

Teo Nichols ve Nadir Suğur, *Global İşletme, Yerel Emek: Türkiye’de İşçiler ve Modern Fabrika*, İstanbul: İletişim, 2005, 271 s.

Nichols ve Suğur, *Global İşletme, Yerel Emek: Türkiye’de İşçiler ve Modern Fabrika* başlıklı kitaplarına son yıllarda küreselleşme ile ilgili pek çok araştırma yapılmasına rağmen, bu çalışmaların pek azının makro ölçekte cereyan eden gelişmelerin çalışma yaşamına nasıl yansdığı üzerine yoğunlaştığını vurgulayarak başlıyorlar. Yazarlar, bu noktadan hareketle, söz konusu gelişmelerin Türkiye örneğinde ve büyük ölçekli firmalar özelinde gözlenen etkilerini incelemeyi araştırmalarının ana konusu olarak belirliyorlar. Elimizdeki kitap, bu amaçla yürütülmüş ve Türkiye’nin sanayi üretiminde kilit öneme sahip İzmit-İstanbul-Bursa üçgeninde faaliyet gösteren yedi büyük ölçekli firmada 1999-2000 yıllarında yapılan bir alan araştırmasından elde edilen sonuçları baz alıyor. İncelenen yedi firmadan üçü beyaz eşya, ikisi otomotiv ve diğer ikisi de tekstil sektöründe faaliyet gösteriyor. Kitap boyunca araştırmanın gerçekleştirildiği bu sanayi kuruluşları BursaOTO, GebzeOTO, BursaTEKS2, BoluBE gibi isimlerle anılmış olsalar da, kuruluşlar hakkında kitabın giriş bölümünde verilen bilgiler ışığında, aslında hangi firmalardan bahsedildiğini kolaylıkla anlamak mümkün. Örneğin, BursaOTO’nun 1969 yılında Bursa’da faaliyete geçen Türkiye’nin öncü otomobil fabrikalarından biri olduğu ve bir İtalyan firması ile ortaklığı açık edilince, hangi firmadan bahsedildiği bir sır olmaktan çıkıyor. Bu durum yalnızca otomotiv ve beyaz eşya firmalarıyla sınırlı kalmayıp, verilen bilgilerin detayı sayesinde tekstil firmaları için de geçerli oluyor.

Kitaba konu olan araştırma esas itibarıyla, (her firmadan 50 civarında) 356 işçi ve ayrıca 353 yönetici, mühendis, tekniker ve büro elemanına uygulanan anket çalışmasına dayanıyor. Araştırmacılar, bu anket çalışmasını işçilerin yaşadıkları mahalleleri ve gittikleri kıraathaneleri birçok kez ziyaret ederek ve her fabrikadan bir grup işçi ile -işçilerin çalışma yaşamlarına ilişkin görüşlerinin yanı sıra hayat hikayelerinin de alındığı- derinlemesine görüşmeler yaparak

destekliyorlar. Kısacası, araştırmanın tasarımı açısından bakıldığında, çalışma yaşamına ilişkin Türkiye’de yürütülmüş kapsamlı bir araştırma ile karşı karşıya olduğumuzu, ancak araştırmanın sonuçlarını değerlendirirken, yazarların “İzmit-İstanbul-Bursa üçgeni” olarak tarif ettikleri bölgede yer alan yedi büyük ölçekli firma özelinde ve Şubat 2001 krizi öncesine ilişkin yorumlar yapabileceğimizi akılda tutmamız gerektiğini söyleyebiliriz.

Kitabın “**Merhaba Fabrika**” başlıklı birinci bölümü, başlığıyla Milkman (1997)’ın ABD otomotiv sektörünü inceleyen “**Elveda Fabrika**” adlı çalışmasına bir gönderme içeriyor. Milkman’ın çalışmasında bu sektördeki Amerikalı işçilerin rüyasının “fabrika işinden bir an önce uzaklaşıp kendi işlerini kurabilmek” olduğu tespit edilmişti. Nichols ve Suğur’a göre, Türkiye’de formel sektörde bir işte çalışabiliyor olmaya yüksek bir değer atfedildiğinden, çalışanların rüyası Amerikalı meslektaşlarının aksine “büyük bir fabrikada iş bulabilmek”tir (s. 41). Çünkü formel sektörde çalışmak, enformel sektörün yoksulluğundan kaçabilmenin bir yolu olarak görülür. İşçilere göre, formel sektörde büyük ölçekli bir fabrikada çalışmanın avantajları arasında görece daha iyi ve düzenli ödenen ücretler, ikramiyeler, düzenli tatil günleri, işten çıkarılma tazminatı, ücretsiz öğle yemeği, otobüs servisi, özel günlerde verilen hediyeler gibi tahmin edilebilecek bazı olanakların yanı sıra, “toplumda statü sahibi olmak”, “itibar kazanmak” ve hatta “daha kolay evlenebilmek” gibi unsurlar da yer alabilmektedir. Bu noktada bir parantez açıp aslında tartışmalı bir konu olan işverenler tarafından çalışanlara yapılan ücret-dışı yardımlara yönelik değişik yaklaşımlara değinmek yararlı olabilir. Bazı işverenlerin bu tür yardımların ücretlerin içine yedirilmesi gerektiği yönündeki taleplerinden hareketle, ücret dışı yardımların çalışanlar açısından aslında bir kazanım olduğu ve korunmaları gerektiği yönündeki görüşlerin yanı sıra, çalışanlar için bu tip yardımların faydaları bariz olmakla beraber, bu tür sosyal ve ekonomik yardımlar yaparak işverenlerin işçilere daha yüksek ücret ödemekten bir ölçüde kaçınma fırsatı yakaladıkları da iddia edilmiştir. Öte yandan, sosyal refah devleti ile ilişkilendirilen yaklaşımların popülerliklerini kaybetmeleri ile beraber, çalışanların işverenlerin sosyal yardım sistemlerine güvenmek zorunda kaldıkları ve dolayısıyla bu tür olanaklar sağlayan, güvenli işler için girilen rekabetin arttığı yönünde görüşler olduğu da belirtilmelidir (s. 56). (Bu konuya değişik yaklaşımlar için bkz. Budd, 2004)

İşçilerin çok değer verdikleri bu işlere (ancak not etmek gerekir ki, çocuklarının kendileri gibi işçi olmalarını isteyip istemedikleri sorulduğunda işçilerin ezici bir çoğunluğu “hayır” yanıtını vermiştir; yazının sonunda bu konuya geri döneceğiz) girme yöntemleri incelendiğinde, literatürdeki pek çok çalışmayı (örneğin Mouw, 2003) destekler biçimde iş bulma/işe girme aşamasında sosyal ağların önemi ortaya çıkmaktadır. Araştırma kapsamında görüşülen firma yöneticilerinin verdikleri bilgilere göre, işçi alımı ilanı verildiği takdirde binlerce başvuru yapıldığından ve firmaların insan kaynakları bölümleri bu kadar çok başvuruyu değerlendirme işiyle başa çıkamadıklarından, firmalar işçi alımlarında genellikle sınırlı bir duyuru yapmakta ve firma içinden referans istemektedirler. Anlaşılan o ki, güçlü sosyal ağlar/kişisel bağlantılar işe alınmayı garantilememekle beraber, işe alım öncesi yapılan mülakat ve performans testlerine girebilmek için kapıları pekala aralayabilmektedir.

Kitabın ikinci kısmı, cinsiyet ve etnisiteye dair bazı değerlendirmeler içeriyor. Yazarlar, ilk olarak tekstil sektöründeki kadın işçilerin durumlarını mercek altına alıyor ve bu konudaki tespitlerine Türkiye’de kadınlara yönelik sosyal sınırlamaların, kadınların ev dışında çalışmalarını zorlaştırdığını belirterek başlıyorlar. Görülen o ki, ancak ekonomik zorlukların daha fazla hissedildiği durumlarda erkekler eşlerinin “dışarıda” çalışmasına rıza göstermektedirler. Bu yaklaşıma göre kadınlar, “evlenene kadar”, “çocukları olana kadar” ya da “kocaları eşlerinin çalışmasına ihtiyaç duyurmayacak parayı kazanana kadar” çalışabilirler. Diğer bir deyişle, kadının çalışması, eğer “zorunlu” değilse, “geçici” bir durumdur. Bir kadın işçinin “Bizim mahalledeki kahvehanelere benziyor” şeklinde tanımladığı (s. 78) sendika odasına adım atabilmek ise, anlaşılan o ki, kadın işçiler için henüz çok da kolay değildir. Bu konuda tahminleri destekleyen son bulgu da, yazarların görüştüğü bir kadın işçinin ifade ettiği gibi, kadın işçilerin dramının çalışma hayatına katılımı karşılaştıkları zorluklarla sınırlı kalmaması: “Bütün ev işlerini ben yaparım. Kocam kanepeye uzanıp bana çok yorgun olduğunu söyler. Bana hiç yardım etmez. Yemeğini bitirir bitirmez dışarı çıkar” (s. 71). Bu haliyle BursaTEKS2 firmasında çalışan bu kadın işçi, ücretli emek süreci ile ev işinin oluşturduğu çifte yükün altında kalan pek çok hemcinsinin tipik bir temsilcisi oluyor.

Kitabın ikinci bölümünün geri kalan kısmı, bir göçmen kenti olarak Bursa üzerinde odaklanarak, Bulgaristan göçmeni işçiler özelinde çalışma hayatına etnisitenin getirebileceği özellikler üzerinde

duruyor. Bu bölümden, Bulgaristan'dan Türkiye'ye 1989 yılında göç edenlerin yaşadıkları sıkıntılar, uyum zorlukları ve hayal kırıklıkları bir yana, Türkiye'de büyük ölçekli bir fabrikada göçmen işçi olarak çalışmanın ne demek olduğu hakkında bazı bilgiler ediniyoruz. Genellikle kentin aynı bölgesinde (1950'lerde ve 1960'larda olduğu gibi, 1989'da gelen Bulgaristan göçmenleri de büyük ölçüde Bursa'nın Hürriyet semtine yerleşirler) yaşayan ve bir grup dayanışması sergiledikleri gözlenen Bulgaristan göçmenlerinin ayırt edici özellikleri arasından ikisinin öne çıktığı gözleniyor: "birlik olup kaynakları birleştirmek" ve "sıkı çalışma disiplini". İlk hususun Bulgaristan göçmenlerinde hane halkının daha büyük olması kadar, göçmenler arasında çalışan kadınların oranının yüksek olması ile de yakından bağlantılı olduğu anlaşılıyor; zira göçmen kadınlar çalışmaya karar verdiklerinde, Türk kadınlarının aksine, ailelerinden ve/veya komşularından herhangi bir baskıyla karşılaşmıyorlar. İkinci husus ise, Bulgaristan göçmeni işçilerin daha itaatkâr oldukları ve daha sıkı çalıştıkları yönündeki yaygın izlenimle ilgili ve araştırmanın sonuçları –son yıllarda bazı değişim işaretleri görülse de- bu izlenimleri destekler nitelikte.

Kitabın "**Toplam Kalite Dünyası**" başlıklı üçüncü kısmı, ilk olarak Türkiye'de işletme yönetimi eğitiminde gözlenen gelişmelere kısaca değinerek, son yıllarda Türkiye'de yayımlanan yönetimle ilgili -çoğu çeviri- kitapların sayıca artışı gerçeğine işaret ediyor. Ardından, yöneticiler için geliştirilen "yönetim reçeteleri"nin, "bazı modaları ciddiye almak zor" (s. 109) olsa da, küçümsenmeyecek bir etkileri olduğu tespitinden hareketle, Türkiye'deki yöneticilerin bu metotları ne kadar bildikleri ve çalışanların bu metotlar hakkında ne düşündükleri gibi sorulara yanıt aranıyor. Bu bölümde elde edilen sonuçları tartışmaya başlamadan önce belirtmek gerekir ki, bu imalardan, her şey bir yana, işletme ve yönetimle ilgili konularda çalışan akademisyenler olarak, bu bilim dalına yönelik önyargıları değiştirebilmek için epey çaba sarf etmemiz gerektiği sonucu ortaya çıkıyor. Yazarların değindiği gibi, yönetim dalı ile ilişkili olarak bazı "moda"ların ve "reçete"lerin zaman zaman gündeme geldiği doğru olmakla beraber, şüphesiz yönetim bilimi bunlardan ibaret değildir. Ayrıca, bu çeşit moda/reçete tarzı yaklaşımları diğerlerinden ve hatta gündeme gelen modalar ve önerilen reçeteler arasından gerekli ve önemli olanları böyle olmayanlardan ayırt edebilmek çetrefilli bir iş olsa da, mümkündür. Ancak, yazarlar tarafından yönetim dalında pek çok ciddi çalışmaya (örneğin, bkz. Soltani *et al.*, 2004) konu olmuş olan "toplam kalite yönetimi" kavramının da modalar/reçeteler

arasında görülmesi, elimizdeki kitapta böylesi bir ayırımın gözetilmediğini düşündürüyor. Bu yaklaşımlarıyla yazarlar, araştırmalarının bulgularını -birkaç istisna dışında- yönetim literatürüyle ilişkilendirerek tartışabilmek fırsatını da kaçırmış oluyorlar.

“Toplam Kalite Dünyası” bölümünde ilk olarak örneklemedeki yöneticilerin belli başlı özellikleri irdeleniyor (örneğin, yöneticilerin çoğunun üniversite mezunu olduğunu ve yaklaşık onda sekizinin mühendislik eğitimi almış olduğunu görüyoruz; s. 110). Ardından, yöneticilerin (kısıtlı sayıda ve *kaizen*, yalın yönetim, kalite çemberleri gibi çoğu Japon yönetim sistemleri ile bağlantılı) bazı yönetim metotlarına aşinalığına yönelik bulgular üzerinde duruluyor. Bulgular, beyaz eşya ve otomotiv sektörlerindeki yöneticilerin tekstildekilere göre bu yöntemleri daha iyi bildiklerine ve bu bilgileri ağırlıklı olarak firmanın uygulamalarından/eğitimlerinden edindiklerine işaret ediyor. Çalışanların yöneticilere kıyasla incelenen yönetim metotlarına daha az aşina oldukları ve “yeni yönetim metotları dalgası”na özel yakınlık duyanların çoğunun genç yöneticiler olduğu tespitlerinde de bulunuluyor (s. 120). Yazarlar, söz konusu metotların uygulamalarının “biçimsel” (s. 137), hatta “zoraki ve gönülsüz” (s. 149) kaldığını vurgulayarak, incelenen firmalardaki yöneticilerin toplam kalite yönetimi uygulamalarında insani yönelimli daha “esnek” bir yaklaşımdan çok, “katı” bir kalite yönetimi yaklaşımına eğilimli oldukları sonucuna varıyorlar.

Bu bölümde sunulan bazı verilerin -özellikle çalışanlarla gerçekleştirilen mülakatlardan yapılan alıntıların- çalışanların yönetime ve işe yönelik algılamalarına ilişkin oldukça önemli ipuçları barındırdığı söylenebilir. Aslında, araştırmanın yönetim literatürüyle bağları zayıf kaldığından kitapta bahsi geçmemekle beraber, bu alıntıların pek çoğunda, incelenen fabrikalarda izleri görüldüğü anlaşılan ve yönetim literatüründe “makine metaforu” ile ilişkilendirilen (örn. Hatch, 1997) Taylorist yönetim tarzına keskin eleştiriler tespit etmek mümkün. Burada iki örnek vermekle yetinelim:

“Bilgisayarla hesaplıyorlar. Belli bir işi 23 saniyede yapmanı istiyorlar. İlk başta yapabiliyorsun. [...] İki ya da üç saat devam edebiliyorsun. Peki ya sonra? Sen de bir insansın ve haliyle yoruluyorsun. Ama senden bu performansı sekiz saatlik vardiya boyunca hiç durmadan sürdürmeni istiyorlar. Ben bir makine ya da robot değilim ki. Yorulabilirim. Ben bir insanım.” (s. 168)

“Her şeyden önce aynı işi tekrar tekrar yapıyorsunuz ve çok sıkıcı oluyor. Bunu komik bulabilirsiniz ama işteyken genellikle hayal

kuruyorum. Aklım, işle hiç ilgisi olmayan şeylerin hayalini kuruyor. Çocukluğumu hayal ediyorum, güzel yeşil bir vadide yürüdüğümü, mavi, temiz bir denizde yüzdüğümü ve bulutların üzerinde kuş gibi uçtuğumu hayal ediyorum. Aksi takdirde işte kolaylıkla delirebilirim.” (s. 179)

Endüstriyel ilişkilerin analizine odaklanan dördüncü bölüm Türkiye’de sendikal faaliyetlerin tarihi gelişiminin kısa bir özeti ile başlıyor. Ardından, araştırma kapsamında incelenen GebzeOTO, BursaTEKS1 ve BursaTEKS2 fabrikalarında sırasıyla hiç sendikanın olmadığı, sendikanın tam olarak tanınmadığı ve sendikanın çalışmalarının durdurulduğu tespitlerinden hareketle sendikacılığın önündeki engeller ayrıntılı bir biçimde tartışılıyor. Araştırma kapsamında çalışılan diğer fabrikaları temsil eden Türk-İş’e bağlı Türk Metal Sendikası’nın işleyiş tarzının ise çalışanlar arasında memnuniyetsizlik yarattığı sonucuna varılıyor. Türk Metal Sendikası’na çalışanlar tarafından yöneltilen belki de en çarpıcı eleştiri, konuyla dolaylı olarak ilgili olan şu bulguda gizli: İşçilerin önemli bir bölümü yönetimin pek çok bakımdan sendikadan daha iyi olduğunu düşünüyor ve bir sorunları olması durumunda bunu sendikadan önce yönetime götüreceklerini söylüyorlar (s. 212). Yazarlara göre, verili durumda sendikanın üyelik aidatlarını dahi ödemekten rahatsız olan işçiler, gelecekte Türk Metal’i bırakıp başka bir sendikaya katılmaya açık olabilirler. “Hatta yönetimin yeterince çekici kılması durumunda sendikasızlık yoluna gitmeyi bile deneyebilirler.” (s. 228)

Kitabın Türkiye’de işçi sınıfının değişen profiline ilişkin bazı ipuçları yakalamayı amaçlayan son bölümünün önemli bir kısmı, çalışanlar arasındaki yaş temelli farklılaşmaların analizine ayrılmış; ancak, bu farklılaşmanın ortaya çıkarılmasında örneklem kaynaklı kayda değer bir kısıt var ki, o da örneklemdaki en yaşlı çalışanın 46 yaşında olması (s. 243). Hal böyle olunca, bu konuda varılan bazı sonuçlara temkinli yaklaşmak gereği ortaya çıkıyor. Örneğin, bu yazının başında değinilen -ve aslında kendi başına iş tatmini ile ilgili önemli bir bulgu olarak değerlendirilebilecek olan- işçilerin büyük bir bölümünün ve genç işçilerin neredeyse tamamının şu anda yaptıkları işin çocuklarına uygun olmadığı yönündeki kanaatleri başta olmak üzere bu bölümde ulaşılan sonuçların, yazarları “Türkiye’de ileriki yıllarda yönetime daha az bağlılık gösteren ve çalışma yaşamına daha eleştirel bakan bir iş gücünün ortaya çıkma ihtimali her geçen gün daha da güçlenmektedir” (s. 259) sonucuna varmaya yöneltmesini abartılı bir yorum olarak nitelemek mümkün.

Bu eleştiriyi kapatırken, sonuç olarak, Nichols ve Suğur'un *Global İşletme, Yerel Emek: Türkiye'de İşçiler ve Modern Fabrika* başlıklı kitaplarının, çalışma yaşamında son yıllarda öne çıkan bazı hususlara mikro düzeyde ayna tutan ve ilgili alanlarda çalışan araştırmacılar için ilginç bulgular ve gözlemler içeren bir eser olarak karşımıza çıktığını söyleyebiliriz.

### Kaynaklar

- BUDD, J. W. (2004), "Non-wage Forms of Compensation", *Journal of Labor Research*, 25(4), 597-622.
- HATCH, J. M. (1997), *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*, New York: Oxford University Press.
- MILKMAN, R. (1997), *Farewell to the Factory: Auto Workers in the Late Twentieth Century*, Berkeley: University of California Press.
- MOUW, T. (2003), "Social Capital and Finding A Job: Do Contacts Matter?", *American Sociological Review*, 68 (6), 868-98.
- SOLTANI, E., GENNARD, J., VAN DER MEER, R. B. ve WILLIAMS, T. (2004), "HR Performance Evaluation in the Context of TQM: A Review of Literature", *The International Journal of Quality and Reliability Management*, 21(4/5), 377-96.

Y.Doç.Dr. Özlem Öz  
Boğaziçi Üniversitesi, İşletme Bölümü