

Sosyoloji Derneđi, Türkiye

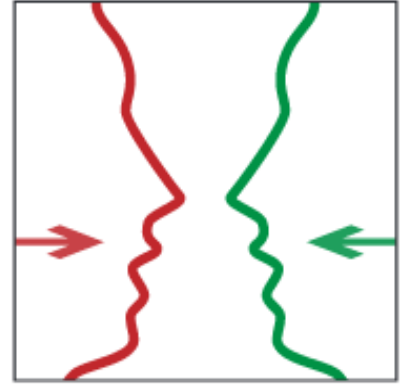
# Sosyoloji Araştırmaları Dergisi

Cilt: 17 Sayı:1 - Bahar 2014

Sociological Association, Turkey

## Journal of Sociological Research

Vol.:17 Nr.: 1 - Spring 2014



### **Bilgi Toplumunda Zanaat Fikri: Beyaz Yakalı Emeğin Değersizleşmesi**

Bahadır NUROL

## **Bilgi Toplumunda Zanaat Fikri: Beyaz Yakalı Emeğin Değersizleşmesi\***

*Bahadır NUROL<sup>1</sup>*

### **Özet**

Bilgi toplumu tezini farklı açılardan savunan yazarlara göre, beyaz yakalı çalışanlar bilgisayar becerilerini harekete geçirerek geniş bir aralığa yayılmış işleri yerine getirdiklerinde, çalışmanın değer kazandığı varsayılmaktadır. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de bilgi toplumu tezlerinin geçerliliğini somut insan eylemi üzerinden, emek sürecini baz alarak sınamaktır. Bu amaca ulaşmak açısından günümüz bankacılık sektörü son derece zengin bir malzeme sunmaktadır. Nitekim Türk bankaları uluslararası piyasalara açılmaya başladıkları 1980’li yıllardan itibaren yüksek vasıflı emek gücüne büyük yatırım yapmıştır. Bu çalışma 2013 yılında İstanbul ve Ankara’da banka çalışanlarıyla yürütülen derinlemesine mülakatlara dayanmaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre, 2000’li yıllarda Türk bankacılığında bilgi toplumu tezlerini üç bakımdan geçersiz görünmektedir: İlk olarak, günümüzde pek çok yüksek vasıflı bankacı herhangi bir yaratıcılık gerektirmeyen pozisyonlara mahkum olmuş, eğitimle istihdam arasındaki bağ zayıflamıştır. İkinci olarak, bankacı emeğinin değersizleşmesinin önündeki önemli engellerden olan müşteri ilişkileri farklılaşmış, müşteri taleplerini karşılama hızı, işlemleri layıkıyla yerine getirme arzusunun önüne geçmiştir. Üçüncü olarak, bankacıları bir dizi rutin ve sıkıcı işten kurtarma potansiyeli taşıyan teknoloji, pratikte müşteri ilişkilerinden kaynaklanan sorumluluklara bir yenisinin eklenmesi sonucunu vermiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Bilgi toplumu, beyaz yakalı, vasıf, zanaat, teknoloji, bankacılık.

---

\* Bu çalışma Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde hazırlanan “Beyaz Yakalı Emeğin Dönüşümü: Finans Sektöründe Emek Süreçleri” adlı doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

<sup>1</sup> Dr. Niğde Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Sosyoloji Bölümü.

## **The Idea of the Craftwork in the Knowledge Society: Degradation of the White Collar Labor**

### **Abstract**

According to the authors, the supporting theses of the knowledge society from different angles, when white collar workers accomplish the wide range works by using their computer skills, it is assumed that the work is upgraded. The aim of this study is examining the knowledge society theses through human action in practice, by taking labor process as a base. Today, the banking sector presents a rich source for this purpose. Since the 1980s, when Turkish banks begun to place themselves in the global economy, they largely invest in highly qualified labor power. This study is based on the in depth interviews that are conducted with the tellers from Istanbul and Ankara in 2013. According to the conclusions of this study, the theses of the knowledge society seem to be invalid from three respects. Firstly, today many highly qualified tellers are subjected to the positions that do not require creativity; in other words, the bond between education and employment is loosened. Secondly, the interactions with customers, which are a handicap for the degradation of the labor of the teller, become different; the speed of completing the consumer's request has priority over completing the request in a worthy way. Thirdly, technology that has the potential to make tellers get rid of a series of routines and boring work has burdened another responsibility, which is related to interaction with customers.

**Keywords:** Knowledge Society, white collar, skill, craftwork, technology, banking.

## Giriş

1970’li yıllardan beri popüler olan bilgi toplumu tezini farklı açılardan savunan yazarlara göre, bilgi işlem teknolojileri sayesinde beyaz yakalı çalışanların iş görme hızı artıp, faaliyet alanları çeşitlendikçe, çalışmanın zenginleştiği, daha da değer kazandığı düşünülmektedir (Bell, 1973; Castells, 2005; Hardt ve Negri, 2008; Hirschhorn, 1984; Naisbitt, 1984; Piore ve Sabel, 1984; Touraine, 1971; Toffler, 1981; Urry, 1995; Zuboff, 1988). Günümüzde bu yaklaşım akademisyenlerden şirket yöneticilerine, popüler medyadan siyasetçilere dek uzanan geniş bir yelpazede kabul görmektedir. Bilgi toplumunun ideal çalışma modeli ise, yorucu ve uzun bir eğitimin ardından ehil olunan, yalnızca yetkin kimselerin elinde değer kazanan ve ehliyetsiz kimselerin sürece dahil olmasının düpedüz suç addedildiği zanaat üretimini andırmaktadır. Bu yaklaşımın karşısında, beyaz yakalıların gün geçtikçe proleterleştiğini, yirminci yüzyılın büyük kısmı boyunca geleneksel zanaatkarla benzerlikler taşıyan ofis işçilerinin çalışmasının gitgide değersizleştiğini savunan güçlü bir akım söz konusudur (Bradley vd. 2002; Braverman, 2008; Brighton Labour Process Group,1979; Levidow, 2006; Mandel, 2008). Bu akımın tezleri ağırlıklı olarak emek süreci teorisinden çıkararak oluşturulmuştur. Bu çalışmada öne sürülen iddia, Türkiye’de beyaz yakalıların çalışma koşullarının çoğu zaman bilgi toplumu tezinde öngörülen yüksek vasıflı işçi modelini yansıtmadığıdır. Dolayısıyla emek süreci teorisinin temel varsayımıyla uyum içindedir. Çalışmanın amacı, Türkiye’de bilgi toplumu tezlerinin geçerliliğini somut insan eylemi üzerinden, emek sürecini baz alarak sınamaktır. Bu amaca ulaşmak açısından günümüz bankacılık sektörü son derece zengin bir malzeme sunmaktadır. Nitekim söz konusu tezlerin görünürlük kazandığı 1970’li yıllardan günümüze dek uzanan bir zaman aralığında, Türkiye’deki bankalarda çalışmış olan otuz kişiyle yürütülen derinlemesine mülakatlar bu çalışmanın dayandığı başlıca veri setini oluşturmaktadır. Çalışma dört ana kısımdan

oluşmaktadır. İlk kısımda, “Yeni Zanaat Anlayışının Arka Planı” başlığı altında çalışmanın kuramsal ve kavramsal çerçevesi çizilmektedir. İkinci kısımda, çalışmanın sorunsalı ve literatüre katkısına değinilmektedir. Üçüncü kısım, çalışmanın yöntemine dair açıklamalar sunmaktadır. Son kısımda ise “Çağdaş Bir Zanaat Olarak Bankacılık” başlığı altında araştırmanın bulguları sergilenmektedir.

### **1- Yeni Zanaat Anlayışının Arka Planı: Kuramsal ve Kavramsal Gelişim**

Sınai üretimin 1970’li yıllarda patlak veren krizinin ardından billurlaşan toplum, öncelikle bir dizi popüler çalışma tarafından “sanayi sonrası toplum”, “kapitalist ötesi toplum” “bilgi toplumu” gibi adlarla tanımlandı (Bell, 1973; Naisbitt, 1984; Toffler, 1981; Touraine, 1971). 1980’li yıllarda söz konusu görüşe ampirik temel kazandırmayı amaçlayan akademik kökenli çalışmalar büyük rağbet gördü (Hirschhorn, 1984; Piore ve Sabel, 1984; Zuboff, 1988). İlerleyen yıllarda farklı düşünsel geleneklerden gelen yazarlar, kimi sonuçlarına şüpheyle baksalar da, özünde bu bakış açısıyla çelişmeyen çalışmalar kaleme aldılar (Castells, 2005; Hardt ve Negri, 2008; Urry, 1995). Bu çalışmalar, otoritaryen bürokrasilerin çöküşü ve geleneksel kapitalizmin koyduğu engellerin ortadan kalkmasıyla, bilgi işçilerinin potansiyellerini tam anlamıyla ortaya çıkarabildiği bir özgürlük alanının doğuşunu müjdeliyordu. Öncelikle, standart seri ürünler ortaya koyan, kitlesel üretim yapılan devasa sanayi tesislerinin yerlerini az sayıda uzmanlaşmış işçi ile iş gören, ileri teknoloji kullanan, esnek ve sermaye yoğun işletmelere bırakmasıyla, geleneksel emek sürecine damgasını vuran denetim şartı ortadan kalkmıştı. İkinci olarak, sürecin tamamına hakim olmayı gerektiren iş görme biçimi, kafa ve kol emeği arasındaki geleneksel ayrımı ortadan kaldırmıştı. Üçüncü olarak, teknolojiye vakıf, eğitilmiş ve yeniliklere açık işçiler bu dönemde kendi değerini kendisi

biçme imkanına kavuşmuştu. Michael Hardt ve Antonio Negri (2008: 308)'nin ifadesiyle, beyinler ve bedenler değer üretmek için hala başkalarına ihtiyaç duymaktaydı, “ama ihtiyaç duyulan o başkaları, artık zorunlu olarak sermaye ve onun üretimi yönlendirme yetileri tarafından” sağlanmayacaktı.

Bilgi toplumunda emek sürecinin en önemli aracı, Bob Jessop (2007: 99-100)'un deyimiyle, “mikro-elektronik temelli enformasyon ve iletişim teknolojiler”di. Süreç esasen, kodların işlenmesi ve kodlanmış bilgiye dayalı akıllı yazılımlar temelinde işliyordu. Sanayi sonrası toplumun ideal işçi modeli ise, mesleğine ve çalıştığı kuruma kişisel olarak bağlı, zenginleştirilmiş bir işte uzun saatler çalışmaya gönüllü, kendisini bir işçiden ziyade bağımsız bir “profesyonel” olarak gören, bireysel kariyer görüşüne sahip genç bir insan olarak resmedilmekteydi (Baldry vd. 2005: 149). Bu model bir anlamda, geleneksel zanaatlara göndermede bulunuyordu. “Bilgi işçisi” tıpkı geleneksel bir zanaatkar gibi, “bağlanılmış (*angaje olunmuş*) özel bir insanlık durumunu” (Sennet, 2009: 32) temsil ediyordu.

Teknolojik paradigmanın değişimini ilk kez geleneksel zanaat üretimiyle özdeşleştiren yazarlar, *İkinci Sınai Ayrım* adlı çalışmalarlarıyla Michael J. Piore ve Charles F. Sabel (1984) olmuştu. Piore ve Sabel (1984: 252)'e göre, 1970 ve 1980'li yılların tarihe, sanayi toplumunda on dokuzuncu yüzyıldan bu yana marjinal bir konuma itilmiş olan zanaat yöntemlerine dönüş yılları olarak geçmesi muhtemeldir. İşte bu yeni paradigma yazarlarca “esnek uzmanlaşma” olarak adlandırılır. Esnek uzmanlaşmanın tüm biçimlerinde bir dizi ortak özellik söz konusudur. İlk olarak hepsi de esnektir ve bileşenlerini yeniden düzenleyerek emek süreçlerini sürekli yeniden şekillendirirler. Uzmanlaşmışlardır, zira olası düzenlemelerin sayısı sınırlıdır. İkinci olarak, hepsi de, tıpkı bir ortaçağ loncası gibi alana dışarıdan girişi sınırlamıştır. Aksi halde sistemin kapasitesi zorlanmaya başlayacak ve refah düzeyi düşecektir. Üçüncü olarak, bu örgütlenmelerde rekabet teşvik edilir. Dördüncü olarak, bu rekabet belli sınırlara tabidir.

Ücretler ve çalışma koşulları belli bir seviyenin altına çekilemez. Çünkü hem yenilikleri teşvik eden rekabeti güçlendirmek, hem de esnekliğin ihtiyacı olan kurumsal bağlılığı sürdürmek için emek sömürüsüne kurumsal bir sınır getirilmelidir (Piore ve Sabel, 1984: 268-272).

Bu süreçte “bilgi toplumu” tezinin yükselişini ilan ettiği çalışma modelinin temel unsurları şöyle özetlenebilir: (1) Bürokratik yönetim tarzının çöküşüyle, vasıflı emek gücünün potansiyelini tam anlamıyla ortaya çıkarabilmesini engelleyen mekanizmaların ortadan kalkması; (2) İleri teknolojiyle iş gören, esnek ve sermaye yoğun üretim yapan işletmelerin yükselişi; (3) Yöneticilerin denetiminde iş gören geleneksel çalışanın yerini işini kendi yöntemleriyle gören özerk uzmanların alması; (4) Koşullarını yöneticilerle bireysel olarak müzakere edebilen bağımsız profesyonellerin ortaya çıkması; (5) Çalışanların emek sürecinin bütünü hakkında bilgi sahibi olma ayrıcalığına kavuşması; ve (6) Yukarıda anılan gelişmelerin ön koşulu olarak çalışanların ortalama vasıf düzeyinin tarihte hiç görülmemiş ölçüde yükselmesi ve sonuç olarak bu kimselerin emek gücünün değerlendirilmesi.

Günümüzde söz konusu inancı besleyen bir dizi unsurdan söz etmek mümkündür. İlk olarak, tekno-ekonomik paradigma kökünden değişmiştir. Aşağıdaki tablodan açıkça görülebileceği üzere Kişisel bilgisayarların yaygınlaşması, yerel alan ağlarının (LANs) devreye girmesi, ürün ve süreç tasarımının tam anlamıyla yenilenmesi geleneksel Fordist yapılanmayı kökünden sarsmıştır.

**Tablo 1. Tekno-ekonomik paradigmadaki değişimler**

'Fordist'	Bilgi İşlem Teknolojileri
-----------	---------------------------

(Eski)	(Yeni)
Enerji Yoğun	Bilgi yoğun
'Çizim' bürolarında tasarım ve mühendislik	Bilgisayar destekli tasarım
Sıralı Tasarım ve Üretim	Koşutzamanlı mühendislik
Standartlaştırılmış	Kişiselleştirilmiş
Oldukça istikrarlı ürün yelpazesi	Ürün yelpazesinde hızlı değişimler
Uzmanlaşmış tesis ve donanım	Esnek üretim sistemleri
Otomasyon	Sistemasyon (bilgisayar otomasyonu)
Tek firma	Ağlar
Hiyerarşik yapılar	Düz yatay yapılar
Bölümlü	Tümleşik
Servisli Ürünler	Ürünlü hizmetler
Merkeziyetçilik	Dağıtımli haber alma
Uzmanlaşmış beceriler	Çoklu-beceriler
Devlet denetimi ve bazen mülkiyeti	Koordinasyon ve düzenleme
Planlama	'Vizyon'

Kaynak: Freeman ve Louça (2013: 418)



İkinci olarak, eğitilmiş nüfus oranı küresel ölçekte artmış, örneğin Türkiye’de, 2009 yılı itibariyle gelir getirici bir işte çalışan 21.3 milyon kişi arasında yüksek öğrenim mezunları, 2.866 bin kişiyle 3.946 bin kişilik ilköğretim mezunlarının ardından ikinci sıraya yükselmiştir (Bağımsız Sosyal Bilimciler [BSB], 2011: 105). Üçüncü olarak, pek çok ülkede vasıfsız işlerin sembolü olarak görülen tarım emeği gerilemektedir. Hızlı şehirleşme istihdam yapısını değiştirmiştir. Gelişmekte olan ülkelerde 2020 yılına varmadan, tarihte ilk kez kentli nüfusun kırsal nüfusu aşacağı tahmin edilmektedir (World Bank, 2013: 6). Dördüncü olarak, hizmet ihracı küresel ölçekte büyük bir ivme kazanmış, sadece gelişmekte olan ülkelerde 1990 ile 2008 yılları arasında % 21 oranında artmıştır (World Bank, 2013: 6). Beşinci olarak, dev üretim kombinalarının emek gücünün ucuz olduğu ülkelere ihraç edilmesiyle, ortalama işyeri büyüklüğü pek çok ülkede azalma eğilimine girmiştir. Sözelimi Türkiye’de ücretlilerin yarıya yakınının 25 ve altındaki sayılarda işçi çalıştıran işyerlerinde istihdam edilmektedir (BSB, 2011: 106). Son olarak, istihdamda özel sektörün payı artmış, özellikle 1990’lı yıllardan itibaren yaratılan tüm işlerin büyük kısmı özel sektör tarafından yaratılmıştır (World Bank, 2013: 8).

Böylesi gelişmelerin, işini bir zanaatkar edasıyla gören, bilgi yoğun bir emek sürecini çalışmaktan haz duyarak özgürce yürüten, iyi eğitilmiş, yüksek vasıflı ve entelektüel bakımdan yetkin beyaz yakalı profesyonelleri istihdamın yükselen yıldızı haline getirdiği düşünülmektedir. Zira bilgisayarlaşmanın rutin kol ve kafa emeği girdisini azaltırken, rutinlikten uzak, bilişsel işlerde artışa yol açtığı öne sürülmektedir (Autor, Levy ve Murnane, 2003: 1279). Böylece vasıfsız ve düşük verimli çalışma ortadan kalkacak, zihinsel çaba gerektirmeyen, kaba güce dayalı işler robotlara havale edilecek, sahip olunan vasıflar ve mesleki bilgi çalışanların temel gurur kaynağı olacaktır. Yeterli vasıflardan yoksun olanların sayısı öylesine azalacaktı ki, toplumun geri kalanı bu kesimleri sosyal yardımlar aracılığıyla

desteklemekte zorlanmayacaktı (Crouch, 1997: 367) Bu yeni zanaatkarlar kimilerine göre günümüzün “yaratıcı sınıf”ı olarak adlandırılabilir (Gabe, Florida ve Mellander, 2012: 39). Yeni yaratıcı sınıfın, “bilgisayar ve matematik; mimarlık ve mühendislik; yaşam; fen bilimleri ve sosyal bilimler; eğitim, antrenman ve kütüphanecilik; sanatlar, tasarım, eğlence, spor ve medya; yönetim, ticaret ve finansal operasyonlar, sağlıkçılar; üst düzey pazarlama ve pazarlama yönetimi” gibi mesleki kategorileri içerdiği düşünülmekteydi (Gabe, Florida ve Mellander, 2012: 39).

Bu yaklaşım en başından itibaren güçlü eleştirilerle karşılaşmıştır. İlk basımı 1972 yılında gerçekleşen “*Geç Kapitalizm*” adlı çalışmasında Ernest Mandel, entelektüel emeğin proleterleşme olasılığından söz etmekteydi. Mandel (2008: 348)’e göre, bilim ve teknoloji “Çağlar boyunca bireyin gelişimini engelleyen ya da sakatlayan ağır ve mekanik kol emeği belasından insanlığın kurtuluşu için” güçlü bir potansiyel yaratmıştır. Ancak yüksek vasıflı, eğitilmiş ve entelektüel emek sermayenin değer kazanmasının gereksinimlerine tabi olduğu müddetçe, proleterleşecek, bir meta konumuna indirgenecek ve işverenlerin talep ettikleri nitelikler “ortalama olarak kapitalizmin daha önce talep ettiği düzeylerin *üzerinde* kalmalarına karşın, giderek daha çok teknik ve bilimsel açıdan mümkün olanın altına düşme eğiliminde olacaktır...” (Mandel, 2008: 358). Çok geçmeden Harry Braverman 1974 yılında *Emek ve Tekelci Sermaye* adlı kitabını yayımlar. Braverman (2008 [1974])’a göre, yeni teknoloji sayesinde bunaltıcı, sıkıcı ve rutin işler ortadan kalkıp, yerlerine yaratıcı ve çalışanlara büyük bir özgürlük alanı bırakan işlerin geçmesi bir yana, günümüzde beyaz yakalı işler dahi tıpkı bir fabrikada olduğu gibi rutinleşip parçalanarak değersizleşmektedir. Bunun ardında, 20. yüzyılın başlarında Taylor’un fabrikalar için geliştirdiği “bilimsel yönetim” anlayışının artık bürolara da nüfuz ettiği saptaması yatmaktadır. Braverman, zanaatkarlığı bilgi toplumuyla yeniden canlanan bir olgu olarak gören tezlerin aksine, asıl beyaz yakalı zanaatkarın Taylorizm öncesi

büro emekçisi olduğu kanısındadır: “Her zanaatta, işçi geleneksel bir bilgi yığınının ustası olarak kabul ediliyor ve yöntemlerle uygulanacak izlekler onun kendi kararına bırakılıyordu... İşçi zihninde ve bedeninde, uzmanlık alanının kavramlarını ve fiziksel maharetini birleştiriyordu...” (Braverman, 2008: 124). Oysa büro emeği, Taylorizmin üç temel ilkesinin uygulanması sonucu değersizleşmiştir. Bunların ilki, “işçinin vasıflarından koparılmasıdır”. Bu süreçte emek süreci zanaattan, gelenek ve işçilerin mesleki bilgisinden bağımsızlaşır, bu bilgiler derlenip sınıflandırılarak yönetimin elinde toplanır. İkincisi, “işin kavranışının uygulanmasından ayrılmasıdır”. Zira, “...işçilerin uygulaması kendi kavrayışları tarafından yönlendirilecek olursa... onlara ne yönetsel etkinliğin ne de sermaye tarafından arzulanan çalışma temposunun dayatılması mümkün olabilir...” (Braverman, 2008: 127). Üçüncüsü, yönetimin işin bilgisi üzerindeki tekelinin, “emek sürecinin her bir adımını ve denetlenme tarzını denetlemek üzere kullanılmasıdır”(Braverman, 2008: 132).

İlerleyen yıllardaki eleştiriler ise, ağırlıklı olarak yeni teknolojilere dayanan işlerin bilgi sahibi olmayı, onu işlemeyi ve kullanmayı gerektirdiği vadinin gündelik sonuçlarını ele almaktadır. Sözelimi Bradley vd. 2002: 119)’a göre son yıllarda yaratılan işlerin büyük bir bölümünde çok düşük bir vasıf düzeyi ve çok az eğitim yeterli olmaktadır. Greenbaum (1998: 138) bilgisayar sistemlerinin vasıflı çalışmayı olduğu kadar, vasıfsız olanları da desteklemek üzere tasarlanabileceğini gösterir. Günümüzde öncelikle istihdam yapısı hala cinsiyet ayrımı temelinde şekillenmektedir ve kadın istihdamı ağırlıklı olarak düşük vasıflı işlerde yoğunlaşmaktadır. İkinci olarak, artan güvencesizlik çoğu kişiyi yüksek vasıflar edinmek için gereken olanaklardan yoksun bırakmaktadır. Güvencesiz bir çalışan, verimlilik kriterlerini karşılamak adına çalışma zamanını artırmakla, bu zamanı yeni vasıflar edinmek için kullanmak arasında bir tercihte bulunması gerektiğinde yüksek ihtimalle bunlardan ilkinde meyledecektir. Üstelik güvencesiz çalışma, olası bir işsizlik durumuna karşı her an tetikte olmayı gerektirdiği

için, yeni vasıflar edinmek için kullanacağı maddi kaynakları ilerisini düşünerek bir köşede tutması muhtemeldir. Üçüncü olarak ise, yarı-zamanlı ve geçici işlerde çalışanların çoğu gayet düşük vasıf düzeyleriyle iş görmektedir. İleri teknoloji kullanan çağrı merkezleri ve fast-food restoranlar, bunun en belirgin örnekleridir (Bradley vd. 2002: 119). Kimi çalışmalar ise işverenin uzak mesafelerden dahi çalışanlar üzerinde kontrolü elden bırakmamak için olduğu kadar vasıflı işçilerin karar verme yetisinin yerine ikame edilebilecek otomatik sistemler yaratmak için bilgisayar teknolojisinden yararlandığını öne sürmektedir (Meiksins, 2003, 178). Bunun sonucu, Kumar (2004: 35)'a göre, çalışanların bir anlamda bilgisayarın kölesi, “yaptıkları işin bütünsel amacı konusunda hemen hiçbir kavrayışa ya da işin hızını denetleme gücüne asla sahip olmayan tam bir makine besleyicisi” haline gelmesidir. Levidow (2006: 116-117) bilgisayar teknolojisinin tasarımının bu olguyu beslediğinden söz etmektedir. Ona göre bu tasarım, “yalnızca fabrika işçilerine değil, profesyonel personele ve orta kademe yöneticilerine de ait olan uzman vasıflarını kodlayıp, somutlaştırmakta ve kendine mal etmektedir.” Zira Meiksins (2003: 185-186)'in ifadesiyle, “kapitalist üretim ilişkileri teknolojiyi, emeği kontrol etme ve emeğin yerini alma aracı olarak” üretmekte ve böylece “teknolojinin işyerini demokratikleştirme olasılığını” engellemektedir (Meiksins, 2003, 185-186). Üstelik yukarıda sözü edilen istatistiklerin çoğu zaman teknolojinin emek gücünü değersizleştiren kullanım tarzını maskeleyerek amacıyla kullanıldığına dair güçlü bir eleştiri de mevcuttur. Sözgelimi Kumar (2004: 39)'a göre, “Diploma düşkünlüğünün –yani aynı işler için daha yüksek nitelikler talep edilmesinin– artışı ve buna benzer iş etiketleri enflasyonu ve mesleklerin kendi kendilerini överek reklam etmeleri süreci, daha ‘bilgili’ bir toplumun gelişmekte olduğu yönünde hatalı bir izlenim yaratabilir”.

## 2- Çalışmanın Sorunsalı

Günümüzün beyaz yakalı işçisini bir “bilgi işçisi”, bir tür “çağdaş zanaatkar” olarak kavramsallaştırmaya imkan sağlayan bilgi toplum tezlerinin ve bu tezlere yönelik eleştirilerin insanların somut hayatlarındaki karşılığını görmek bakımından bankacılık sektörü zengin bir malzeme sunmaktadır. Zira bankacılık ilk olarak, deregülasyon ve özelleştirmenin geleneksel yapıyı en derin dönüşüme uğrattığı sektörlerden birisidir. İkinci olarak, bankacılık yeni teknolojilerin en hızlı nüfuz ettiği sektörler arasında ilk sıralarda yer almaktadır ve günümüz bankacılığı teknolojiden bağımsız düşünülemez hale gelmiştir. Üçüncü olarak, teknoloji uzun yıllar boyunca emek yoğun bir iş gören sektörde işgücünün yapısını derinden değiştirmiştir. Dördüncü olarak, söz konusu değişimden firma yapıları ve çalışma organizasyonu da geniş ölçekte etkilenmiştir. Son olarak, bankalarda yürütülen işler son derece çeşitlenmiş, banka emek sürecine özgü olduğu varsayılan nitelikler dönüşüme uğramıştır.

Bu gibi gelişmelere bağlı olarak sektördeki yeniden yapılanmanın sonuçlarının gözlemlenmeye başladığı yaklaşık son yirmi yıl içinde bankalardaki emek sürecinin farklı yönlerine değinen ve yukarıda sözü edilen “bilgi işçisi” tezini farklı yönlerden ele alan pek çok çalışma yürütülmüştür (Austrin, 1991; Autor ve Murnane, 2002; Baethge, Kitay ve Regalia, 1999; Baldry, Bain ve Taylor, 1998; Deery ve Walsh, 1999; Ellis ve Taylor, 2010; Greenbaum, 1996, 1997, 1998; Keltner, Brent ve Finegold, 1999; Kitay, 1999; Rouncefield, 2002). Ancak Türkiye’de bu gibi çalışmaların sayısı son derece sınırlıdır. Varolan çalışmalar ise genellikle kurum tarihçeleri (Kocabaşoğlu vd, 2001), bankalardaki çağrı merkezleri (Akçay, 2008) ve sendikal örgütlenmeler (Erdayı: 2012) gibi konular ekseninde yürütülmüştür. Bunun bir gerekçesi, günümüzde işi konu alan bilimsel çalışmaların arka plana atılmasıdır. Zira ufukta görünen “işsiz fabrika”dır ve bu süreçte işi konu alan bir sosyolojinin bu yeni çağı anlamakta yetersiz kaldığı düşünülmektedir (Dirlik, 2010: 356). İkinci olarak, özellikle gelişmiş ülkelerin ağır sanayiden hizmet ve bilgi yoğun faaliyetlere yönelmesi, pek çok ülkede bilimsel

çalışmaların emek alanından çekilerek kültürel çalışmalara kaymasına yol açmıştır. Üçüncü olarak, bu gibi konular sendikaların ve emek hareketinin günümüzdeki zayıflığı neticesinde toplumun olduğu kadar akademinin de ilgi alanından uzaklaşmıştır. Dördüncü olarak, emek sürecine dair çalışmalar sosyologların ilgi alanından çıkarak giderek iş yönetimi ve işletmecilik alanlarına kaymış, bu çalışmalar ise ağırlıklı olarak, etkinlik, verimlilik ve çalışma memnuniyeti konularında yoğunlaşmıştır. Bu gibi alanlarda danışmanlık amaçlı ve buna bağlı araştırma ödeneklerinin artması (Nichols, 1999: 113), “bilgi toplumu” tezlerinin derinlemesine sorgulanmadan kabul edilmesi yönünde bir eğilim doğurmuştur. Zira yatırımcılar araştırmacılardan niceliksel, işlevsel amaçlarla kullanabilecekleri veriler istemektedir ve sosyologların soyut verileri yeterli görülmemektedir. Oysa Türkiye’de banka yöneticileri yeni teknolojik uygulamaları ve örgütsel biçimleri büyük bir hızla uygulamaya sokarken, uygulamaya meşruiyet kazandırmak hususunda söz konusu tezlerden bir hayli istifade etmektedir.

Ancak bilgi toplumu tezleri gibi günümüzün popüler yaklaşımları ideal bir beyaz yakalı çalışan modelinden yola çıktıkları için, onların da tıpkı geleneksel bir fabrika işçisi gibi bireysel ve toplumsal varoluşunu güvence altına almak için ücretli emekçi olmayı seçen, vasıflarına yaptığı yatırımlarının karşılığını görmeyi bekleyen, tıpkı geleneksel bir zanaatkar gibi çalışırken inisiyatif kullanabildiği ölçüde mutlu olan, ortaya koyduğu üründen gurur duymak isteyen, toplumsal hayatın tüm zenginlik ve çelişkilerini içinde barındıran özneler olduğu gerçeğini gözardı etmektedir. Dolayısıyla bu araştırmanın temel sorunsalı, çalışma hayatını sosyal bilimlerde hayli yaygın bir kabul gören bu tezlerin dışına çıkarak ve çalışanlar açısından yaklaşarak inceleme ihtiyacından doğmuştur. Daha açık bir ifadeyle, bu çalışmanın temel sorunsalı, ileri teknolojinin işyerlerine nüfuz etmesiyle beyaz yakalı emeğin vasıflarının günden

güne değerlendirildiğini ve emek sürecinin zenginleştiğini öne süren bilgi toplumu tezlerinin Türkiye'deki geçerliliğini eleştirel bir gözle sınamaktır.

### 3- Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada derinlemesine görüşme yöntemi tercih edilmiştir. Bu tercihin üç temel gerekçesi vardır. İlk olarak, bu araştırmanın amacı kolektif bir durumun yaşayan anlamını kavramaktır. Dolayısıyla nicel tekniklere dayanan bir araştırmada olduğu gibi bir hipotezi sınamaktansa, anlama, tanımlama, keşfetme ve durumun toplumsal ve ekonomik gelişmelerle bağını kurma çabası ön plandadır. İkinci olarak, bu araştırma esnek ve gelişmeye açık bir biçimde tasarlanmıştır ve bu da niceliğe dayalı bir araştırmanın önceden belirlenmiş ve tam anlamıyla yapılandırılmış tasarımıyla bir tezat teşkil etmektedir. Üçüncü olarak, dar kapsamlı ve indirgemeci bulgulardan ziyade, geniş kapsamlı ve bütüncül bulgulara erişilmesi hedeflenmiştir.

Mülakatlar, bir banka şubesindeki temel pozisyonları kapsayan yönetici, yetkili, asistan ve servis görevlilerinden oluşan otuz katılımcı ile yürütülmüştür. Bu otuz kişinin on altısı kadın, on dördü erkektir. On bir kişi çeşitli düzeylerde yöneticilik tecrübesine sahipken, diğerleri, en azından kağıt üzerinde, mesleki hiyerarşide yükselme olanağına sahiptir. Yirmi yedi kişi halen aktif olarak çalışırken, üç kişi yakın dönemde emekliye ayrılmıştır. Katılımcılar Ankara ve İstanbul'da, dört farklı bankada çalışmaktadır.

Katılımcıların seçiminde birbirleriyle bağlantılı iki yöntem uygulanmıştır. İlk olarak belirlenen bankalardan mümkün olduğunca çok kişi bankalara gidilerek ve bireysel ilişki ağları kullanılarak görüşmeye davet edilmiş, çalışma saatleri izin verdiği ölçüde bu kişilerle Ekim

2012-Mart 2013 tarihleri arasında ikişerli ve üçerli gruplar halinde görüşülmüştür. Bu aşamada kimi katılımcılar bu tür bir araştırmaya katılmaya yatkın olduğunu düşündükleri çalışma arkadaşlarını görüşmelere davet etmiş, ayrıca konuyla ilgili akademisyenlerin ilişki ağları devreye sokularak, katılımcıların sayısının mümkün olduğunca yüksek düzeyde tutulmasına gayret edilmiştir. Burada, araştırmanın amacı ve içeriği konusunda katılımcılara bilgi verilmiş, görüşmeler karşılıklı görüş alışverişi şeklinde geçmiştir. Bu görüşmelere toplam 44 kişi katılmıştır. İkinci olarak, bu görüşmelere katılanlar arasından konuyla ilgili, içten katılım gösteren ve sektör konusunda bilgili otuz beş kişiye bireysel görüşme talebi iletilmiş ve bunlardan 30 kişi ile derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir.

#### **4- Çağdaş Bir Zanaat Olarak Bankacılık**

Bu kısımda araştırmanın bulguları üç ana başlık altında sunulmaktadır. Bu üç ana başlık Türk bankacılık tarihinin üç evresini simgelemektedir. İlk başlık, “Geleneksel Bir Bankacının Meslek Hayatı” adını taşımaktadır ve 1989 yılında Türk Lirası’nın konvertibl hale getirilmesiyle bankacılığın büyük bir atılım içine girdiği sürecin öncesinde, geleneksel iş görme yöntemleriyle iş gören banka çalışanlarını konu edinmektedir. İkinci kısım, “Çağdaş Bir Zanaatkar Olarak Bankacının Altın Yılları” adını taşımaktadır ve 1989’dan 2001 yılındaki ekonomik krize dek yaşanan sürece odaklanmaktadır. Bu dönem bankaların vasıflı emeğe tarihte hiç olmadığı kadar yatırım yaptığı, banka çalışanının altın yılları olarak görülebilir. Üçüncü kısım, “2000’li Yıllar Bilgi Toplumunun Zanaat İdealini Doğruladı mı?” başlığını taşımaktadır ve 2001 yılından günümüze dek devam eden ve halen içinde bulunduğumuz süreci ele almaktadır. Bu kısımda bilgi toplumu tezinin zanaat ideali, günümüz bankacısının somut emek süreci pratikleri üzerinden tartışılmaktadır.



#### 4. 1. Geleneksel Bir Bankacının Meslek Hayatı

Bilgi işlem teknolojileri devreye girene dek bankacılık mesleği çalışanlarına tutarlı bir yaşam vaat ediyordu. Bu yaşamın temel taşları, toplumsal saygınlık, kariyer imkanı ve ömür boyu süren iş güvencesiydi. Bir banka çalışanı, genellikle aynı kurumda geçen uzun bir meslek yaşamının ardından emekli olduğunda, çevresinde itibar gören, topluma karşı vazifesini yerine getirmiş bir insan olarak görülürdü. Çalışma yaşamına ilk kez bankacılıkla adım atan bir genç, otuzlu yaşların sonlarına doğru orta sınıflara has olduğu düşünülen bir yaşam tarzı sürecekle kavuşabilirdi. Bu doğrusal ilerlemenin ardında, ücretlerin kıdem yılı esas alınarak belirlenmesi yatıyordu. Sözelimi, Callinicos ve Harman (2007: 38), 20. yüzyılın başlarında, orta yaşlı bir İngiliz banka memurunun gelirinin “oldukça kibar semtlerde oturma, iyi giysiler giyme, saygın topluluklara katılma, bazen operaya gitme, eşine ev işi yaptırmama” gibi imkanları sağladığını yazmaktadır. Bununla birlikte bankalar çalışanlarına şirket hiyerarşisinde yükselmek için önemli fırsatlar sunuyordu. Yeni mezun ya da belli bir aşamada okulu terk etmiş genellikle orta alt sınıf kökenli gençler bankacılığa genellikle şubelerdeki başlangıç düzeyindeki pozisyonlarla adım atardı. Bu pozisyonlarda rutin bankacılık işlemlerini yürütür ve temel bankacılık becerilerini edinirlerdi. Bu süreci başarıyla atlatan genç bankacılar krediler birimi ya da müşteri hizmetlerinde, tecrübe gerektiren pozisyonlara yükselirdi. Bunun ardından alt düzey bir yöneticilik elde edilirdi (Baethge, Kitay ve Regalia, 1999:17; Kitay, 1999: 74; Leyshon ve Thrift, 1993: 234; Stovel, Savage ve Bearman, 1996: 358-359; Storey vd. 1997: 30).

Bu model ülkeler arasında önemli farklılıklar sergilemiyordu. Nitekim, mesleğe 1940’lı yılların sonlarında alt düzeyde bir memuriyetle başlayıp, 1970’li yılların sonlarına doğru ulusal

bir bankanın genel müdürlüğüne yükselen Cahit Kocaömer, anılarında kariyerinin yukarıda sözü edilen model doğrultusunda şekillendiğinden söz etmektedir:

“Meslek olarak banka memurluğu, her şeyden önce temiz iştir. Her müesseseden daha istikrarlıdır. Azmedip bir yerde çalışırsan önün açılır. [...] Bir şubede tek bir serviste saplanıp kalmak iyi değildir. [...] ticari hesaplar, hesabı cari, emtia servisi gibi servislerin hepsinde çalıştım ben, her şeyi gördüm. Daha sonra, 12 Eylül 1952’de Küçük Pazar Şubesi’ne şef olarak geçtiğimde rahat ettim. Üç yıl sonra da, 18 Kasım 1955’te Beykoz Şubesi’ne önce ajans şefi, hemen ardından da müdür olarak atandım. Arkasından 2 Mayıs 1960’ta Sultanhamam Şubesi’ne 2. Müdür, 1963’te de, o zamanlar Bölge Müdürlükleri vardı İş Bankası’nda, sonra kaldırdılar, Birinci Bölge Müdür Yardımcısı, 1964’te İstanbul Bölgeler Müdür Yardımcısı, 1967’de Bölgeler Müdürü oldum. 1974’te, bu artık kimsede yok bunu benim için yapmışlar demek ki, İstanbul ve Trakya Bölgeler Başmüdürü, 1976’da İdare Meclisi Üyesi, 1976’nın sonlarına doğru da İş Bankası Genel Müdürü oldum.”  
(Kocaömer, 2011: 21).

Söz konusu süreç, tıpkı geleneksel bir zanaatkarınki gibi, kaybetme tehlikesi olmayan, kararlı ve sebatlı bir kazançla el ele ilerleyen mesleki yükselişe işaret etmektedir. Ancak Sennet bu yaşam anlatısını kapitalizmin bürokratik dönemlerine has bir özellik olarak görür. Ona göre bu sistemin temelinde “Uzun vadeli, aşamalı ve en başta da kestirilebilir” olan bir zaman kavramı yatmaktadır (Sennet, 2009: 23). Yine de bu her iki tanımlamanın ortak yönü, uzun vadeli planlar yapmaya fırsat vermesidir. Böylece, “Örneğin, bir kariyerin aşamalarının neler

olması gerektiğini tanımlamak, bir şirkette uzun süre çalışmak ile servet artışıdaki belirli basamaklar arasında karşılıklı ilişki kurmak” mümkün olmuştur (Sennet, 2009: 24).

Böylesi bir ilişki çoğu zaman kurum ve meslek değiştirme arzusunu genç bankacıların gündeminden çıkarır. Otomasyon sürecinin öncesinde, 1979 yılında bir bankada işe giren Hülya, bankacılığı başlangıçta sadece yaşamını sürdürmesini sağlayan herhangi bir iş gibi görürken, bir süre sonra bu mesleğin sunduğu imkanların farkına vardığından söz ediyor:

“Liseden mezun oldum ve üniversiteye hazırlanmadım, çalışmayı düşünüyordum. Kafam çok net değildi. Sadece bir yerde çalışmak istiyordum... Öyle başladım. Bizim zamanımızda banka olayı prestijli bir işti. Ha işe başlarken ben bunu gömüş müydüm, görmemiştim. Ama daha sonradan şey söyledi, Zeki söyledi. ‘Sen A Bankası’na girdiğinde biz çok şaşırmiştık. Nasıl girdi falan diye.’ Bankacılık bir kariyer vaat ediyordu o zaman. Hatta lise mezunları da rahatlıkla yükselebiliyordu. Kurumsal yapılarda kariyer merdiveni çok belirgindi. Memurluktan başlayıp önce imza sahibi oluyorsun, sonra şef oluyorsun. Sınavla yapıyorlardı. Biri emekli olunca onun yerine kim geçecek bunu biliyorduk. Onun yerine sen, işi bilen, orda eski olan biri geçecek. Birbirinin üstüne geçme, çelme takma, ezme, öyle şeyler yoktu. Herkesin ne yapacağı belliydi. Yani sen sekiz yıl öteki on dört yıldır orda çalışıyorsa, boşalan pozisyona on dört yıldır çalışan geçecekti. Bu konuda hiçbir kafa karışıklığı yoktu.”

Geleneksel bankacılık aynı zamanda Braverman’ın çalışmanın değersizleşmesi olarak gördüğü Taylorist uygulamaların (işçinin vasıflarından koparılması, kavrayışın uygulamadan ayrıştırılması ve emek gücünün denetiminin) önüne bir dizi engel çıkarmaktaydı. Öncelikle,

bankalarda emek süreci geleneksel büro işleriyle sınırlı değildi. Bankacılık, geleneksel büro işleri olan evrak, koordinasyon, dokümantasyon dosyalama işlerini, müşteriyle karşılıklı etkileşim içine girmeyi zorunlu kılan müşteri hizmetleriyle bir araya getirmekteydi (Austrin, 1991: 203). Bankalarda “hizmet karşılaşmaları” müşterinin şubeye gelmesiyle başlardı. Kendisiyle uzun dönemli bir ilişki kurulurdu ve müşteri banka personelini şahsen tanırdı. Bu müşteriden kendisine sunulan sınırlı sayıda ürünün bilgisine sahip olması beklenirdi. Çalışana düşen görev, sınırlı sayıda işlemi hızla, doğru ve dürüst bir biçimde yerine getirmektir. Dolayısıyla Taylorizm, sekreterlik gibi klasik büro işlerinde kolaylıkla uygulanabilirken, müşteriyle karşılıklı etkileşimi gerektiren mevduat toplama ve kredi verme gibi işlerde bir takım pürüzler yaratabiliyordu. Zira, bankalarda müşteri trafiğinin düzensiz akışı, çalışanların belli ölçüde görev rotasyonuna tabi tutulmasını zorunlu kılmaktaydı. Bu sayede banka çalışanı diğer kısımlarda görülen işleri öğrenme imkanı buluyor, bir diğer ifadeyle, emek sürecinin bütünü hakkında bilgi sahibi oluyordu. Böylece işin uygulamasını, işin kavranışıyla bir araya getirebiliyordu. Bu ayrıcalıktan istifade eden çalışan, belli konularda takdir hakkını kullanabiliyor, işleyişi amirleriyle müzakere edebiliyordu. 1980’li yılların başında bankacılığa adım atan Handan, gerektiğinde söz konusu takdir hakkını kullanmakta tereddüt etmediğinden bahsediyor:

“Müşterilerin telefon numaralarını ezbere bilirdik, seslerini tanırdık. Bir avukat müşterim vardı, telif haklarıyla ilgilenen. Ben... telefonda sesini tanıyıp ismiyle hitap etmiştim, sevinmişti. Bu müşterim bir gün şubeye geldi ve benden bir işlem yapmamı rica etti. Bankaya zarar ettirecek bir işlemdi bu. İsteddiği işlemin olamayacağını söyledim. Müdürü devreye soktu. Müdüre ‘sorumluluğu üzerinize alırsanız işlemi yaparım fakat imzalamam’ dedim. Müdür, ‘Handan Hanım yapılmayacak diyorsa üstelemeyelim, olmuyor’ dedi.”

Bankalarda Taylorizmin önündeki ikinci bir engel, finansallaşma öncesinde sektörün yerel yapıya olan bağlılığıydı. Zira bu dönemde bireysel tasarruflar, yerel elitler haricinde hayli sınırlıydı. Banka yöneticileri, bankanın gelir kaynaklarının en önemli kalemlerinden birisini oluşturan bu tasarruf sahiplerine, gerçekleştirilen işlemlerde takdir hakkını kendilerinden yana kullandıklarını hissettirme ihtiyacı duyuyordu. Bu da yöneticileri personelin mesleki yeteneklerine bağımlı kılmaktaydı. Çünkü müşteriyle ilk teması kuran onlardı ve bankanın bu politikasını yorumlayacak yeterlilikte olmaları gerekiyordu (Stovel, Savage ve Bearman, 1996: 362). Türkiye’de dövizin serbestçe alınıp satılmadığı bir dönemde, yurtdışıyla yoğun ilişki içinde olan müşterilerle iş gören Handan’ın anlatısı bu saptamayı doğrular nitelikte:

“İşte gelen turistler oluyordu, Türkiye’de yaşayan yabancılar oluyordu. Onlarla bir diyalog kurabiliyordum. Bir de bankanın tanınmış müşterileri vardı. Mesela Yaşar Kemal müşterisiydi, Zülfü Livaneli müşterisiydi. İşte Güher-Süher Pekinel, İstanbul Filarmoni Orkestrası, İnönüler... Bir zamanlar 30 Sayılı Türk Parasını Koruma Kanunu nedeniyle yalnızca bir şube pasaport için efektif satabiliyordu. Yalnızca belli şubeler Merkez Bankası’ndan permi denilen döviz tahsis izni alınırdı. İşte yurtdışında okuyan öğrenciler için para transferleri, kara nakil, deniz nakil vasıtaları için gerekli döviz gibi. Ağır bir bürokratik mevzuat vardı. Tüm inceliklerini bilmemiz gerekiyordu. Bu şubelerde nitelikli elemanlar çalışırdı.”

Taylorizmin önündeki üçüncü engel, bankalarda sistematik bir biçimde uygulanan hizmet içi eğitim programlarıydı. Bu programlar, emek sürecinin işçinin mesleki bilgisinden bağımsızlaşmasını önleyen mekanizmalar arasında kayda değer bir yer tutmaktadır. Nitekim

bankalar bu dönemde Grimshaw vd. (2002: 90)'a göre, “stajyerlik programları [...] ve ayrıntılı eğitim programları yoluyla, işe aldıkları kimselerin vasıflarını sistematik bir biçimde” yükseltmekteydi. 1975 yılında başladığı banka memurluğundan bir şubede kısım şefi pozisyonundayken emekli olan Sami, bu eğitimlerin önemini şöyle ifade ediyor:

“Öncelikle mevzuata dair temel bilgileri edinirdiniz. Bunlar ilk etapta uygulanan eğitimlerdi. Sonra mevzuattaki değişikliklere yönelik programlar uygulanırdı. Bir değişiklik olduğunda merkezin gönderdiği yetkili bize bunları en ince ayrıntısına kadar anlatırdı. Temel hukuk bilgisi de gerekliydi. Bu programlar bizi eski çalışanların bilgisine mahkum olmaktan kurtarıyordu. Hatta çoğu zaman onlar gelip bize sorardı. ‘Filanca kanundaki değişiklik neydi?’ diye sorarlardı.”

Geleneksel yöntemlerle iş gören bankacılığın son dönemlerinde, banka emek sürecinin geleceğine yönelik kayda değer bir iyimserlik söz konusuydu. Bu iyimserliğin ardında, rutin işler makinelere devredilirken, insanların yaratıcılık, yorum ve inisiyatif gerektiren işlerle uğraşmak için gereken zamana nihayet kavuşacağına duyulan inanç yatıyordu. Dahası, bu varsayıma göre teknoloji, çalışanların vasıflarını artırarak daha önce yapamadıkları işleri yapmalarını ve giderek karmaşıklaşan bilgisayarlar üzerinde denetimi ele geçirmelerini sağlayacaktı (Meiksins, 2003: 184). Böylece, geleneksel bir bilgi yığını üzerindeki ustalık, risklerden uzak durmak ve sebatkarlıkla sembolize edilebilecek bankacı modeli son buluyordu. Ufukta beliren, bireysel bir kariyer görüşüne sahip, akışkan bir meslek hayatını kabullenmiş fakat teknolojiye hakimiyeti sayesinde bilgiyi bir zanaatkar inceliğiyle işleyeceği varsayılan yeni meslek erbabıydı.

#### 4. 2. Çağdaş Bir Zanaatkar Olarak Bankacının Altın Yılları

Türkiye’de 1980’lerle birlikte imalat sanayi yatırımları gerilerken, bankacılık ve dış ticaret hızla genişlemeye başladı. Özellikle 1989 yılında Türk Lirası’nın konvertibl hale getirilmesiyle Türk sermayesinin dışa açılma sürecinde yeni bir kapı açılmıştır (Ergüneş, 2008: 173; Türel, 2011: 146). Böylece bankacılık sistemi uluslararası rekabete açılıyor, bankalar işlemlerini modernize ederek elektronik bankacılığa yüklü miktarda yatırım yapmaya yöneliyordu (Ergüneş, 2008: 223). Bilgisayarların devreye girmesiyle birlikte, Türkiye’deki bankalar 1989 yılında fonların küresel düzlemde bireylere transferini mümkün kılan ve dünyada 1977 yılında uygulamaya konan SWIFT sistemine katıldı (Kaplan,1999: 23). Yine aynı dönemde, 1987 yılında Türkiye’de ilk ATM’ler faaliyete geçti (Kocabaşoğlu vd., 2001: 539). Türkiye’de ATM’leri, 1992 yılında faaliyete geçen ve özellikle bankalar arasındaki fon transferlerinde yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanan EFT sistemi izledi (Kaplan,1999: 22). POS terminalleri ise, 1990’lı yılların ortalarına doğru, Bankalararası Kart Merkezi (BKM) bünyesindeki “BKM-Yurt İçi POS Banka Kartı Projesi” ile uygulamaya kondu. 1996 yılında İş Bankası’nda interaktif telefon bankacılığı uygulaması başladı. Bunu çok geçmeden internet bankacılığı izleyecekti.

Bu süreçte bankalar öncelikle ülkenin en seçkin okullarından mezun olmuş gençleri cazip ücretler karşılığında sektöre kazanma yolunu seçtiler. Söz konusu tercihin bir gerekçesi Türkiye’deki kapitalist gelişmenin ileri batılı ülkelerin gerisinde kalması olabilir. Böylece bankalar ileri kapitalist ülkelerin izlediği rotayı yeni baştan takip etmektense, kendi pozisyonlarını en modern tekniklerle uyumlu hale getirerek sürece ortasında bir yerden dahil olma yolunu seçmişlerdir. Bir diğer gerekçe ise, sistemin karmaşıklığı arttıkça, ileri teknolojiye vakıf çalışanların bankalar için acil bir ihtiyaç haline geldiğinin düşünülmesidir. Zira bankaların uluslararası finans kurumlarıyla olan bağları güçlenir, yabancı bankaların Türkiye’de şube

açmalarının önündeki engeller azaltılır ve yerli bankaların hareket alanı genişlerken, bu yeni işgücü ülkenin dünya sistemiyle bütünleşmesini sağlayacak “bilgi işçileri” olarak görülmektedir. Üniversite’den 1983 yılında mezun olduktan sonra bankacılığa adım atan Ufuk, söz konusu dönemi şu ifadelerle anlatıyor:

“Üniversite mezunu çok azdı. Mesela benim girdiğim bankada 1200 civarında kişi çalışıyordu. Teftiş kurulundakiler üniversite mezunuydu, bir de şube müdürlerinin bazıları. Genel Müdürlükte yabancılar, İngiliz ve Fransızlar çalışıyordu. Onlar da üniversite mezunuydu. Ama tüm çalışanların yüzde onu en fazla. Dolayısıyla önün açıktı... Finans sektörü her şeye açtı. Ne yapılırsa ilk olacak. Biraz yabancı dil bilmek büyük şanstı.”

1990’lı yılların ortalarında yüksek vasıflı yeni bankacı kuşağı üzerine çalışmalar yürüten Joan Greenbaum (1996), hayli yüksek düzeyde formel eğitime sahip, bir bilgisayar ekranı ve bir telefonun önünde oturup, arayanların ihtiyaçlarını hızla teşhis ederek, önlerinden akıp giden ekranda büyük bir çeşitlilik gösteren problemleri kısa bir zaman diliminde çözebilecek yetenekteki bankacılardan söz etmektedir. İstanbul’daki bir üniversitenin mühendislik fakültesinden 1990’lı yıllarda mezun olduktan sonra bir bankada çalışmaya başlayan Nesrin’in anlatısı, bir yönden bankacılığın yeni döneminde teknik vasıfları gelişmiş personele duyduğu ihtiyacı vurgularken, öte yönden altın çağını yaşayan sektörün çeşitlenen ilgi alanlarını gözler önüne seriyor:

“Mühendislik bana rutin bir iş hayatı, bir memuriyet vaat ediyordu. Orada sıkışıp kalmak istemedim. O sıralarda bir bankanın bankacılık okulu açtığını duymuştum. Mühendislere de çağrı yapılıyordu. Zorlu bir sınavla giriliyordu ve parlak bir



kariyer vaat ediyordu. Bir yıl boyunca tıpkı bir öğrenci gibi eğitim görüyordun orada. Dokuz ayı teorik, üç ayı pratik eğitim. Bu süre boyunca birçok farklı alanda kendini geliştirebiliyordun. Finans, Hukuk, Kredi Bilgisi, Ekonomi, Risk Yönetimi, Muhasebe, Pazarlama ve Satış gibi dersler alıyorduk. Üstelik henüz çalışmamana rağmen maaşını da alıyordun.”

Türkiye’de 1980’lerde ve 1990’lı yılların ilk yarısında bankacılığa adım atan gençlerin çoğu, geçmişin prestijli meslekleri olan doktorluk, mühendislik, avukatlık gibi mesleklere yüz çevirip, üniversitede işletme ve iktisat gibi bölümleri seçenler arasından çıkmıştı. 1990’lı yılların sonlarında bir bankanın genel müdürlüğüne dek yükselen Yusuf Goz, bankacılığa adım attığı yılları şu sözlerle ifade ediyor:

“Benim neslim, Türkiye’nin dünyayla tanışması süreci olarak niteleyebileceğimiz 1980-90 yılları arasında hayata atılan bir nesil oldu. Bizden üç-beş yaş büyük gençlerin ‘zirve’ tanımı olan doktorluk, mühendislik gibi mesleklerde takılmayıp iktisat ve işletme okuyan nesil olduk biz.” (Goz, 2009: 10)

Bu dönemde yeni bankalar sektöre girmiş, yıllardır bu işi görenler ise yeniden yapılanmaya başlamıştı. Yeni bankalar geçmişin yükünü taşıyan bürokratik kurumlar olmaktan uzaktı. Dolayısıyla dönemin ruhuna uygun olarak, geleneksel banka çalışanları devre dışı kalıyor, pazarlama bölümleri ön plana çıkıyor, Batı tarzı yeni işletmecilik teknikleri uygulamaya sokuluyordu. 1990’ların ilk yarısında hayli yüksek puanlarla girilen bir üniversitenin işletme bölümünden mezun olduktan sonra bankacılığa adım atan Arzu, bu

dönemde fazla çaba sarf etmeden yüksek ücretli bir işe girmenin yolunun bankacılıktan geçtiğini ifade ediyor:

“Okulu bitirmiştım... Yurtdışına gitmeyi düşünmedim. Lakin, ben de arkadaşlarımdan hemen hepsi gibi, bir memuriyet ya da herhangi bir devlet kurumunda çalışmayı aklımdan bile geçirmiyordum. Piyasadaki işleri gözden geçirmeye başladım. A Bank’ta başvuru için hazırlanması gereken evrakların azlığı gözüme çarptı. Diğer kurumlarda çuvalla belge istiyorlardı. E ücreti de iyiydi...”

Nitekim bilgi işlem teknolojilerinin devreye girdiği bu yıllar Türkiye’de, bir yönüyle, vasıflı emek gücünün kitlesel ölçekte değer kazanacağını öngören ve modern bir zanaatkar kuşağının doğuşunu müjdeleyen bilgi toplumu tezlerini doğrular görünmekte, öte yandan Braverman’ın öngörüsünün bu yeni çağı anlamakta yetersiz kaldığını düşündürmektedir. Zira bu kanıyı besleyen bir dizi somut gelişme söz konusudur. İlk olarak, uzun eğitim yılları boyunca kendisini yetiştirmiş olan gençler bankacılığa en alt kademedeki rutin işleri görerek değil, yeteneklerini vakit kaybetmeksizin hayata geçirebilecekleri üst düzey pozisyonlarla adım atmaktadır. İkinci olarak, sözcelimi mühendislik gibi farklı alanlarda eğitim gördükten sonra bankacılığa yönelen gençler, sektörün farklı vasıflardan bir arada faydalanma arzusunu göstermektedir. Üçüncü olarak, içe kapalı geleneksel bankacılık modeli uluslararası piyasalara açılırken bu yeni alanın bilgisine sahip personelin emek gücü değerlendirilmektedir. Dördüncü olarak, yoğun bir biçimde kullanılmaya başlayan ileri teknolojiler farklı işlevleri aynı anda yerine getirmeye imkan vermekte ve rutin bir emek sürecinin yerini zenginleşmiş ve doyurucu bir çalışmaya bırakmakta olduğunu düşündürmektedir. Beşinci olarak, Bürokratik mekanizmaların tahribatı, bir çok yetenekli gence zaman kaybı olarak görülen mevzuatlarla

uğraşmaktansa doğrudan finans, kredi bilgisi, risk yönetimi gibi heyecan verici alanlara yoğunlaşma imkanı sunmaktadır. Son olarak, yabancı dil, teknolojiye hakimiyet ve sahip olunan diplomalar, dolgun bir ücretle ödüllendirilmektedir.

Bu gelişmeler Türk bankacılığının hızla yeniden yapılanma dönemi içine girdiği bir dönemin ürünleridir. Dolayısıyla, bu aşama iki farklı yoruma kapı aralar. Vasıflı emeğin bu dönemde kazandığı önem; (a) bilgi toplumunun açık bir kazanımıdır; (b) söz konusu yıllara has arazi bir durumdur, sistemin rayları yerine oturduğunda bu emek türü de Mandel (2008: 350)'in ifadesiyle proleterleşecek ya da Braverman (2008)'in öngördüğü şekilde değersizleşecektir. Bu ikilemi çözenin yolu, söz konusu gelişmelerin ilerleyen yıllardaki seyrini mercek altına almayı gerektirir.

#### **4. 3. 2000'li Yıllar Bilgi Toplumunun Zanaat İdealini Doğruladı mı?**

Bu çalışmanın geleneksel bankacılığa değinilen satırlarında, hizmet içi eğitimlerin henüz bankacılık vasıflarına haiz olmadığı halde mesleğe atılan genç bankacıların uzun yıllara yayılan bir süreçte mesleğin inceliklerine haiz kıldığından söz edilmişti. Ancak ilerleyen süreçte bankalar hayli eğitilmiş, son derece karmaşık işleri yürütebilecek düzeyde bir emek gücünü işe koştular. Dolayısıyla bu bölümde ele alınacak olan ilk konu, vasıf-eğitim ilişkisidir. İkinci olarak, banka emek sürecinin en özgül yönlerinden biri olan hizmet karşılaşmaları ile vasıf arasındaki ilişki ele alınacaktır. Üçüncü ve son olarak ise ileri teknoloji-vasıf ilişkisi incelenecektir.

##### **4. 3. 1. Eğitim-Vasıf İlişkisi**

Braverman (2008: 311-312) henüz 1974 gibi hayli erken sayılabilecek bir tarihte, teknolojik gelişmeler karşısında büyüyen banka yöneticilerinin emek gücünün kitlesel ölçekte değerlendirileceği tahminlerine aldanarak “yanlış bir emek türünü” istihdam etmeye yöneldiğinden söz etmekteydi. Ona göre bu emek türü, standart bankacılık işlerini yürütmek için gerekenin çok üstünde vasıflara sahipti. Bir diğer ifadeyle, eğitimle elde edilen vasıflar, bankalarda görülen pek çok işin ihtiyacının kat be kat ötesindeydi. Yukarıda sözü edilen ve 1989 yılında Türk Lirası'nın konvertibl hale gelmesiyle açıldığı varsayılan dönemde Braverman'ın öngörülerine kulak vermeyi gerektiren kimi belirtiler söz konusudur. Daha açık bir ifadeyle, henüz 1990'lı yılların başından itibaren, Türkiye'deki banka yöneticileri yüksek vasıflı bir personeli standart bir işe koştuklarında işin vasfının yükseldiği yanılgısına kapılmışlardır:

“Londra ve New York'ta finansal kuruluşların döviz işlemi yapan masalarında lise ya da en fazla ön lisans diplomasıyla bu işi kıvıran gençlere Türkiye'nin cevabı ODTÜ; Boğaziçi ya da Amerikan üniversitelerinden mezun olmuş, hatta yüksek lisans yapmış gençlerdi. Bunlar arasında daha ortaokul yıllarında, yerçekiminin kutuplarda ekvatoradan daha fazla olduğunu öğrendiğinde, ekvatoradan altın alıp kutuplarda satarak arbitraj yapılabileceğini düşünenler vardı. Ya da bileşik faiz hesaplarını kafadan yapanlar. (...) Bu insanlar altı üstü bir ondalık kesir olan döviz kurlarını takip etmek için işe alındılar...” (Goz, 2009: 15)

Söz konusu yanılgının bir diğer boyutunda, uzun yıllara yayılan mesleki formasyondan mahrum fakat teknolojiye hakimiyetiyle ön plana çıkmayı uman ve yüksek düzeyde formel eğitime sahip genç bankacıların uzun müddet boyunca eski çalışanların mesleki bilgisine muhtaç olduğunu görürüz:

“Otomasyon süreci başladığında, ben hala çalışıyordum. O dönemde bankaya pek çok üniversite mezunu, bilgisayar kullanabilen personel alınmıştı. Fakat otomasyon sistemi her derde deva değil. İşin mantığını da bilmen lazım. Bu yeni gelen arkadaşlar bilgisayarda işlemi yürütebiliyordu fakat bir sıkıntı çıktığında, işlemi iptal etmen gerekirse tıkanıp kalıyorlardı. Şöyle oluyordu: Diyelim ki bir talep var, birisi geldi sana, ben döviz almak istiyorum dedi. Hem Türk lirası hem döviz bazında karşılaştırmalar yapıyorsun ve üste komisyon alıyorsun. Bu işlemin iptali zordur. O zaman otomasyon bu iptal işlemi sağlayamıyordu ve kilitlenip kalıyorlardı. Ters işlemlerde birebir geri dönmesi lazımdı. Bu da mevzuat bilgisi gerektiriyordu.” (Handan)

Açıktır ki, Handan’ın sözünü ettiği vasıfları edinmenin yolu formel eğitimden değil işbaşında eğitimden geçmektedir. Oysa günümüzde pek çok ülkede hizmet içi eğitimler başlangıç düzeyinde genellikle bir haftaya kadar süren temel bankacılık bilgilerinin aktarıldığı kurslarla sınırlanmış, sonraki eğitimlerin odağına ise, bankacılığa dair konulardan ziyade pazarlama taktikleri alınmıştır (Rasmussen ve Jackson, 1999: 110-111).

“Şimdi tabletleri, bilgisayarını, cep telefonunu hızlı kullanmak önemli. Çalışanların çoğunun işin içeriğine dair bir şey bildikleri yok. Tır şoförüne döviz satmak nasıl bir şeydir biliyorlar mı? Ya da mesela yurtdışından gelip podyuma çıkan bir mankene döviz sayısı? Mantığını kurmak karmaşık işlerdir.” (Ufuk)

Hizmet içi eğitimlerin süresi kısaldıkça, pek çok bankacının mesleki vasıflarının değersizleştiğini söylemek mümkündür. Açıkçası, bankalar maliyet gerektiren, zaman kaybı olarak gördükleri bu uygulamaları asgari düzeye indirmiştir. Sözgelimi müşteriyle ilk teması kuran gişe çalışanlarının ilk eğitimi en fazla birkaç gün süren temel ürün bilgisi ve uygulanacak prosedürlere dair konularla sınırlanırken, ardından satış ve iletişim, yeni hesaplar ve ürün bilgisi konulu eğitimler kafi görülmektedir. Bununla birlikte halihazırdaki eğitimlerin niteliği zaman içinde önemli bir değişikliğe uğramıştır. Türkiye’de 1980’li yılların ilk yarısında, banka içi eğitim programları “temel eğitim, yetiştirme ve geliştirme eğitimleri” başlıkları altında daha çok klasik bankacılık faaliyetlerine yönelik uygulanırken, ikinci yarısında “pazarlama, mali tahlil, üst düzey istihbarat” gibi programlara ağırlık verilmiştir. 1990’lı yılların başında ağırlık, kambiyo eğitimi, menkul kıymetler, yatırım hesabı ve mekanizasyon gibi konularda verilen eğitimlerdedir. 2000’li yıllara doğru ise, fon yönetimi, menkul kıymetler, uluslararası bankacılık ve finansman teknikleri, bankacılıkta kar planlaması, kredi risk analizi, uluslararası ticari düzenlemeler ve uygulamalar, müzakere becerileri ve satıcılık becerileri gibi yöneticilere yönelik eğitimler ön plana çıkmıştır. (Kocabaşoğlu vd., 2001, s. 557-558) Eğitim programlarının içeriğindeki değişimler, banka çalışanlarının emek yoğunluğunu son derece artırmıştır. Sözgelimi, altı yıldır özel bir bankada çalışan Taci, İnsan Kaynakları biriminin yönetime sunduğu “Eğitim İhtiyaç Analizi” sonucu katılmaları gereken eğitim programlarını şöyle değerlendiriyor:

“... eğitim programımızda mesleki eğitimin dışında şunlar var mesela: satış teknikleri, pazarlama, iletişim becerileri, kişisel gelişim konulu eğitimler, yönetim becerileri ve kurum kültürü eğitimi. Çoğu tencere tava pazarlamacılarına verilen eğitimlerin aynısı neredeyse. Bu eğitimleri bir an önce tamamlamak gerekiyor.

Mesleki anlamda yetkinleşmek istesen, mesai saatleri dışında yeni eğitimler alabileceğimiz söyleniyor.”

Stratejik planlar yürütmeye imkan tanımayan piyasa koşullarında emek sürecinin karakteri tamamen değişmiştir. Sennet (2012: 199) bu süreci şöyle yorumlar: “Tam zamanlı olsa bile, genç orta sınıf üniversite mezunlarının iş yaşamı boyunca on iki kere işveren ve en azından üç defa da ‘temel yeteneklerini’ değiştirmesi, olası senaryolardandır. Kırk yaşına kadar yararlandığı yetenekleri artık okulda öğrendikleri değildir”.

Ancak bu yeni dönemde bankalarda görülen tüm işler için düşük bir vasıf düzeyi ve son derece kısa eğitim programlarının yeterli olduğunu öne sürmek mümkün değildir. Nitekim bir bankanın organizasyon şeması göz önüne alınarak hazırlanmış bir performans değerlendirme formunda (Ülsever, 2005: 268-274) söz konusu işler son derece ayrıntılı derece tanımları gözetilerek sınıflandırılmaktadır. Bu forma göre bir bankada görülen işler tam on iki faktör gözetilerek sınıflandırılmaktadır: İlk faktör, öğrenim ve bilgi adını taşımaktadır ve “işin istenen nitelikte ve nicelikte yapılabilmesi için gereken kurumsal, formel ya da eşiti öğretimin düzeyi ile temel bilginin kapsamını” değerlendirme amacı güder. Buna göre bir bankada görülen işler, en alt düzeyde, rutin işlemler yapmak, talimatları okuyup anlamak ve uygulamak ve kayıt tutmak gibi lise veya daha alt düzeyde bir öğrenimi gerektiren işlerden, en üst düzeyde, üniversite düzeyinde bir öğrenime ilaveten farklı konularda geniş kapsamlı bilgi gerektiren işler arasında sıralanır. “Tecrübe ve ön yetiştirme” olarak adlandırılan ikinci faktör ise işleri 3 ay ile 1 yıl arasında bir ön yetiştirme süresi gerektiren işlerden, 10 yıldan fazla tecrübe gerektiren işlere dek sınıflandırır. Üçüncü faktör, “yabancı dil bilgisi”dir ve kimi işlerin hiçbir yabancı dil bilgisi gerektirmezken kimilerinin farklı konularda, derinliğine ve ayrıntıları vurgulayacak düzeyde

görüşme ve müzakereleri yazılı ve sözlü olarak yürütebilecek düzeyde yabancı dil bilgisi gerektiğini vurgular. Dördüncü faktör, “zihinsel zorlanma”dır. Buna göre işler, seyrek ve normal bir dikkat ve zihinsel konsantrasyon gerektiren işlerden, sürekli dikkat ve çok yoğun zihinsel konsantrasyon gerektiren işlere dek uzanır. Beşinci faktör, “görev türü” başlığını taşır. Buna göre kimi işlerde sadece talimatları aynen uygulayıp, amirlere gerekli bilgi ve belgeler sağlamak yeterliyken, kimileri serbest çalışmayı ve sonuçlardan sorumlu olmayı gerektirir. Altıncı faktör, “hataların sonuçlarından sorumluluk”tur. Buna göre kimi işlerde meydana gelen hatalar önemsizdir ve çok az mali kayba mal olurlar. Ancak kimi işlerde basit hatalar bile telafisi son derece zor kayıplara yol açabilir. Benzer tarzda yapılandırılmış diğer altı faktör ise sırasıyla şunlardır: gizlilikten sorumlu olma, iş ilişkileri ve işbirliği sorumluluğu, genel yetenekler, yöneticilik, bağımsız çalışma ve görevin karmaşıklığı.

Mandel (2008: 348)’in ifadesiyle, “Sermayenin ihtiyacı yüksek nitelikli entelektüel işçi değildir. Sermaye, üretim ya da dolaşım sürecinde yerine getirilecek özgül görevlere ve özgül niteliklere sahip, artan fakat sınırlı miktarda entelektüel işçiye gerek duyar”. Oysa yöneticiler çoğu zaman yoğun rekabet koşullarında yeni mezun bir genci yetiştirmek için duyulan zamana sahip olmadıklarını düşünmektedir. Bu çelişkiyi aşmanın çözümü söz konusu yüksek vasıflı çalışanları diğer banka ve finans kurumlarından transfer etmek olmuştur.

Bu kişiler, genellikle geçmişinde yeniden yapılanma deneyimi yaşamış bir diğer bankadan transfer edilmektedir. Piyasaya yakın geçmişte dahil olmuş ve oturmuş bir kurumsal kültüre sahip olmayan bankalarda, bu süreç nispeten sorunsuz işlemektedir. Ancak köklü bir geçmişe ve kurum kültürüne sahip bankalarda özellikle yönetici transferleri çalışanlar açısından yeni bir soruna kapı aralamaktadır. Bu sorun, Sabrosky, Thompson ve McPherson (1982)’a göre geçmişten gelen problemlerin yetersiz veya hatalı tanımlanması ve bunun sonucunda çalışanların suistimal edilmesidir. Çalışanlar açısından bunun sonucu, yoğun miktarda yaşanan



değersizlik hisleridir. Yakın geçmişte yeniden yapılanma deneyimi yaşayan bir bankada çalışan Elif bu süreci şu sözlerle anlatıyor:

“Yeni yöneticiler, eski bankalarında gördükleri sistemi aynen uygulama derdindeler. Bu bankanın gerçeklerini bilmeden birtakım uygulamaları devreye sokuyorlar. Sonuçta, diyelim ki önceden elli kişinin sorumluluğunu taşıyan bir yönetici bir anda beş yüz kişiden sorumlu olunca ne yapacağını şaşırıyor. Kimisi olur olmaz her şeye burnunu sokarken, kimisi en hayati konularda sorumluluğu çalışanın üzerine atıp, ‘inisiyatif verdik ya, sorumluluk sizin’ diyor. Bizim bankada yönetime gelen ekip, piyasayı çok iyi tanıdığını düşünüyor. ‘Biz bankacılığı piyasada öğrendik, siz köhnemiş, geri kafalı memurlarsınız’ diyorlar. Durmadan yeni bir şeyler denemeye çalışıyorlar. Her tökezlediklerindeyse dönüp bizi suçluyor, ‘Yönetmelikleri değiştirip, kendi kadromuzu kuracağız, siz de başka iş ararsınız artık’ diye söyleniyorlar.” (Elif)

Sonuç olarak, günümüz bankaları çalışanlardan çoğu zaman özgül bir vasıf gerektirmeyen pozisyonlar için dahi hayli yüksek bir öğrenim düzeyi talep etseler de, bu talebin emek sürecinde genel bir karşılık bulduğunu söylemek mümkün değildir. Bunun bir gerekçesi bankaların bu denli yüksek formasyonlarla istihdam ettikleri işgücünü değerlendirecek sayıda pozisyon vasıflı üretememesi olabilir. Bu durumda pek çok genç, özgün yeteneklerini sergileyecekleri bir çalışma ortamı bulamaz. İkinci olarak, farklı sermayeler arasında giderek kızışan rekabet koşullarında bankalar sonuca mümkün olduğunca büyük bir hızla ulaşmak istemektedir. Bu yüzden, istihdam ettikleri gençleri, tıpkı bir zanaatkar yetiştirircesine uzun yıllar boyunca işleyerek vasıf kazandırma faaliyeti, çoğu zaman ek bir masraf kalemi olarak

görülmektedir. Bununla birlikte, banka emek sürecinin en özgün yönlerinden biri olan hizmet karşılaşmalarının, insan ilişkilerinin belirsiz bağlamına has birtakım vasıflara ihtiyaç duyması mümkündür.

#### **4. 3. 2. Hizmet Karşılaşmaları-Vasıf İlişkisi**

Günümüzde bir bankacının sahip olması gereken vasıflar mesleki yetkinliğin ötesine geçerken, bir zamanlar banka çalışanlarının emeğinin değersizleşmesinin önündeki en hayati engellerden birisi olan müşteri ilişkileri yeni bir boyut kazanmıştır. Bunun ardında yatan gelişme, bankalarda müşteri ilişkilerinin belli bir takım işlemlerin yerine getirilmesindense, bir satış fırsatı olarak görülmeye başlamasıdır. Bu süreçte çalışanlar Baethge, Kitay ve Regalia (1999-12)'ya göre, çapraz satış fırsatlarını kullanmaları ve böylece bir dizi bankacılık ürününü aynı anda pazarlamaları amacıyla türlü müşteri profilleri hakkında bilgilendirilir. Bu strateji, Keltner ve Finegold (1999: 42-43) içinse standart hizmet ürünlerini aynı paket içine sokuşturmak anlamına gelmektedir. Bu durumda, süresi geleneksel bankacılığa göre son derece kısalmış olan hizmet içi eğitimlerin içeriği yeniden düzenlenmiştir. Buna göre uzman danışmanlar genç bankacılara farklı çevrelerdeki farklı müşteri profilleri ve buna uygun davranış modelleri konulu eğitimler verirler (Storey vd., 1999: 134-135).

Yönetimin kaliteli hizmet tanımı basittir: müşteri geri döndüğü ve firmayı yakınlarına tavsiye ettiği takdirde kaliteli bir hizmet almış demektir. Dolayısıyla, “müşteriyle iletişim içinde hizmet veren çalışanların, müşterilerin olası arzularına karşılık nokta atışıyla cevap vermesi, onları mutlu kılacak incelikli yargılarda bulunması gereklidir.” (Fuller ve Smith, 1991: 2) Arlie R. Hochschild (2003), böylesi bir hizmet için harcanan emek gücünü “duygulanımsal emek” (emotional labor) olarak adlandırır. Ona göre, bu emeğin tüm sektörlerde ortak olan üç özelliği

vardır: “İlk olarak, insanlarla yüz yüze veya ses sese teması gerektirir. İkinci olarak, işçinin insanlarda örneğin, minnettarlık veya korku gibi duygusal bir ruh hali yaratmasını gerektirir. Üçüncü olarak, işverene, eğitim veya gözetim yoluyla çalışanın duygulanımsal faaliyetleri icrasını denetleme imkanı verir” (Hochschild, 2003: 147). Bu yüzden, banka çalışanının müşterinin duygularına hitap edecek bir tarz geliştirmesi gerekmektedir. Çünkü bir müşteri için hizmetin kalitesi çalışanın cana yakınlığı ile ölçülürken, bir diğeri için veya farklı bir zamanda aynı müşteri için, hizmetin hızı olabilir. Bir müşteri için yeterli düzeyde bilgi paylaşımı veya sadece sohbet iken, bir diğeri için işini istekle görmek veya saygılı bir çalışanla karşılaşmakla ölçülebilir (Fuller ve Smith, 1991: 2).

Ancak çoğu bankacı için Hochschild’in bahsettiği türden duygulara hitap etmenin yolu, bir dizi operasyonel sorumluluğun yükünden özgürleşmekten geçmektedir. Dolayısıyla, emek süreci sürekli dikkat ve yoğun zihinsel konsantrasyon gerektiren işleri kapsayan yüksek vasıflı çalışanlar, müşteri ilişkilerinde bir dizi problemle karşılaşmaktadır. Arzu, söz konusu problemlerden şöyle söz ediyor:

“Ben mesela pazarlama sorumlusu gibi bir şeyim. Pazarlama yükümlülüğüm var ama operasyon yükümlülüğüm yok gibi görünüyor yeni organizasyon şemasında. Ama şubede işler öyle işlemediği için ben hepsini de yapıyorum. Operasyon, kayıtları girmek, arka planda yapılması gereken işleri yapmak gibi şeyler. Ama işler yetişsin diye yapmak zorunda kalıyoruz. Bizim bankada ayrı bir operasyon merkezi var ama gene de yapıyorum. Diyor ki genel müdürlüğüm bana, ‘bu işleri merkeze gönder.’ Ama ben gündelik hayatımdaki sıkıntılardan dolayı göndermiyorum. Nasıl anlatayım, şimdi ben bir müşteriye kredi vermek için internet bankacılığı ve otomatik ödeme talimatı tanımlamak zorundayım. Bana diyor ki genel müdürlük, ‘bunları merkezi operasyona gönder sen vaktini bunlarla

harcama' diyor. Ama ben bunların hepsini sisteme kendim giriyorum. Çünkü bir müşteri oraya geldiğinde, bana kredi için başvurduğunda işlemlerini bitirip göndermek istiyorum. Merkeze giderse bu işlemler için en az yarım saat, hatta bir saat beklemek gerekiyor. Yarım saatte cevap gelecek, orada yapılan işlemleri ben tekrardan kontrol edeceğim. Bu sırada müşteriyi orada oturtmam, diğer müşterileri de bekletmem gerekiyor. O riski almak istemediğim için hepsini kendim yapıyorum. Eğer müşteri yoğunluğu az bir şubedeysen şunu yapabilirsin, 'tamam işlemlerini yapayım, tamam belgelerini aldım ben sana haber vereceğim, sen şu saatte gel, işlemleri tamamlayacağım o sürede' diyebilirsin. Ama benimki gibi şubelerde şöyle bir sıkıntı var, şube sürekli kalabalık. Başka şeyler için bekleyen birçok müşteri varken ben orada zamanı yönetemiyorum o yüzden bir an önce müşterinin işini halledip onu göndermeye çalışıyorum. Merkezden yanıt gelene kadar müşteriyi bekletsem de o sırada boş oturma olasılığım da yok aslında. Müşteriler sürekli gelip bir şeyler soruyorlar çünkü.”

Nitekim kendi vasf düzeyini üniversite düzeyinde bir öğrenimin yanı sıra, teknolojik gelişmeler, piyasa ve sektör bilgileri gibi konulara hakimiyetiyle değerlendiren bir bankacı için, bunlara ek olarak rutin işlemleri yapmak, talimatları okumak, anlamak ve uygulamak, kayıt tutmak ya da bunun gibi lise ya da daha alt düzeyde bir öğrenimi gerektiren işleri görmek, çalışmasının değersizleşmesi anlamına gelir. Yönetmen konumundaki Nihal bu süreci şöyle anlatıyor:

“Yönetmenler eskiden sadece onaycıydı. Kredileri onaylar, operasyonel işlem yapmazlardı. Mesela ben hiç sigorta poliçesi düzenlememiştim. Hiçbir evrakı alıp

sisteme girmemiştim. Bu konuda bir fiyatlama yapmamıştım. Önceden hazırlanmış dosya önüme gelir, ben de onaylardım. Şu an bunların hepsini fiilen yapıyorum. Sigortacılıktan anlamam ama deprem sigortası, konut sigortası yapıyorum falan fiilen. Hani yöneticilikle ilgili bir arzum olduğundan söylemiyorum ama on beş yıllık bankacıyım ve bu noktada artık işleri yapmak değil de yönlendirmek olmalı işim. Hani böyle bir onaylamayı tercih edecek pozisyondayken, bir yerden sonra o işlerin içine fiilen girmek zorunda kaldım. Yani benden beklenen şu, hem o basit işleri yapacağım hem de yönetsel anlamda bazı şeyler yapacağım”

Kimi zaman çalışanlar tarafından kendi vasıflarıyla bağdaşmadığı düşünülen işler, emek sürecinin büyük kısmına hakim olmaktadır. Böylece, yüksek vasıflar, Mandel (2008: 348)’in ifadesiyle, işverenlerin “becerilerin üretimini sermayenin değer kazanmasının gereksinimlerine tabi kılma girişimi ile çatışmaya girmektedir.” Çünkü işverenler vasıf kavramını, çalışanların tavırlarını da içerecek biçimde hayli geniş bir anlamda kullanmaktadır. (Hampson ve Junor, 2010: 527) Söz konusu çatışmayı Dilek şöyle ifade ediyor:

“Kesinlikle çok daha eğitimsiz bir çalışan da aynı işi yapabilir. Mesela ben bankacılık okulu mezunuyum. Onun yanında master yaptım. Benim yanımda başka bir kişi, karşılaştıracak olursak, diyelim ki, onunla konuşuyor, bununla tanışıyor, oraya giriyor, buradan çıkıyor... İş doğru yapmasına gerek yok zaten. Dediğim gibi, çok fazla kişiyle konuşuyor, çok fazla satış yapıyor... Satış zaten anahtar kelime şu anda. O çok daha fazla beğenilen, istenilen ve olması arzu edilen, örnek gösterilen eleman oluyor. Benim o kadar okumama etmeme hiç gerek yokmuş.

Çünkü zaten o bankacılık okulunda gördüğümüz şeylerin hiçbirisini işimizde kullanmıyoruz. Mesela deseniz ki, şu kredinin şu şekilde verilmesi gerekir, bunu böyle gördüm ben, şu şu kriterlere göre... Böyle bir şey yok. Ver gitsin.”

Sennet (2012: 17)'e bakılırsa, Dilek'in çatışmaya girdiği vasıf anlayışının, sözgelimi Aristoteles'in *techne*, “yani bir şeyin olmasını sağlayan ya da onu daha iyi yapan şey” ya da İbn-i Haldun'un “zanaatkarın özel uzmanlık alanı” olarak gördüğü şeyle bir ilgisi yoktur. Çünkü yukarıdaki örnekte de görüldüğü gibi, işverenlerin gündelik hayatta “vasıf” addettiği pek çok özellik, ona göre sadece, “insanların kokteyl sohbetlerinde başarılı olmalarını ya da ihtiyacınız olmayan şeyleri size satmada becerikli olmalarını tavsiye eden” bir tür sosyal beceriden ibarettir.

Sonuç olarak, günümüzde pek çok banka çalışanından emek sürecinde farklı becerileri birbirine eklememesi istenmektedir. Böylece işveren ve menajerler işgücü piyasasında birbirinden farklı birçok işi yerine getiren çok fonksiyonlu işçilerin çoğalmasının kendilerine tanıdığı avantajlardan istifade etmektedir. Ne var ki sosyal becerilere duyulan hayranlık, Türkiye'de bankacılık sektöründe vasıflı emek gücünün sistematik biçimde küçümsenmesine yol açmaktadır. Bu durumda, ileri teknolojiye hakimiyet söz konusu kesimin vasıflarını değerlendirebileceği yegane alan olarak görülebilir. Dolayısıyla bu aşamada ele alınması gereken soru, yeni teknolojilerin bankalarda vasıflı çalışmayı destekleyip desteklemediğidir.

#### **4. 3. 3. Teknoloji-Vasıf İlişkisi**

Bankacılık, teknolojik yeniliklerin hızla uygulamaya sokulduğu sektörlerden biridir. Dolayısıyla kimi sosyal bilimciler (Örn. Zuboff, 1988) bilişsel işlemleri yürüten bankacıları 21. yüzyıl ücretlisinin bir arketipi olarak düşünür. Buna göre bilgisayar sistemleri “vasıflı” çalışmayı desteklemek üzere üretilmekte ve uygulamaya sokulmaktadır. Açıktır ki, bilgisayar yazılımları ve ağ teknolojileri yönetime vasıf ve çalışma koşullarını değiştirmek konusunda büyük bir esneklik vermiştir. Ancak bu esnekliğin çalışmaya değer kazandıracacağı varsayımı tartışmaya açıktır. Bilgi toplumu tezi doğrultusunda düşünülürse, çalışanların bilgisayar becerilerini harekete geçirerek farklı uygulamaları kullanıp geniş bir aralığa yayılmış işleri gördüklerinde, onların yüksek vasıflı bir iş gördüğü varsayılabilir. Ancak ücret ve çalışma koşulları bu ilerlemeyi zorunlu olarak yansıtmaz. Greenbaum (1998: 127)’a göre, esneklik çoğu kez, geniş bir aralığa yayılan vasıfların işe koşulmasıyla sonuçlanır; fakat ücretler bu vasıf düzeyine denk değildir. Üstelik işgücü piyasasına sürekli yeni mezunlar katılmaktadır ve bu işi bankacılık sektörüne adım atma fırsatı olarak gören bu kesimler çoğu kez güvencesiz bir geleceği pek de umursamadan bu işlere talip olmaktadır. Bu kimseler için bilgisayar bir emek aracı olarak çoğu zaman Taylorist bir emek sürecini mümkün kılan esas unsurdur. Yirmi yıllık banka çalışanı olan Altan’ın anlatısı bu saptamayı doğrular nitelikte:

“Eğer büyük bir şubeyse, personelin büyük bir bölümü alt katlardaki operasyon servislerinde çalışıyor. Ya da toplama kampları gibi operasyon merkezlerinde. Büyük şubelerde altlarda bodrum katlarda ya da eğer işlemler merkezi operasyona gidiyorsa Gebze de falan, binlerce insanın çalıştığı yerlerde. Üç kuruş para karşılığında robot gibi çalışıyorlar”

Nitekim bankaların teknolojiden, çalışanlarının vasıflarını artırmaktan ziyade, sektörün emek yoğun yapısından kaynaklanan masrafları kısma hususunda istifade ettiğini öne süren çalışmalar söz konusudur (Baethge, Kitay ve Regalia, 1999-13; Keltner ve Finegold, 1999: 39). Leyshon ve Thrift (1993: 235)'e göre, bilgi-işlem teknolojisi yardımıyla çoğu rutin iş elenip merkezileştirilmiştir. Örneğin, tek bir bankamatik, 37 banka çalışanınin yapabileceği işi yerine getirebilmektedir ve yalnızca ABD'de 1980'le 1995 yılları arasında toplam 500 bin kişi (bireysel bankacılıkta çalışanların neredeyse yarısı) işlerini kaybetmiştir (De Botton, 2005: 117).

Bu süreçte bankaların en önem verdiği hususlardan birisi, müşterileri söz konusu kanallara yönlendirmek olmuştur. Böylece, emek yoğun bir sektöre has masraflar, kısacası emek gücünden kaynaklanan masraflar asgariye inecektir. Bunun için bankalar pozitif ve negatif yaptırımları devreye sokmuşlardır. Bu yaptırımların müşteriler bakımından pozitif yönü, işlemlerini şubeye kıyasla çok daha ucuza ve kimi zaman ev veya işyerlerinden gerçekleştirebilmeleridir. Negatif yönünde ise, basit bir bankacılık işlemini gerçekleştirmek için dahi şubede uzun müddet sıra beklemek ve buna rağmen hizmeti daha pahalıya satın almak söz konusudur. Üstelik bu yaptırımlar devletin, bankacılık sektörünü güçlendirmek amacıyla, kira ve maaş ödemeleri gibi işlemlerin teknolojik kanallar üzerinden yürütülmesini zorunlu kılmasıyla desteklenmektedir.

İlk bakışta ATM, internet ve telefon bankacılığı gibi uygulamaların bankacıları bir dizi rutin ve sıkıcı işten kurtararak mesleğin zanaat yönünü açığa çıkardığı düşünülebilir. Sözelimi maaş, kira ve fatura ödemeleri gibi basit tahsilat işlerinin elektronik kanallara yönlendirilmesiyle şubelerdeki müşteri yoğunluğunun azalması beklenmektedir. Oysa üç temel sebep Türkiye'de bu beklentiyi sekteye uğratmaktadır: İlk olarak, bankalardaki emek süreci



esas itibariyle hala bir hizmet ilişkisidir. Dolayısıyla müşteri bankacısıyla bir güven ilişkisi geliştirmek, kendisine değer verildiğini hissetmek istemektedir.

“Normalde insan internet bankacılığını zamandan tasarruf etmek için kullanır. Bize gelen müşterinin çoğunun zamanla ilgili bir derdi yok ki. Zaten zaman çok bol. Hatta Türkiye’de zaman en fazla bulunan şey. Hatta başına bela bir şey adamın.Şubede çay içerek, muhabbet ederek vakit geçirebilir bu müşteri. Böylece kendisini değerli hissediyor. Bankacısını tanımak, onunla dertleşmek istiyor. ‘Bana ne senin oğlunun cep telefonuna kaç para verdiğinden’ diyemiyorsun ki. Dinliyorsun. (Leyla)

İkinci olarak, parasal işlemler söz konusu olduğunda pek çok müşteri yaptığı işlemin doğruluğunu teyit edecek, işleri onun için yürütecek insanlara ihtiyaç duymaktadır. Müşterinin bir ATM ya da bilgisayar ekranıyla güven ilişkisi geliştirmesi mümkün değildir. Yürüttüğü işlemin geri dönüşü imkansız kayıplara yol açabileceği endişesi taşımaktadır. Bu durumda sorumluluğu onun adına yüklenecek bankacısıyla girdiği yüzyüze ilişki her zaman daha güvenlidir.

“Şubede ben mesela şunu yaşıyorum. İnternet bankacılığını tanımlıyorum, otomatik ödeme talimatı veriyorum. Zaten mail kullanıyor kimi müşteriler... Ama bir sorun olduğunda ya da anlamadıkları en ufak bir şey olduğunda tekrar bankaya geliyorlar. ATM’yi kullanmak bile çoğu müşteri için şöyle oluyor ancak: Birilerinin yardım etmesi gerekiyor. Güvenlik görevlisini gönderiyorsun, diyorsun ki ‘tarif et’. Müşteri okuma yazma bilsin, yükseköğrenim mezunu olsun fark etmiyor. Gidiyor o orada anlatıyor. Bir de kişi kendisine gelen SMS mesajını

anlamıyor ki. Diyor ki, “Orda şey yazıyor, işte deprem poliçeniz yenilenmiştir şu tutarla falan yazıyor’. Onu anlamadığı için, güvenemediği için yine sana geliyor. ‘Bu ne demek’ diye. Bir de müşteri, elinde dekont olmasını, yani yaptığı işlemin belgesinin olmasını istiyor. İnternette böyle bir şey de yok ki!” (Arzu)

Üçüncü olarak, günümüz bankaları karlarının büyük kısmını bireysel bankacılık işlemlerinden elde etmektedir (Türel, 2011: 159). Dolayısıyla günümüz banka müşterilerinin çoğunu emekçiler, küçük tasarruf sahipleri oluşturmaktadır. Bu kesim çoğu zaman geçimini sağlamak için çok küçük meblağları bile gözetmektedir. Oysa günümüz Türkiye’inde ATM aracılığıyla yürütülen para çekme işlemlerinde 10 TL’nin altındaki meblağları çekmek mümkün değildir. Dolayısıyla bu kesimler maaş günlerinde gişe önünde kuyruğa girmeye devam etmektedir.

“Bizim bankada emekli maaşları verildiği gün, yaşlılar ATM’den çekemeyecekleri küçük küsurları almak için şubeye geliyorlar. Gazetelerde haber oluyor, filanca banka emeklileri saatlerce kuyrukta bekletti diye. Hani bu kesim maaşların yattığının ikinci günü gelse gene o kadar beklemeyecek. ‘İlk gün gelecem, paranın hepsini çekecem’ diyorlar.” (Nesrin)

Sonuç olarak, bir “bilişsel” emekçi olarak banka çalışanının 21. yüzyıl ücretlisinin arketipi haline geldiğini düşünmek gerçekçi değildir. Zira teknolojiler çoğu kez canlı emeğe bağımlılığı azaltmak amacıyla tasarlanmıştır. Üstelik söz konusu teknolojilerin tasarımları profesyonellerin uzman vasıflarını kodlamakta, somutlaştırmakta ve kendisine mal etmektedir (Levidow, 2006: 116-117). Bir diğer deyişle, bu teknolojiler çoğu bankacıyı emek sürecinde

sadece yardımcı bir etkene indirgemektedir. Böylece “Konuşulan kişiler birer robota, görevliler ise önceden tespit edilmiş ve kelimesi kelimesine uymak zorunda oldukları prosedürlere bağlı araçlara” dönüşmektedir (de Gaulejac, 2013: 10-11). Bu aşamada, banka çalışanlarının emek güçlerinin değersizleşmesinin önündeki en önemli engellerden birisi olan hizmet karşılaşmaları, rutin bankacılık işlemlerinde çoğu zaman teknolojinin yanında tamamlayıcı bir unsur haline gelmektedir. Böylece bankacının bilgi üzerindeki tekeli kırılmakta, söz konusu bilgi elektronik sistemler vasıtasıyla yönetimin elinde toplanmaktadır. Bu aşamadan sonra yönetim bu bilgiyi, Braverman’ın öngördüğü üzere, emek sürecinin her bir adımını ve uygulanmasını denetlemek üzere kullanmaktadır.

## **Sonuç**

Bilgi işlem teknolojileri ve yeni işletmecilik tekniklerinin devreye girmesinin ardından vasıflı emeğin tarihte görülmemiş ölçüde değer kazanacağını öne süren bilgi toplumu tezi, günümüz bankacılık sektörü örneği baz alındığında geçerliliğini büyük ölçüde yitirmiş görünmektedir. Günümüzdeki görünüm daha çok, kapitalizm ilerledikçe beyaz yakalı emeğin proleterleşeceğini, çalışmasının değersizleşeceğini ileri süren emek süreci teorisyenlerinin öngörüsünü kanıtlar niteliktedir. Öncelikle geleneksel bankacılık pratikleri ele alındığında karşılaşılan manzara şöyledir: Bankacılar ömür boyu iş güvencesi ve kıdem yılına dayalı kariyer imkanına sahiptir. İnisiyatif kullanabilmekte, bürokratik mevzuata hakimiyetleri sayesinde işlerini bir zanaatkar inceliğiyle yürütmektedirler. Şubelerin müşterileri bellidir ve bankacılarıyla kurdukları bireysel ilişkiler banka yöneticilerini çoğu zaman astlarının sosyal becerilerine bağımlı kılmaktadır. Bununla birlikte, hizmet içi eğitim programları mesleğe bir

ön hazırlığı olmaksızın atılan çalışanların vasıflarını sistematik olarak yükseltmekte, banka hiyerarşisinde ilerlemenin yolunu açmaktadır.

Emek sürecinin geleneksel işleyişini sona erdiren en önemli gelişme 1989 yılında Türk Parasını Koruma Kanunu'nda yapılan değişiklik olmuştur. Böylece yerli sermayenin dışa açılma sürecinde yeni bir aşamaya geçilmiştir. Bu süreçte pek çok yeni banka sektöre dahil olmuştur. Bu dönemde bilgi toplumu tezlerini geçerli kılan bir dizi gelişme söz konusudur. İlk olarak, bankacıların vasıflarının belki de tarihte hiç olmadığı kadar yükseldiği düşünülebilir. Çünkü önceden sınırlı sayıda yönetici ya da döviz masası çalışanları haricinde yabancı dil bilgisine ihtiyaç duyulmayan, çoğu pozisyon için orta öğrenim ya da ön lisans diplomasının yeterli olduğu bankalar, bu dönemde yüksek öğrenimini Türkiye'nin saygın üniversitelerinde ya da yurtdışında tamamlamış gençleri istihdam etmeye başlamıştır. İkinci olarak, topladığı mevduatlarla işletmelere kredi verip aradaki faiz oranı farkından kar etmeye dayanan geleneksel bankacılığa finans piyasası aracılığıyla bağlantılı faaliyetlerin eklenmesiyle, bankaların faaliyet alanı genişlemiştir. Dolayısıyla işin içeriğinin zenginleştiği düşünülebilir. Üçüncü olarak, piyasaya giren yeni bankalar oturmuş bir hiyerarşiye ve bürokrasiye sahip değildir. Dolayısıyla, yetenekli bir gencin bürokrasi çarkına kapılmaksızın yükselmesinin önü açılmış görünmektedir. Dördüncü olarak, bankalarda hızla uygulamaya sokulan insan kaynakları bölümlerinin, rasyonel hesaplamalar yoluyla geleneksel patronaj ilişkilerini ortadan kaldırma yönünde önemli bir işlev görmesi mümkündür. Son olarak, bankalar işlemlerini modernize ederek elektronik bankacılığa yüklü miktarda yatırım yapmışlardır. Dolayısıyla teknolojiye hakimiyet, bir bankacının temel gereksinimlerinden biri haline gelmiştir. Bu aşamada ATM, EFT, POS terminalleri, telefon ve internet bankacılığının devreye girmesiyle rutin işler makinelere devredilerek, bankacıların yaratıcılığını aşındıran koşullar ortadan

kaldırılmış görünmektedir. Bu açıdan bakınca, bankacı emeği değersizleşmek bir yana daha da zenginleşmiş görünmektedir.

Ancak günümüzde bu eğilim tersine dönmüştür. İlk olarak, günümüzde eğitimle kazanılan vasıflar, bankalarda görülen pek çok işin ihtiyacının ötesindedir. Türkiye’deki banka yöneticileri yüksek vasıflı bir personeli standart bir işe koştuklarında işin vasfının yükseldiği yanılgısına kapılmışlardır. Bununla birlikte ülkede yüksek öğrenim görenlerin sayısının son derece artmasıyla banka hiyerarşisinde yükselmek için verilen mücadele kızışmış, benzer vasıflara sahip çalışanların yükselmesinde kişisel ilişkilerin önemi eskisine kıyasla artmıştır. Bu durumda pek çok yüksek vasıflı bankacı herhangi bir yaratıcılık gerektirmeyen pozisyonlara mahkum olmuş, eğitimle istihdam arasındaki bağ zayıflamıştır. İkinci olarak, bankacı emeğinin değersizleşmesinin önündeki önemli engellerden olan müşteri ilişkileri farklılaşmıştır. Bu süreçte müşteri taleplerini karşılama hızı, işlemleri layıkıyla yerine getirme arzusunun önüne geçmiştir. Çalışmanın tek amacı karlılık olunca, kısa vadeli ve sonuca yönelik bir emek gücü ön plana çıkmıştır. Bununla birlikte, personel masraflarını kısma politikasının sonucu olarak yüksek vasıflı çalışanlar çoğu zaman kendi görevlerine ek olarak rutin büro işlerini görmek zorunda kalmaktadır. Üçüncü olarak, bankacıları bir dizi rutin ve sıkıcı işten kurtararak mesleğin zanaat yönünü açığa çıkarma potansiyeli taşıyan teknolojik uygulamalar, çalışanlara vasıflarını layığınca değerlendirebilecekleri bir özgürlük alanı yaratmaktansa, müşteri ilişkilerinden kaynaklanan sorumluluklara bir yenisinin eklenmesi sonucunu vermiştir.

## Summary

There seems to be unanimous agreement among theorists of the “knowledge society” that contemporary work organizations are increasingly characterized by a trend towards

upskilling in white collar employment. The advocates of this approach apparently have little doubt about the role of technology as a tool to maximize skill level within workplaces. In developing their argument, these theorists gain further insights by comparing white collar work in some respects with the knowledge-based methods of craft production. Here, the generally accepted similarities cover the importance of vocational education and training; the imperative for multiskilling; and the presence of high-trust employment relations within workplaces. In contrast to this approach, labour process theory alerts us to the negative consequences of the introduction of new technologies. Proponents of the latter perspective argue that contemporary workplaces are characterized by deskilling. Here, particular attention is devoted to a long run tendency toward fragmentation, rationalization, and mechanization of work. What labour process theorists assert, in short, is that white collar workers have lost their craft and traditional abilities instead of delegating boring responsibilities to the machines.

This paper examines the knowledge society theses through human action in practice, by taking labor process as a base. Today, the banking sector presents a rich source for this purpose. Since the 1980s, when Turkish banks begun to place themselves in the global economy, they largely invest in highly qualified labor power. This study is based on the in depth interviews that are conducted with the tellers from Istanbul and Ankara in 2013. According to the conclusions of this study, the theses of the knowledge society seem to be invalid from three respects. Firstly, today many highly qualified tellers are subjected to the positions that do not require creativity; in other words, the bond between education and employment is loosened. Secondly, the interactions with customers, which are a handicap for the degradation of the labor of the teller, become different; the speed of completing the consumer's request has priority over completing the request in a worthy way. Thirdly, technology that has the potential to make

tellers get rid of a series of routines and boring work has burdened another responsibility, which is related to interaction with customers.

### Kaynakça

AKÇAY, Ümit. (2008), “**Hizmet Sektöründe Emek Süreçlerine Bakmak: Çağrı Merkezleri Örneği**”, İktisat Dergisi, No: 494-495, s. 47–53.

AUSTRIN, Terry. (1991), “**Flexibility, Surveillance and Hype in New Zealand Financial Retailing**”, Work Employment & Society, Cilt: 5, No: 2, s. 201-221.

AUTOR, David H., Frank LEVY ve Richard J. MURNANE. (2002), “**Upstairs, Downstairs: Computers and Skills on Two Floors of a Large Bank**”, Industrial and Labor Relations Review, Cilt: 55, No: 3, s. 432-447.

AUTOR, David H., Frank LEVY ve Richard J. MURNANE. (2003), “**The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration**”, The Quarterly Journal of Economics, Cilt: 118, No: 4, s. 1279-1333.

BAĞIMSIZ SOSYAL BİLİMCİLER [BSB]. (2011), **Ücretli Emek ve Sermaye: Derinleşen Küresel Kriz ve Türkiye’ye Yansımaları**, İstanbul: Yordam Kitap.

BAETHGE, Martin, Jim KITAY ve Ida REGALÍA. (1999), “**Managerial Strategies, Human Resource Practices, and Labor Relations in Banks: A Comparative View**” iç. **From Tellers to Sellers: Changing Employment Relations in Banks** (der. Marino Regini, Jim Kitay ve Martin Baethge), Cambridge: The MIT Press, s. 3-30.

BALDRY, Chris, Peter BAIN ve Phil TAYLOR. (1998), “‘Bright satanic offices’: intensification, control and team taylorism”, iç. **Workplaces of the Future** (der. Paul Thompson ve Chris Warhurst), London: Macmillan, s. 163-183.

BALDRY, Chris, Dora SCHOLARIOS ve Jeff HYMAN. (2005), “**Organizational Commitment among Software Developers**” iç. **Management, Labour Process and Software Development** (der. Rowena Barrett), London: Routledge, s. 149-172.

BELL, Daniel. (1973), **The Coming of Post Industrial Societies**, New York: Basic Books.

BRADLEY, Harriet, Mark ERICKSON, Carol STEPHENSON ve Steve WILLIAMS. (2002), **Myths at Work**, Cambridge: Polity Press.

BRAVERMAN, Harry. (2008), **Emek ve Tekelci Sermaye** (çev. Çiğdem Çıdamlı), İstanbul: Kalkedon Yayınları. (1974).

BRIGHTON LABOR PROCESS GROUP. (1977), “**The Capitalist Labor Process**”, *Capital and Class*, 1, s. 3-42.

CALLINICOS, Alex ve Chris HARMAN. (2006), **Neo-Liberalizm ve Sınıf** (çev. Osman Akınhay), İstanbul: Salyangoz Yayınları.



CASTELLS, Manuel. (2005), **Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, Birinci Cilt: Ağ Toplumunun Yükselişi** (çev. Ebru Kılıç), İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.

CROUCH, Colin. (1997), “**Skill-based Full Employment: the Latest Philosopher’s Stone**”, British Journal of Industrial Relations, Cilt: 35, No: 3, s. 367-391.

DE BOTTON, Alain. (2005), **Statü Endişesi** (çev. Ahu Sıla Bayer), İstanbul: Sel Yayıncılık.

DE GAULEJAC, Vincent. (2013), **İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum: İşletme İdeolojisi, Yönetmel İktidar ve Toplumsal Taciz** (çev. Özge Erberk), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

DEERY, Stephen ve Janet WALSH. (1999), “**The Decline of Collectivism? A Comparative Study of White-Collar Employees in Britain and Australia**”, British Journal of Industrial Relations, Cilt: 37, No: 2, s. 245-269.

DIRLIK, Arif. (2010), **Postkolonyal Aura: Küresel Kapitalizm Çağında Üçüncü Dünya Eleştirisi** (çev. Galip Doğduaslan), İstanbul. Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.

ELLIS, Vaughan ve Margaret TAYLOR. (2010), “**Banks, bailouts and bonuses: a personal account of working in Halifax Bank of Scotland during the financial crisis**”, Work Employment and Society, Cilt: 24, No: 4, s. 803–812.

ERDAYI, A. Utku. (2012), **Beyaz Yakalı İşçilerde Örgütlenme: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması. Doktora Tezi.** İstanbul: Marmara Üniversitesi.

ERGÜNEŞ, Nuray. (2008), **Bankalar, Birikim, Yolsuzluk: 1980 Sonrası Türkiye’de Bankacılık Sektörü**, İstanbul: SAV.

FREEMAN, Chris ve Francisco LOUÇA. (2013), **Zaman Akıp Giderken: Sanayi Devrimlerinden Bilgi Devrimine** (çev. Osman S. Binatlı), İstanbul: İthaki Yayınları.

FULLER, Linda ve Vicki Smith. (1991), “**Consumer Reports: Management by Customers in a Changing Economy**”, *Work, Employment and Society*, Cilt: 5, No: 1, s. 1-16.

GABE, Todd, Richard FLORIDA ve Charlotta MELLANDER. (2012), “**The Creative Class and the crisis**”, *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 6, s. 37–53.

GOZ, Yusuf. (2009), **Açık Pozisyon: Türkiye’de Piyasa Neslinin Doğuşu (1992-2000)**, İstanbul: İletişim Yayınları.

GREENBAUM, Joan. (1996), “**Back to Labor: Returning to Labor Process Discussions in the Study of Work**”, iç. **CSCW '96 Computer-Supported Cooperative Work 96: 16-20 Kasım 1996- Boston: Proceedings** (der. M. S. Ackerman), New York. ACM, s. 229-237.

GREENBAUM, Joan. (1997), “**Spread Over Time and Place: Redivided labor and the role of technical infrastructure**”, iç. **Rethinking the Labor Process** (der. M. Wardell, P. Meiksins ve T. Steiger), Albany: Suny Press, s.79-92.

GREENBAUM, Joan. (1998), “**The Times They are A’Changing: Dividing and Recombining Labour Through Computer Systems**”, iç. **Workplaces of the Future** (der. Paul Thompson ve Chris Warhurst), London: Macmillan, s. 124-141.

GRIMSHAW, Damian, Huw BEYNON, Jill RUBERY ve Kevin WARD. (2002), **“The restructuring of career paths in large service sector organizations: ‘delaying’, upskilling and polarisation”**, The Sociological Review 2002, s. 89-116.

GÜLTEKİN-KARAKAŞ, Derya. (2009), **Hem Hasımız Hem Hısımız: Türkiye Finans Kapitalinin Dönüşümü ve Banka Reformu** (çev. Şahika Tokel), İstanbul: İletişim Yayınları.

HAMPSON, Ian ve Anne JUNOR. (2010), **“Putting the process back in: rethinking service sector skill”**, Work, Employment & Society, Cilt: 24, No: 3, s. 526-545.

HARDT, Michael ve Antonio NEGRI. (2008), **İmparatorluk** (çev. Abdullah Yılmaz), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

HIRSCHHORN, Larry. (1984), **Beyond Mechanization: Work and Technology in a Postindustrial Age**, Cambridge, Mass.: MIT Press.

HOCHSCHILD, Arlie Russell. (2003), **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**, Berkeley CA: University of California Press.

JESSOP, Bob. (2007), **The Future of the Capitalist State**, Cambridge: Polity Press.

KAPLAN, Cafer. (1999), **Finansal Yenilikler ve Piyasa Üzerine Etkileri: Türkiye Örneği**. Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Araştırma Genel Müdürlüğü. Tartışma Tebliği (No: 9910). Erişim: 10. 11. 2013, <http://www.tcmb.gov.tr/yeni/evds/yayin/yay2.html>

KELTNER, Brent ve David FINEGOLD. (1999), **“Market Challenges and Changing Employment Relations in the U.S. Banking Industry”** iç. **From Tellers to Sellers:**

**Changing Employment Relations in Banks** (der. Marino Regini, Jim Kitay ve Martin Baethge), Cambridge: The MIT Press, s. 33-62.

KITAY, Jim. (1999), “**Change in Tandem: Employment Relations in Australian Retail Banks**” iç. **From Tellers to Sellers: Changing Employment Relations in Banks** (der. Marino Regini, Jim Kitay ve Martin Baethge), Cambridge: The MIT Press, s. 63-93.

KOCABAŞOĞLU, Uygur, vd. (2001), **Türkiye İş Bankası Tarihi**, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

KOCAÖMER, Cahit. (2011), **İş Bankasında 60 Yıl: Mücadeleler / Anılar**, İstanbul: Doğan Kitap.

KUMAR, Krishan. (2004), **Sanayi Sonrası Toplumdan Post-modern Topluma** (çev. Mehmet Küçük), Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.

LEVIDOW, Les. (2006), “**Sınıf Mücadelesi Olarak Teknolojik Değişim**” (çev. E. Kahraman), iç. **Kapitalizme Reddiye: Marxist Bir Giriş** (der. A. Saad-Filho), İstanbul: Yordam Kitap, s. 115-129.

LEYSHON, Andrew ve Nigel THRIFT. (1993), “**The Restructuring of the U.K. Financial Services Industry in the 1990s: a Reversal of Fortune**”, Journal of Rural Studies, Cilt: 9, No: 3, s. 223-241.

MANDEL, Ernest. (2008), **(Geç Kapitalizm** (çev. Candan Badem), İstanbul: Versus Kitap.

MAROIS, Thomas. (2011), “**Emerging market bank rescues in an era of finance-led neoliberalism: A comparison of Mexico and Turkey**”, Review of International Political Economy, Cilt: 18, No: 2, s. 168-196.

MEIKSINS, Peter. (2003), “**İş Hayatı, Yeni Teknoloji ve Kapitalizm**” (çev. E. Baltacı, N. S. Çınga ve Ö. Yalçın), iç. **Kapitalizm ve Enformasyon Çağı: Küresel İletişim Devriminin Politik Ekonomisi** (der. **Robert W. McChesney, Ellen M. Wood ve John B. Foster**), Ankara: Epos Yayınları, s. 177–192.

NAISBITT, John. (1984), **Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives**, New York: Warner Books.

PIORE, Michael ve Charles F. SABEL. (1984), **The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity**, New York: Basic Books.

RASMUSSEN, Erling ve Andrea JACKSON. (1999), “**Employment relations in the New Zealand Banking Industry**” iç. **From Tellers to Sellers: Changing Employment Relations in Banks** (der. **Marino Regini, Jim Kitay ve Martin Baethge**), Cambridge: The MIT Press, s. 95-127.

ROUNCEFIELD, Mark Francis. (2002), **'Business as Usual': An Ethnography of Everyday (Bank) Work**, **Doktora tezi**, Lancaster: University of Lancaster.

SABROSKY, A. Ned., James C. THOMPSON ve Karen A. MCPHERSON. (1982), “**Organized Anarchies: Military Bureaucracy in the 1980s**”, The Journal of Applied Behavioral Science, 18, 137-153.

SENNET, Richard. (2009), **Zanaatkar** (çev. Melih Pekdemir), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

SENNET, Richard. (2012), **Beraber** (çev. İlkay Özküralpli), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

STOREY, John, Peter CRESSEY, Tim MORRİS ve Adrian WILKINSON. (1997), “**Changing Employment Practices in UK Banking: Case Studies**”, *Personnel Review*, Cilt: 26, No: 1-2, s. 24-42.

STOREY, John, Adrian WILKINSON, Peter CRESSEY ve Tim MORRİS. (1999), “**Employment relations in U.K. Banking**” iç. **From Tellers to Sellers: Changing Employment Relations in Banks** (der. Marino Regini, Jim Kitay ve Martin Baethge), Cambridge: The MIT Press, s. 129-157.

STOVEL, Katherine, Michael SAVAGE ve Peter BEARMAN. (1996), “**Ascription into Achievement: Models of Career Systems at Lloyds Bank, 1890-1970**”, *The American Journal of Sociology*, Cilt: 102, No: 2, s. 358-399.

ŞENSES, Fikret. (2003), “**Economic Crisis as an Instigator of Distributional Conflict: The Turkish Case in 2001**”, iç. **The Turkish Economy in Crisis** (der. Ziya Öniş ve Barry Rubin), London: Frank Cass, s. 92-119.

TOFFLER, Alvin. (1981), **The Third Wave**, New York: Bantam Books.

TOURAİNE, Alain. (1971), **The Post-Industrial Society** (çev. L. F. X. Matyev), New York: Random House.

TÜREL, Oktar. (2011), **Geç Barbarlık Çağı 2: Planlama, Kurumsal Yapıda Dönüşüm ve Sanayileşme**, İstanbul: Yordam Kitap.

TÜRKİYE BANKALAR BİRLİĞİ [TBB]. (2013), Türkiye’de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Bilgileri Aralık 2012 Raporu.

ÜLSEVER, Cüneyt. (2005), **XXI. Yüzyılda İnsan Yönetimi: Üretimin Temel Kaynağı İnsana Yeni Bir Bakış**, İstanbul: Alfa Yayınları.

URRY, John. (1995), “**Örgütlü Kapitalizmin Sonu**”, (çev. Abdullah Yılmaz) iç. **Yeni Zamanlar: 1990’larda Politikanın Değişen Çehresi** (der. Stuart Hall ve Martin Jacques, İstanbul: Ayrıntı, s. 95-104.

WORLD BANK. (2013), **World Development Report**, Washington DC: World Bank.

ZUBOFF, Shoshana. (1988), **In the Age of Smart Machine: The Future of Work and Power**, New York: Basic Books.