Multinational Firm: Organizing across Institutional and National Divides*. Oxford: Oxford University Press, 1–24.
- Müller-Jentsch, W. (2004). “Theoretical Approaches to Industrial Relations”. *Theoretical Perspectives on Work and The Employment Relationship*. (ed: B. E. Kaufman) içinde. Champaign, Ill: Industrial Relations Research Association.
- Nichols, T. ve N. Suğur. (2006). *Global Management, Local Labour: Turkish Workers and Modern Industry*, London: Palgrave Macmillan
- Noon, M. ve P. Blyton. (2007). *The Realities of Work*. 3. Baskı. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

- Noon, M. ve P. Blyton. (2002). *The Realities of Work*. 2. Baskı, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Ohmae, K. (1990). *The Borderless World, Power and Strategy in The Interlinked Economy*, London: William Colins & Co.
- Oliver, N. ve B. Wilkinson. (1988). *The Japanisation of British Industry*. Oxford: Blackwell.
- Özüğurlu, M. (2008) *Anadolu'da Küresel Fabrikanın Doğuşu: Yeni İşçilik Örüntülerinin Sosyolojisi*, İstanbul: Kalkedon Yayınları.
- Pamuk, Ş. (2014). *Türkiye'nin 200 Yıllık İktisat Tarihi*, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Pawson, R. ve N. Tilley. (1997) *Realistic Evaluation*, London: Sage
- Petrella, R. (1996) 'Globalization and Internationalization: The Dynamics of the Emerging World Order', in R. Boyer and D. Drache (eds) *States Against Markets: The Limits of Globalization* (pp. 62-83). London: Routledge.
- Piore, M. F. ve C. F. Sabel. (1994), *The Second Industrial Divide*. New York: Basic Books.
- Polanyi, K. (2001). *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time*. Boston, Mass: Beacon Press.
- Polanyi, K. (2008). *Büyük Dönüşüm*, (çev. A. Buğra) İstanbul: İletişim Yayınları
- Punch K. F. (2011). *Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar*. (Çev. D. Bayrak, H. B. Arslan, Z. Akyüz). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Sayer, A. (1992). *Method in Social Science*, London: Routledge.
- Sayer, A. (2000). *Realism and Social Science*, California: Sage Publications.
- Schmidt, C. (2004). "The Analysis Of Semi-Structured Interviews". Flick, U., Von Kardoff E., Steinke I. (Ed.) *A Companion To Qualitative Research*, Sage.
- Sisson, K. (2009). "Industrial Relations and the Employment Relationship". What's the Point of Industrial Relations?: *In Defence of Critical Social Science* (Ed: R. Darlington) içinde Manchester: BUIRA, 44-45.
- Smith, C. (2008). "Work Organisation Within a Dynamic Globalising Context: A Critique of National Institutional Analysis of The International Firm and an Alternative Perspective", *Remaking Management: Between Global and Local* içinde (ed. C. Smith, B. McSweeney ve R. Fitzgerald), Cambridge: Cambridge University Press.

- Smith, C. ve T. Elger. (2005). *Assembling Work: Remaking Factory Regimes in Japanese Multinationals*, Oxford: Oxford University Press.
- Smith, C. ve T. Elger. (2000). "The Societal Effects School and Transnational Transfer: The Case of Japanese Investment in Britain, Embedding Organizations: Societal Analysis of Actors", *Organisations and Socio-Economic Context* içinde (ed. Sorge ve Maurice), Amsterdam: John Benjamins.
- Stake, R. E. (1994). "Case Studies". *Handbook of Qualitative Research* içinde (ed. N. K. Denzin, ve Y. S. Lincoln), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stiglitz, J. E. (2008). "Is There a Post-Washington Consensus Consensus?", *The Washington Consensus Reconsidered* içinde (ed. N. Serra ve J. E. Stiglitz), Oxford: Oxford University Press.
- Streeck, W. (2009). *Re-forming Capitalism: Institutional Change in the German Political Economy*. Oxford: New York
- Tate, J. (2001). "National Varieties of Standardization", *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage* içinde (ed. Hall, P. ve Soskice, D.), Oxford: Oxford University Press, 442-473.
- Thelen, K. (2010), "Beyond Comparative Statics: Historical Institutional Approaches to Stability and Change", *Handbook of Comparative Institutional Analysis* içinde (ed. Campbell vd.), Oxford: Oxford University Press, 41-61.
- Thelen, K. (2001), "Varieties of Labor Politics in The Developed Democracies", *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage* içinde (ed. Hall, P. ve Soskice, D.), Oxford: Oxford University Press, 71-103.
- Tilly, C. (2001). *Zor, Sermaye ve Avrupa Devletlerinin Oluşumu*. (çev. K. Emiroğlu) Ankara: İmge
- Vickery, G. ve C. Casadio (1996). "The Globalisation of Investment and Trade". *Evolutionary Economics and The New International Political Economy* içinde (ed. J. De La Moth ve G. Paquet), London: Pinter, 83-117.
- Vitols, S. (2001). "Varieties of Corporate Governance: Comparing Germany and the UK", *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage* içinde (ed. Hall, P. ve Soskice, D.), Oxford: Oxford University Press, 337-360.
- Wailles, N., R. D. Lansbury ve J. Kitay. (2008), "Varieties of Capitalism and Employment Relations Under Globalization: Evidence From The Auto Industry", *New Directions in the Study of Work and Employment: Revitalizing Industrial Relations As an Academic Enterprise* içinde (ed. J. Whalen), Edward Elgar Publishing.

- Williams, S. ve D. Adam-Smith. (2010). *Contemporary Employment Relations: A Critical Introduction* (2nd ed.). Oxford ; New York: Oxford University Press.
- Whitley, R. (1999). *Divergent Capitalisms*, Oxford: Oxford University Press.
- Whitley, R. (1992). *European Business Systems: Firms and Markets in Their National Contexts*. London: Sage
- Womack, J. P., D. T. Jones ve R. Daniel. (1990), *The Machine That Changed the World*. New York: Rawson Associates.
- Wood, E. M. (2006). *Sermaye İmparatorluğu*, (çev. S. Oğuz) Ankara: Epos Yayınları.
- Yeldan, E. (2002), "On the IMF-directed Disinflation Program in Turkey: A Program for Stabilization and Austerity or a Recipe for Impoverishment and Financial Chaos?", içinde, Balkan N. ve S. Savran (ed.) *The Ravages of Neo-Liberalism: Economy, Society and Gender in Turkey*, Nova Science Pub.: New York.
- Yentürk, N. (2005), "Kısa Dönemli Sermaye Girişlerinin Makroekonomik Yapı Üzerine Etkileri:1994 Krizinin Öncesi ve Sonrası", içinde, Yentürk, N. (ed.) *Körlerin Yürüyüşü: Türkiye Ekonomisi ve 1990 Sonrası Krizler*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları: İstanbul.
- Yıldırım, A., H. Şimşek. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Kitap Evi.
- Yin, R. K. (2003). "Case Study Research: Design and Methods", 3rd Edition, *Applied Social Research Methods*, Vol. 5, Sage Publications, London.

Süreli Yayınlar

- Ackers, P. (2002). "Reframing Employment Relations: The Case For Neo-Pluralism". *Industrial Relations Journal*, 33(1), 2–19.
- Amable, B. ve S. Palombarani. (2009). "A Neo-Realist Approach to Institutional Change and The Diversity of Capitalism", *Socio-Economic Review* 7 (1), 123-143.
- Attride-Stirling, J. (2001). "Thematic Networks: An Analytic Tool For Qualitative Research", *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Burawoy, M. (1978). "Toward a Marxist Theory of the Labor Process: Braverman and Beyond". *Politics & Society*, 8(3-4), 247–312.
- Bruff, I. (2011). "What about Elephant in the Room? Varieties of Capitalism, Varieties in Capitalism", *New Political Economy* 16 (4), 481-500.
- Clarke, L., E. Donnelly, R. Hyman, J. Kelly, S. Sonia ve S. Moore. (2011). "What's The Point of Industrial Relations?" *International Journal of Comparative Labour Law And Industrial Relations*, 27(3), 239–253.
- Deeg, R. (2009). "The Rise of Internal Capitalist Diversity: Changing Patterns of Finance and Corporate Governance in Europe", *Economy and Society* 38 (4), 552-579.
- Dore, R. (2008). "Financialization of the Global Economy", *Oxford Journals: Industrial and Corporate Change*, 17 (6), 1097-1112.
- Edwards P. K., R. Lécuteinchez-Mangas, O. Tregaskis, C. Lévesque, A. McDonnell, ve J. Quintanilla. (2013). "Human Resource Management Practices in the Multinational Company: A Test of System, Societal, and Dominance Effects". *Industrial & Labor Relations Review* May, 66: 588-617, doi:10.1177/001979391306600302
- Edwards, P. (2005). "The Challenging But Promising Future of Industrial Relations: Developing Theory and Method in Context-Sensitive Research". *Industrial Relations Journal*, 36(4), 264–282.
- Eisenhardt, K. M. (1989). "Building Theories From Case Study Research". *Academy Management Review*, 14(A), 532-550.
- Ferner, A. (1997). "Country of Origin Effects and HRM in Multinational Companies", *Human Resource Management Journal*, 7 (1), 19-37.
- Florida, R. ve M. Kenney. (1991). "Organisation vs. Culture: Japanese Automotive Transplants in the US", *Industrial Relations Journal*, 22 (3), 1468-2338.

- Fox, A., ve A. Flanders. (1969). "The Reform of Collective Bargaining: From Donovan to Durkheim". *British Journal of Industrial Relations*, 7(2), 151–180.
- Frege, C., J. Kell. ve P. McGovern. (2011). "Richard Hyman: Marxism, Trade Unionism and Comparative Employment Relations". *British Journal of Industrial Relations*, 49(2), 209–230.
- Giles, A. (2000). "Globalisation and Industrial Relations Theory", *The Journal of Industrial Relations*, 42 (2), 173-194.
- Godard, J. (2011). "What Has Happened to Strikes?". *British Journal of Industrial Relations*, 49(2), 282–305.
- Hauptmeier, M. Ve I. Greer. (2014). "Management Whipsawing: The Staging of Labor Competition under Globalization". Draft accepted at *Industrial & Labor Relations Review*, December https://www.academia.edu/10082292/Management_whipsawing_The_staging_of_labor_competition_under_globalization (erişim tarihi: 30.12.2014)
- Heydebrand, W. (1977). "Organizational Contradictions in Public Bureaucracies: Toward a Marxian Theory of Organizations". *The Sociological Quarterly*, 18(1), 83–107.
- Howell, C. (2003). "Varieties of Capitalism: and Then There Was One?". *Comparative Politics*, 36 (3), 103-124.
- Höpner, M. (2005). "What Connects Industrial Relations and Corporate Governance? Explaining Institutional Complementarity", *Socio-Economic Review* 3 (2), 331-358.
- Hyman, R. (2001). "The Europeanisation—or the Erosion—of Industrial Relations?" *Industrial Relations Journal*, 32(4), 280–294.
- Hyman R (2006). "Marxist Thought and the Analysis of Work". In Korczynski M, Hodson R, Edwards P (eds.) *Social Theory at Work*. Oxford: OUP, 26-55
- Hyman, R. (2012). "Will the Real Richard Hyman Please Stand up?" *Capital & Class*, 36(1), 151–164.
- Kaufman, B. E. (2008). "Paradigms in Industrial Relations: Original, Modern and Versions In-between". *British Journal of Industrial Relations*, 46(2), 314–339.
- Kleinknecht, A. ve J. ter Wenger. (1998) "The myth of economic globalization" *Cambridge Journal of Economy*: 22 (5): 637-647 doi:10.1093/cje/22.5.637
- Lazonick, W. (1978). "The Subjection of Labour to Capital: The Rise of the Capitalist System". *Review of Radical Political Economics*, 10(1), 1–31.

- Luhmann, N. (1997). "Globalization or World society: How to conceive of modern society?". *International Review of Sociology*, 7:1, 67-79.
- Macpherson, I., R. Brooker, ve P. Ainsworth. (2000). "Case Study In The Contemporary World of Research: Using Notions of Purpose, Place, Process and Product to Develop Some Principles for Practice". *International Journal of Social Research Methodology*, 3(1). 49-61.
- Mueller, F. ve J. Purcell. (1992). "The Europeanisation of Management and the Decentralisation of Bargaining: Multinational Management Strategies in the European Automobile Industry", in *International Journal of Human Resource Management*, 3(1), 15-34.
- Pawson, R. (1996). 'Theorizing the Interview' *British Journal of Sociology*, 47(2), 294-314.
- Pratt, A. C. (1994). "Eleştirel Realizm ve Toplumbilimsel Araştırmalarda Pratik Anlamları", *Toplum ve Bilim*, Sayı: 64-65, s. 112-128
- Pudelko, M., ve A. Harzing. (2007). "Country-of-origin, Localization or Dominance Effects? An Empirical Investigation of HRM Practices in Foreign Subsidiaries". *Human Resource Management* 46(4): 535–59.
- Smith, C. ve T. Elger. (1997). "International Competition, Inward Investment and the Restructuring of European Work and Industrial Relations". *European Journal of Industrial Relations*, 3: 279–304.
- Smith, C. ve P. Meiskins. (1995). "System, Society and Dominance Effects in Cross-National Organisational Analysis", *Work, Employment and Society*, 9, 241-268.
- Strauss, G. (2001). "HRM in the USA: Correcting Some British Impressions". *The International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 873–897
- Streeck, W. (2012). "How to Study Contemporary Capitalism?", *European Journal of Sociology*, 53\1, 1-28.
- Taymaz, E. ve E. Voyvoda (2012). "Marching to the beat of a late drummer: Turkey's experience of neoliberal industrialization since 1980", *New Perspectives on Turkey*, 47, pp 83-113.
- Taymaz, E. ve K. Yılmaz (2007). "Productivity and Trade Orientation: Turkish Manufacturing Industry Before and After the Customs Union", *Journal of International Trade and Diplomacy*, 1(1), 127-154.
- Tilly, C. (2007). "Wal-Mart and Its Workers: NOT the Same All Over the World", *Connecticut Law Review*, 39 (4), 1805-1823.

- Türk, D. (2012). “Eleştirel Gerçekçilik Üzerine”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(3), 189-217.
- Whittemore, R., S. K. Chase ve C. L. Mandle. (2001). “Validity in Qualitative Research”. *Qualitative Health Research*, 11(4). 522-537.
- Wood, S. (1992). “Japanization and/or Toyotism?”, *Work, Employment and Society*, 5(4), 67-600.
- Wood, S. J., A. Wagner, E. G. A. Armstrong, J. F. B. Goodman ve J. E. Davis. (1975). “The ‘Industrial Relations System’ Concept as a Basis for Theory in Industrial Relations”. *British Journal of Industrial Relations*, 13(3), 291–308.
- Yıldırım, E. ve Ş. Çalış. (2008). “The Impact of EU Accession on Turkish Industrial Relations and Social Dialogue”. *Industrial Relations Journal*, 39(3), 212-228.

Diğer Yayınlar

- Akyüz, Y. Ve K. Boratav. (2002), *The Making of the Turkish Financial Crisis*, UNCTAD Çalışma Raporu, No. 158.
- Boratav, K., E. Yeldan ve A. H. Köse (2000), *Globalization, Distribution and Social Policy: Turkey: 1980-1998*, CEPA Working Paper Series I, No.20.
- Boyer, R. (2005). “How and Why Capitalisms Differ?”, *MPIfG Discussion Paper 05\4*. Cologne: Max Planck Institute for The Study of Societies.
- Hall, P. ve W. Gingerich. (2004). “Varieties of Capitalism and Institutional Complementarities in The Macroeconomy: An Empirical Analysis”. *MPIfG Discussion Paper 04\5*. Cologne: Max Planck Institute for The Study of Societies.
- Kuş, E. (2006). *Bilgisayar Destekli Nitel Veri Analizi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Otomotiv Sanayi Çalışma Grubu Raporu, (2014). *Onuncu Kalkınma Planı*, Ankara: Kalkınma Bakanlığı.
- Otomotiv Sanayicileri Derneği, (2014). *Aylık Rapor*, <http://www.osd.org.tr/raporlar/> erişim tarihi: 04.04.2015.
- Scepanovic, V. (2011). *Reproducing Competitive Advantage: Workforce Skills and Automobile Multinationals in East Central Europe*, 3. Transnational Capitalism Çalıştayı, Floransa.
- Smith, C. ve T. Elger. (2012). “Critical Realism and Interviewing Subjects”, *School of Management Working Papers*, no. WP-1208. London: Royal Holloway University.
- Streeck, W. (2010). “E Pluribus Unum? Varieties and Commonalities of Capitalism”, *MPIfG Discussion Paper 10\12*. Cologne: Max Planck Institute for The Study of Societies.
- Taymaz, E., E. Voyvoda ve K. Yılmaz. (2011). *Uluslararası Üretim Zincirlerinde Dönüşüm ve Türkiye'nin Konumu*, Ekonomik Araştırma Forumu Çalışma Raporları Serisi, TÜSİAD-Koç Üniversitesi.

EKLER

EK 1: GÖRÜŞME SORULARI

Mavi Yakalar için

1. Genel Bilgiler

Adı Soyadı:

Ünvanı:

İş yerindeki kıdemi:

Yaş/Cinsiyet:

2. Önceki iş tecrübeleri ve bu işe girişe ilişkin bilgiler

Daha önceden başka bir işte çalıştınız mı?

Kısa iş geçmişiniz?

Bu işi nereden öğrenmiştiniz?

Bu işe nasıl alındınız?

Firmaya katıldığınızdan beri hangi eğitimleri aldınız?

Bu işi diğer işlerle nasıl mukayese edersiniz?

Fabrika içerisinde farklı işler de yaptıysanız bunları şu an ki durumunuzla nasıl mukayese edersiniz?

3. Mevcut İş

Bir günlük işiniz nasıl geçiyor?

İşinizin olumlu gördüğünüz yönleri nelerdir (avantajları)?

İşinizin geliştirilmeye açık yönleri nelerdir (dezavantajları)?

Yaptığınız iş hangi sıklıkla değişiyor? (sürekli yaptığımız işler, ara sıra yaptığımız işler ve de istisnai olarak yaptığımız işler neleri içeriyor)

İşiniz kendi tarzınızda hareket etmeye imkân tanıyor mu?

Diğer yapılan işlerle (örneğin kalite kontrol, makine dizilimi, eğitim, bakım-onarım) hangi bağlantılara sahip?

İşin hızı (çalışma temposu) nasıl kurgulanıyor (belirleniyor)?

Yapılan işin niteliği (kalitesi) nasıl denetleniyor (kontrol) ediliyor?

Emeğiniz nasıl ücretlendiriliyor (maaş, fazla mesai, prim...)?

Toplam kalite çemberleri/sürekli geliştirme gibi gruplara dâhil misiniz?

İşle ilgili konularda size danışılıyor mu ya da sizle nasıl iletişim kuruluyor?

4. İşte Değişimler

Hangi türden değişiklikleri tecrübe ettiniz? İşe başladığımız günden bu yana ne değişti?

- Yönetimsel
- Teknolojik
- İşin örgütlenmesi
- Takım çalışması
- Ürün
- Firma büyüklüğü
- İstihdam düzenlemeleri (işe alım – işten çıkarım)

Bu değişikliklerde hangi düzeyde söz sahibi oldunuz?

- Daha başka kimler söz sahibiydi?
- Nasıl dâhil oldular?

- Değişimi kim başlattı?
- Takım toplantılarının rolü neydi?

Sonuç (çıktı) ne oldu?

Değişimlere yönelik kişisel görüşünüz nedir?

5. Firmanın Algılanışı

Bu fabrikada çalışıyor olmanın yarattığı bir fark olduğunu düşünüyor musunuz?

Hangi yönlerden evet, hangilerinden hayır?

Yerel ortağın beraberinde getirdiğı bir fark var mı?

Firmanın diğer fabrikaları hakkında neler duyuyorsunuz?

6. Eklemek istediğiniz görüşleriniz var mı?

Takım Liderleri (veya Ustabaşılar) için

1. Genel bilgiler

Adı Soyadı:

Ünvanı:

İş yerindeki kıdemi:

Yaş/Cinsiyet:

2. Önceki iş tecrübeleri ve bu işe girişe ilişkin bilgiler

Daha önceden başka bir işte çalıştınız mı?

Kısa iş geçmişiniz?

Bu işi nereden öğrenmiştiniz?

Bu işe nasıl alındınız?

Firmaya katıldığınızdan beri hangi eğitimleri aldınız?

Bu işi diğer işlerle nasıl mukayese edersiniz?

Fabrika içerisinde farklı işler de yaptıysanız bunları şu an ki durumunuzla nasıl mukayese edersiniz?

3. Mevcut iş

Bir günlük işiniz nasıl geçiyor?

İşinizin olumlu gördüğünüz yönleri nelerdir (avantajları)?

İşinizin olumsuz gördüğünüz yönleri nelerdir (dezavantajları)?

Zaman içerisinde rolünüz değişti mi?

Yaptığınız işin yönetimle nasıl bir bağlantısı var?

Politika (policy) ve işleyişle (practice) ilgili olarak nasıl bir etkiniz mevcut?

Hangi düzeyde bilgilendiriliyorsunuz.

Takımınızda (ya da altınızda) çalışanlarla hangi düzeyde bir ilişkiniz var (yapılan işe ilişkin)?

Rolünüz:

- İşin hızı (temposu), niteliği denetleme, ücret sisteminin işleyişi, eğitim, geliştirme.

İş kendi tarzınızda yapmak için ne kadar hareket alanınız var?

Yükselme için fırsatlar mevcut mu?

4. İşin Değişimi

Hangi türden değişiklikleri tecrübe ettiniz?

- Yönetimsel
- Teknolojik
- İşin örgütlenmesi
- Takım çalışması
- Ürün
- Firma büyüklüğü
- İstihdam düzenlemeleri (işe alım – işten çıkarım)

Bu değişikliklerde hangi düzeyde söz sahibi oldunuz?

- Daha başka kimler söz sahibiydi?
- Nasıl dahil oldular?
- Değişimi kim ön ayak oldu (başlattı)?
- Takım toplantılarının rolü neydi?

Sonuç (çıktı) ne oldu?

Değişimlere yönelik kişisel görüşünüz nedir?

5. Firmanın Algılanışı

Bu fabrikada çalışıyor olmanın yarattığı bir fark olduğunu düşünüyor musunuz?

Hangi yönlerden evet, hangilerinden hayır?

Yerel ortağın beraberinde getirdiği bir fark var mı?

Firmanın diğer fabrikaları hakkında neler duyuyorsunuz?

Benchmarking tarzı kıyaslamalardan haberdar oluyor musunuz?

6. Eklemek istediğiniz görüşleriniz var mı?

Yönetici (ve diğer beyaz yakalar) için

1. Genel bilgiler

Adı Soyadı:

Ünvanı:

Mevcut işinizdeki kıdem:

Yaş/Cinsiyet:

2. Önceki iş tecrübeleri ve bu işe girişe ilişkin bilgiler

Daha önceden başka bir işte çalıştınız mı?

Kısa iş geçmişiniz?

Bu işi nereden öğrenmişsiniz?

Bu işe nasıl alındınız?

Firmaya katıldığınızdan beri hangi eğitimleri aldınız?

Bu işi diğer işlerle nasıl mukayese edersiniz?

Firma içerisinde farklı işler de yaptıysanız bunları şu an ki durumunuzla nasıl mukayese edersiniz?

3. Mevcut iş

Bir günlük işiniz nasıl geçiyor?

İşinizin olumlu gördüğünüz yönleri nelerdir (avantajları)?

İşinizin olumsuz gördüğünüz yönleri nelerdir (dezavantajları)?

Kimlerle çalışıyorsunuz?

Kime üstlük ediyorsunuz?

Raporlarınızı kime sunuyorsunuz?

İş içindeki rolünüz zaman içinde değişti mi?

4. Yönetim siyasetleri (policies) ve karar alma

Yönetim politikaları bu firma içerisinde nasıl geliştiriliyor ve karara bağlanıyor?

Firmanın kendine özgü bir karar alma yaklaşımı mevcut mu?

Yönetimin farklı katmanları işleyişe nasıl müdahil oluyor?

İletişim nasıl işliyor?

Ne kadar özerkliğe sahipsiniz?

Rekabet halinde olduğunuz firmaların yenilikleriyle ne kadar ilgilisiniz?

Firmanın kendi fabrikaları arasında kıyaslama var mı?

Sosyal bağlantıların (*networks*) işinizin yapılışında bir önemi var mıdır?

Sizce araştırma ve geliştirme gibi etkinliklerin farklı ülkelerde de farklı şekilde işlediğini varsayabilir miyiz? Bu konuda kendi tecrübeniz ne ifade etmektedir?

Bu fabrikadaki hangi ana gelişmeler sizin faaliyetleriniz içinde yer aldı?

- Yatırım
- Üretim takvimi
- İstihdam politikaları
- İş örgütlenmesi

Hangisi en önemlisi? Neden?

(En mühim olanı değerlendir ve sor)

Önerilerin kaynağı nereden?

Kimler karara almaya dâhil oldu?

Yerel yönetim faaliyetlerinin hangisinin kısıtlılıkları vardı?

Ortaya çıkan sonucu nasıl değerlendirdiniz?

Aşağıdaki aktörlerin rolünü dair bilgi topla:

- Şirket ana merkez
- Bölgesel merkez
- Yönetimin Türkiye dışı bileşenleri
- Fabrikanın yerel idarecileri (üst düzey ve altı)
- İşçiler (İmalathane)

5. Firmanın Algılanışı

Bu fabrikada çalışıyor olmanın yarattığı bir fark olduğunu düşünüyor musunuz?

Hangi yönlerden evet, hangilerinden hayır?

Yerel ortağın beraberinde getirdiği bir fark var mı?

Firmanın diğer fabrikaları hakkında neler duyuyorsunuz?

Sahip olduğunuz yönetim ve üretim anlayışı kendine özgü müdür? Hangi yönlerden?

Benchmarking tarzı kıyaslamalardan haberdar oluyor musunuz?

ÖZGEÇMİŞ

1985 yılında Ankara’da dünyaya geldi. 2007 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünden lisans derecesiyle mezun oldu. 2009 yılında Ankara Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü’nden yüksek lisans derecesini aldı. Aynı yıl Nisan ayında Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri Bölümü’nde araştırma görevlisi olarak göreve başladı. 2009 yılı Eylül ayında Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri alanında doktora öğrenimine başladı. Doktora çalışmalarının 2012 – 2013 yılları arasındaki bir senelik bir dönemine Greenwich Üniversitesi Çalışma ve İstihdam Araştırma Birimi’nde ziyaretçi olarak sürdürdü.